



**UNAPPEC**  
**UNIVERSIDAD APEC**

**Escuela de Graduados**

**Trabajo Final para optar por el Título Maestría en Gerencia y  
productividad**

**PROPUESTA DE MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL  
SERVICIO DE APOYO A LA PRODUCTIVIDAD DE LA GERENCIA  
DE COMPETITIVIDAD DEL INFOTEP EN EL PERIODO 2014.**

**Sustentante**

Olga C. Delgadillo M.      2013-0144

**Asesor(a):**

Ivelise Comprés, MA, MBA y MsC

**Santo Domingo, R. D.**

**Diciembre 2014**

## **RESUMEN**

Esta investigación fue realizada en el departamento de servicios de apoyo a la productividad de la gerencia de competitividad del INFOTEP, con el objetivo de evaluar la propuesta de mejoras para el fortalecimiento del mismo. Además se utilizó la herramienta de la encuesta, la cual fue dirigida a los gerentes y directores de las empresas que en periodo 2013-2014 recibieron el servicio. Dicha encuesta arrojó las dificultades que tenían los clientes para comunicarse con el asesor y para acceder a los servicios, además del tiempo de espera que tiene antes de recibir la primera vista del asesor. Mediante la investigación se definió cuáles eran los puntos a mejorar para fortalecer a los asesores empresariales, también que el servicio de gestión del conocimiento debe de ser más promocionado en las empresas. Después de analizar la encuesta se realizó un diagnóstico, para el cual se elaboró una propuesta de mejora, que deberá llevarse a cabo en un periodo de tiempo de 2 años, empezando en enero 2015.

## **Summary**

The present research was conducted in the department of Servicios de Apoyo a la productividad de la gerencia de competitividad del INFOTEP, in order to evaluate the proposal of improvements to strengthen it. To be able to find the best proposal we used a survey tool, which was addressed to managers and directors of companies that received the service in the period of 2013-2014. The survey threw the difficulties that are faced by clients to communicate with counselors, and the problems to access the services, also the that the waiting time is too long before receive the first visit of the advisor. The research defined which points were necessary to improve to strengthen business advisors, also we find that the service of Gestion Del Conocimiento should be more promoted in the companies. After analyzing the survey, a diagnosis was made, and a proposal for improvement too, which must be carried out in a period of two years, beginning in January 2015.

# INDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	4
<b>CONSULTORÍA EMPRESARIAL, ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES:</b> .....	4
<b>CAPÍTULO I CONSULTORÍA EMPRESARIAL, ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES:</b> .....	5
<b>1.1 Antecedentes de la consultoría empresarial</b> .....	5
<b>1.2 Que es Consultoría Empresarial</b> .....	8
<b>1.2.1 Como saber cuándo se necesita un consultoría</b> .....	10
<b>1.2.2 Alcances y limitaciones de la consultoría</b> .....	12
<b>1.2.3 Características de la consultoría empresarial</b> .....	13
<b>1.2.4 Que es el consultor</b> .....	14
<b>1.2.5 Perfil del Consultor</b> .....	14
<b>1.2.6 Importancia de la Asesoría Empresarial</b> .....	15
<b>1.2.7 Consultoría Interna y Consultoría externa</b> .....	16
<b>1.2.8 Características del consultor interno vs el consultor externo</b> .....	17
<b>1.2.9 Consultoría externa e interna ventajas y desventajas</b> .....	18
<b>1.3 Modelos de consultoría</b> .....	19
<b>1.3.1 Modelo de consultor experto:</b> .....	19
<b>1.3.2 El modelo médico-paciente</b> .....	20
<b>1.3.3 El modelo de consultoría de procesos</b> .....	21
<b>1.4 Fases de la consultoría Empresarial</b> .....	22
<b>1.5 Beneficios y ventajas de la consultoría empresarial</b> .....	23
<b>CAPITULO II: EL INFOTEP, SUS INICIOS, Y DESARROLLO EN LA REPUBLICA DOMINICANA</b> .....	27
<b>2.1 Ley 116</b> .....	27
<b>2.2 Que es el INFOTEP?</b> .....	30
<b>2.3 La Oficina Nacional</b> .....	33
<b>2.4 Oficinas regionales</b> .....	33
<b>2.5 Los centros tecnológicos</b> .....	34
<b>2.5.1 Centro Tecnológico central</b> .....	34
<b>2.5.2 Centro tecnológico Norte</b> .....	35
<b>2.5.3 Centro tecnológico sur</b> .....	36

<b>2.6 Talleres móviles .....</b>	<b>36</b>
<b>2.7 Oficinas satélites.....</b>	<b>38</b>
<b>2.8 Centro operativos del sistema .....</b>	<b>38</b>
<b>2.9 Servicios de información: .....</b>	<b>40</b>
<b>2.9.1 Admisión e información profesional.....</b>	<b>40</b>
<b>2.9.2 Servicio de atención al cliente .....</b>	<b>41</b>
<b>2.10 Formación profesional.....</b>	<b>41</b>
<b>2.11 Formación virtual.....</b>	<b>46</b>
<b>2.11 Programas comunitarios.....</b>	<b>46</b>
<b>2.12 Aprendizaje por proyecto.....</b>	<b>47</b>
<b>2.13 Acuerdos con instituciones nacionales e internacionales. ....</b>	<b>47</b>
<b>2.14 Soluciones empresariales:.....</b>	<b>47</b>
<b>2.14.1 Servicios de apoyo a la productividad y la competitividad empresarial     laboral. ....</b>	<b>48</b>
<b>2.14.2 Acceso a los servicios del departamento de servicios de apoyo a la     productividad del INFOTEP. ....</b>	<b>48</b>
<b>2.14.3 Características del Departamento de servicios de apoyo a la     productividad.....</b>	<b>48</b>
<b>2.14.4 Gestión del conocimiento. ....</b>	<b>49</b>
<b>2.15.5 Capacitación y Certificación por Competencia Laboral. ....</b>	<b>50</b>
<b>2.15.6 Capacitación puntual. ....</b>	<b>50</b>
<b>2.15.7 Capacitación y asistencia a emprendedores. ....</b>	<b>50</b>
<b>2.15.8 Formación dual.....</b>	<b>51</b>
<b>2.16 Reconocimiento de aprendizaje: .....</b>	<b>52</b>
<b>2.17 Soluciones para COS .....</b>	<b>57</b>
<b>2.18 Oferta formativa: .....</b>	<b>60</b>
<b>2.18.1 Formación en carreras técnicas: .....</b>	<b>61</b>
<b>2.18.2 Formación Maestros técnicos:.....</b>	<b>62</b>
<b>2.18.3 Cursos técnicos: .....</b>	<b>62</b>
<b>2.19 Objetivos del INFOTEP: .....</b>	<b>67</b>
<b>2.19.1 Misión .....</b>	<b>68</b>
<b>2.19.2 Visión.....</b>	<b>68</b>
<b>2.19.3 Valores .....</b>	<b>68</b>
<b>2.20 Política de calidad.....</b>	<b>69</b>

2.21.1 Métodos de investigación .....	70
2.21.2 Herramientas a utilizar .....	71
2.21.3 Los Objetivos de la encuesta: .....	71
2.21.4 Tabulación, Análisis y Diagnóstico de la encuesta .....	72
2.21.5 Análisis de la encuesta .....	79
<b>CAPÍTULO III- PROPUESTA DE MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCTIVIDAD. ....</b>	<b>83</b>
3.1 Descripción de la propuesta .....	84
3.1.1 Objetivos de la propuesta .....	84
3.1.2 Estrategias para la implementación de la propuesta .....	85
3.1.3 Tácticas .....	85
3.1.4 Cuadro de Mando Integral .....	86
3.2 Recursos .....	87
3.2.1 Recursos Humanos .....	88
3.2.2 Recursos Tecnológicos .....	88
3.2.3 Recursos Financieros .....	89
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Referencias históricas de la consultoría .....	8
Tabla 2. Servicios del departamento de servicios de apoyo a la productividad ..	72
Tabla 3. Gestión Del Conocimiento .....	73
Tabla 4. Capacitación puntual .....	73
Tabla 5. Herramientas del departamento de servicios de apoyo a la productividad.....	74
Tabla 6. Gestión del Conocimiento .....	75
Tabla 7. Capacitación Puntual.....	75
Tabla 8. Preparación de los asesores de Gestión del Conocimiento .....	76
Tabla 9. Preparación los asesores a nivel general .....	76
Tabla 10. Calidad de atención de servicio .....	77
Tabla 11. Nivel de profesionalismo de los asesores .....	77
Tabla 12. Cumplimiento del Servicio .....	78
Tabla 13. Recopilación de quejas y sugerencias.....	78
Tabla 14. Comunicación con la institución .....	79
Tabla 15. Recomendaciones del Servicio .....	79

## **AGRADECIENTOS Y DEDICATORIAS**

A DIOS por darme la salud y oportunidad de alcanzar nueva vez unas de mis metas y adquirir nuevos conocimientos.

A mi esposo, por apoyarme en todo momento en estos dos años con paciencia y a la vez brindarme su amor y comprensión para llegar a la meta final.

A mis compañeros de maestría quienes estuvieron en todo momento hasta cumplir con nuestros objetivos.

Al INFOTEP por ser la parte integral del cumplimiento de este objetivo ya que apporto la parte económica de la misma.



# INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se evaluará la necesidad de la implementación de nuevas estrategias de mejoras que puedan ser efectuadas en el departamento de servicios de apoyo a la productividad de la gerencia de productividad y competitividad del INFOTEP, durante el periodo 2015. El INFOTEP, es una institución creada como el organismo rector del sistema nacional de formación técnico profesional de República Dominicana, es una organización autónoma del Estado, investida de personalidad jurídica, de carácter no lucrativo y patrimonio propio, creada por la Ley 116, del 16 de enero de 1980, y regulada por el reglamento 1894, del 11 de agosto del mismo año. Es dirigido por una junta de directores, de estructura tripartita, integrada por los sectores oficial, empresarial y laboral, y administrado por una dirección general.

En el año 2013 el INFOTEP realizó una encuesta a nivel de las empresas que estaban recibiendo el servicio de apoyo a la productividad, en la cual quedó con un nivel de satisfacción muy bajo en el servicio brindado directamente a las empresas privadas y gubernamentales de la República Dominicana, este estuvo muy por debajo de años anteriores.

De esta manera surge la necesidad de planear y ejecutar una evaluación del servicio, con la finalidad de que las directivas de la institución les sea posible: Conocer y mejorar el servicio de apoyo a la productividad que brinda la gerencia de competitividad, establecer los estándares de calidad, identificar las necesidades de los clientes, definir una metodología para establecer indicadores de satisfacción, retroalimentar la percepción del cliente, diseñar estrategias de promoción y comprometer a la directiva y demás empleados en el mejoramiento de la atención y el servicio todo esto en pro del crecimiento de la institución.

Esta investigación además será descriptiva y exploratoria; descriptiva porque se busca identificar las características generales del departamento de

servicios de apoyo a la productividad de la Gerencia Competitividad del INFOTEP, en cuanto a la satisfacción de sus clientes, además se delimitarán los hechos que conforman el problema, se estructurarán los diferentes elementos que componen la investigación para luego recolectar y analizar las pautas y actividades de la atención brindada y así establecer el modelo de mejoramiento de la calidad del servicio brindado.

También será exploratoria porque permitirá familiarizarse con el fenómeno que se investiga. En este caso conocer la percepción de los clientes del Departamento de servicios de apoyo a la productividad de la Gerencia de Competitividad empresarial de INFOTEP.

Para alcanzar los objetivos de esta investigación se acudirá a la implementación de herramientas como la encuesta, para analizar el servicios de consultoría que brinda el departamento, y de cuyos resultados surgirá un diagnostico que nos servirá de base para el diseño de la propuesta de fortalecimiento.

Para lograr el objetivo de conocer, cuáles pueden ser las mejoras implementadas para su fortalecimiento, se efectuará una encuesta dirigida a los gerentes y directores de recursos humanos de las empresas que en el año 2014 recibieron los servicios brindados por los asesores empresariales del departamento de servicios de apoyo a la productividad de la gerencia de competitividad del INFOTEP.

Para la fuente bibliográfica se utilizaran libros, revistas, artículos, monografías e internetgrafía.

Además los resultados de esta exploración nos llevaran a la conclusión y elaboración de una herramienta que nos permita mejorar el servicio brindado por el departamento de servicios de apoyo a la productividad de la gerencia de productividad y competitividad del INFOTEP.

También los resultados obtenidos de la indagación sustentaran y permitirán plantear la propuesta de mejora que permitirá el fortalecimiento de la

situación actual y futura de la institución en el ámbito de mejorar la calidad y satisfacción del cliente con nuevas estrategias que llenen sus expectativas. Esto nos proporcionara los conocimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En el primer capítulo se abordaran todo sobre la consultoría empresarial, antecedentes, definiciones, características de un consultor empresarial.

En el segundo capítulo se dará a conocer lo que es EL INFOTEP, sus inicios, objetivos, misión, visión y valores.

En el tercer capítulo, se presentara la propuesta de mejorar para el fortalecimiento el departamento de servicios de apoyo a la productividad, en el cual se plasmaran los objetivos , las estrategias, tácticas para llegar a la meta deseada y por supuesto los recursos necesarios para la misma.

Se entiende que en el transcurso de la investigación, se pueden tener problemas al obtener información del tema a tratar, también conseguir citas con los gerentes y directores de las empresas para que contesten la encuesta se puede dificultar debido a las múltiples ocupaciones de los mismos.

## **CAPÍTULO I**

### **CONSULTORÍA EMPRESARIAL, ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES:**

# **CAPÍTULO I CONSULTORÍA EMPRESARIAL, ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES:**

En el desarrollo de este capítulo se desplegará un enfoque teórico a partir de la definición de la consultoría empresarial, su importancia, características, beneficios y las diferentes áreas de consultorías existentes en el mercado que permitirá conocer más a fondo el que hacer y las cualidades del consultor. La consultoría como profesión y como puede llegar a hacer parte importante del desarrollo de la empresa u organización.

La consultoría puede ser algo normal en las empresas que buscan mejorar sus productos y/o servicios, por esta razón al momento de buscar asesoría o consultoría los empresarios y/o directores deben tener claro sus horizontes, para de esta forma poder sacar provecho de la misma.

A continuación se desarrollará una visión teórica a partir de la definición de la consultoría empresarial, que durante el transcurso de este trabajo, permita conocer más a fondo el quehacer y las cualidades del consultor.

## **1.1. Antecedentes de la Consultoría Empresarial**

La consultoría surge primeramente en el ámbito de las empresas, durante la revolución industrial debido al surgimiento de las fábricas modernas, bajo las ideas de la organización científica del trabajo y de la aplicación del método científico para resolver los problemas de la producción.

Los principales precursores de la consultoría fueron: Frederick W. Taylor, Frank y Lillian Gilbreth, Henry L. Gantt y Harrington Emerson, quienes se dedicaron a diversas actividades dentro de la consultoría empresarial, pero fue Taylor, quien se desempeñó como consultor de empresas de tiempo completo, durante los últimos años de su vida.

En 1914, Edwin Booz, creó en la ciudad de Chicago, la primera empresa de consultoría, a la cual denominó Business Research Services (Servicios de Investigación Comercial). Entre 1929 y 1930, la consultoría de empresas se fue extendiendo no solo en los Estados Unidos y Reino Unido, sino también en otros países industrializados como Francia, Alemania, Checoslovaquia.

Durante la Segunda Guerra Mundial, la consultoría por parte de los gobiernos y del ejército desempeñó un papel muy importante, en la reconstrucción de la posguerra, la consultoría alcanzó su mayor auge, debido a la rápida expansión empresarial, a los cambios tecnológicos, a la aparición de nuevas economías y a la intensificación del comercio, la industria y las finanzas mundiales, fenómenos que produjeron la aparición de una gran cantidad de organizaciones de consultoría, que han alcanzado un gran poder y reputación tecnológica .

Entre los cambios cualitativos que produjo la consultoría de empresas a partir de la posguerra se encuentran:

En Europa occidental y América del Norte el mercado de la consultoría es un mercado de compradores, donde la oferta excede a la demanda y los clientes son selectivos, al recurrir al mejor de los expertos.

La consultoría de ésta época se concretó en: la productividad, eficiencia de fábricas y talleres, la organización racional del trabajo, el estudio de tiempos y movimientos, la eliminación de desperdicios y la reducción de los costos de producción, recibiendo el nombre de ingeniería industrial. Este ámbito dio paso a la aparición de nuevos campos de la consultoría, como su aplicación en las organizaciones mercantiles.

En los países en vías de desarrollo se ha aprendido sobre la consultoría mediante la asistencia técnica, que ha financiado misiones emprendidas por consultores extranjeros o por representantes de incipiente profesión de consultoría nacional.

Europa Central y oriental ha sido el más reciente de los mercados de la consultoría, debido a la gran demanda de consultores, generadas por las masivas privatizaciones, la reestructuración económica y el deseo de estar a la altura de las empresas occidentales.

Estos antecedentes han dado lugar al surgimiento de la profesión local de consultoría, con la finalidad de contar con un asesoramiento profesional y objetivo. Sin embargo en Europa Central y oriental la creciente profesionalización en la consultoría se han visto limitados por la falta de experiencia, por la competencia entre los mismos profesionales consultores y con falsos consultores. (kubr, 2009)

Así se puede definir a la consultoría como un servicio prestado por un profesionalista en calidad de asesoramiento, el cual implica la toma de decisiones basándose en observaciones pertinentes con la finalidad de ayudar a las organizaciones en la búsqueda de soluciones o al mejoramiento de procedimientos dentro de sus diferentes áreas la consultoría surge ante la necesidad del empresario por mejorar y adaptar su organización a los cambios de los ámbitos económico, político y social, que se derivan de los diferentes momentos históricos; los cuales afectan y acentúan la importancia de la profesión de consultor, y ayudan a sentar las bases teóricas de la administración moderna, y a su vez sirviendo como vinculo de enlace entre la teoría y la práctica profesional. (kubr, 2009)

Después de leer como surgió el concepto de consultoría, se puede resumir que la consultoría surge ante la necesidad de volver eficientes los métodos y procesos del área de producción en las organizaciones industriales, las cuales empezaron a desarrollarse durante la Revolución Industrial, conforme fueron evolucionando los procesos productivos dentro de las organizaciones industriales y estos se fueron haciendo cada vez más complejos, los cambios se fueron tornando más decisivos, al grado que se fue requiriendo la elaboración de técnicas complejas para volver más eficientes dichos procesos en todas las áreas de la organización empresarial y que no

dependían directamente de la producción fabril; así la consultoría surge con la finalidad de lograr un equilibrio de la maximización de los procesos y ha llegado a evolucionar para el desarrollo de cualquier organización.

En la década del siglo 21 las empresas de consultoría ya abarcan un número considerable de servicios que otorgan a sus clientes, desde las funciones de dirección hasta el manejo de personal. Por lo está razón los empresario pueden pedirles que apoyo en casi cualquier tipo de problemas que existan en su organización o empresa, ya sea grande, mediana, pequeña o microempresa.

*Tabla 1. Referencias históricas de la consultoría*

AÑO	EVENTO
1914	Edwin Booz creó en Chicago una de las primeras organizaciones dedicadas a la consultoría, la cual es conocida en la actualidad con el nombre de Business Research Service.
Periodo de postguerra	La consultoría tuvo su máximo empuje en la reconstrucción económica.
1960	Surgen los grandes despachos de consultoría administrativa, los administradores empiezan a tomar un papel determinante para la prestación de los servicios de consultoría, esto se debió a que dichas empresas no tenían la capacidad para satisfacer las necesidades de las organizaciones cliente,
1975	“Se empezó a definir el campo de acción con el que cada profesión contribuiría a las empresas, por lo cual comenzaron a surgir diversas firmas multidisciplinarias que abarcan de manera excelente los distintos problemas que se presentaron en las empresas.” (Evans, 1993)

Fuente (kubr, 2009)

## 1.2 Que es Consultoría Empresarial

La consultoría, según el autor (Weis, 2004)“*es un servicio profesional o un método de prestar asesoramiento y ayuda práctica*”. En relación a lo anterior la consultoría consiste en el asesoramiento, información u orientación que una persona profesional o preparada proporciona a otra sobre algún asunto en particular. Siempre se debe saber que la consultoría es un apoyo que



puede brindar un agente tanto interno como externo, no que será quien resuelva con una varita mágica los problemas de la empresa.

La consultoría se puede definir como un servicio de asesoramiento especializado e independiente, en el que un profesional sirve de apoyo a una organización con el objetivo de generarle soluciones específicas a sus problemas internos, mediante una metodología de trabajo práctica y orientada. Su propósito es ayudar a la empresa para que alcance sus objetivos estratégicos como la competitividad y la productividad, a través de la evaluación de su gestión y el descubrimiento de sus oportunidades.

Además es el servicio prestado por una persona independiente y calificada en la identificación e investigación de los problemas relacionados con las políticas, organización, procedimientos y métodos de trabajo de una organización y la recomendación de los medios apropiados para su solución y la prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.

También se entiende como el servicio al cual los directores de las empresas pueden recurrir si se sienten en la necesidad de ayudar en la solución de problemas. El trabajo del consultor empieza al seguir alguna situación juzgada insatisfactoria y susceptible de ser mejorada, y terminada idealmente en una situación que se ha producido un cambio que constituye una mejora.

Consultoría se entiende como cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que no los son.

Además se puede concluir que la consultoría no es más que un servicio profesional, prestado por personal ajeno o interno a la organización; de tal manera que no es influenciado por las soluciones que él brinde o de los problemas que detecte dentro de la organización, y brindado en calidad de asesoramiento;

### **1.2.1 Como Saber Cuándo se Necesita un Consultoría.**

Según Alexander Rubiano, Director de Mercadeo de Visión Consultoría Empresarial & Económica de la Universidad de La Sabana, uno de los factores que determinan la necesidad de una consultoría, es el desconocimiento que los empresarios tienen sobre ciertos temas vitales para el buen funcionamiento de su organización.

Las empresas u organizaciones deben de tener bien claros cuales son las ventajas y desventajas, fortalezas y debilidades antes de llamar a un consultor externo, ya que el consultor no vendrá a salvarles la campana sino a darles apoyo en la soluciones que ellos deben de encontrar por sí mismos.

El consultor no es más que un punto de apoyo no un súper héroe que con solo guiñar un ojo resolverá todo.

El problema es que las empresas usualmente se enfocan solo en la producción de los bienes o servicios que ofrecen, olvidando el manejo cruzado que deben dar a su compañía, por esa razón es que entran en acción los consultores externos, que con su ojo visor les es más fácil ver los problemas de la empresa y brindarles soluciones prácticas, pero siempre contando con el apoyo total de la alta gerencia.

Hay situaciones concretas que surgen en las empresas y que indican la necesidad de contratar un consultor. Según Enrique Núñez Consultor de Empresas y Conferencista Internacional, las principales señales de que se necesita un consultor externo son:

- La empresa no cuenta con un plan de negocios o plan empresario estructurado que sirva de guía para planificar tu futuro.
- Los directivos no están satisfecho con las ganancias de su negocio y su conocimiento del negocio les dice que hay oportunidades de duplicarlas o triplicarlas.

- La economía global pasa momentos de crisis, las ventas de tu negocio están estancadas, los costos fijos siguen aumentando y los márgenes son cada vez menores.
- Hay una escasez crónica en el flujo de caja que se manifiesta en un estrés constante para elegir entre el pago de las planillas, las cuentas de los proveedores y las cuotas de los bancos.
- La empresa debe incrementar su capacidad de producción para enfrentar la competencia o para aprovechar oportunidades que ofrece el mercado.
- Bajos niveles de eficiencia en algunos departamentos de la empresa, alta rotación de personal, escasa motivación por parte del personal, empleados con carga excesiva de trabajo, atrasos en las entregas, deficiencias en el servicio.
- La empresa requiere de una inyección de capital, ser capaz de mejorar el capital de trabajo, su flujo de caja, para ingresar a nuevos mercados o para aumentar su capacidad de producción.
- La Gerencia General o la Junta Directiva cuentan con poca información confiable y útil sobre el mercado, sobre la misma compañía y sobre la competencia.
- Estos factores que indican que la empresa puede necesitar una ayuda externa para poder ser competitiva en su entorno.

Ahora para conseguir resultados óptimos durante la realización del servicio de consultoría o asesoría empresarial es necesario considerar dos elementos importantes: la decisión de la dirección general por mejorar la organización y la colaboración que surge de la relación cliente - consultor. Estos elementos hacen que la consultoría nos aporte los conocimientos y las técnicas profesionales para resolver los problemas prácticos de gestión, con la finalidad de ayudar al cliente a discernir las causas más comunes de dichos

problemas y enseñar al cliente a abordar los problemas que se le susciten posteriormente.

### **1.2.2 Alcances y Limitaciones de la Consultoría**

*Según Milan Kubr “lo determina el éxito o fracaso de una consultoría, es el nivel de compromiso que tenga con ella la misma organización que la demanda y la disposición para seguir e implementar el plan de acción que sugiere el consultor; por lo que antes de iniciar una consultoría es importante confirmar que la alta dirección está decidida a liderar, desarrollar y participar directamente en este proceso.*

Es muy importante tener esta parte bien clara antes de iniciar el proceso , ya que de esta forma la responsabilidad de la efectividad de una buena consultoría recaerá directamente sobre la alta gerencia de la organización o empresas, ya , que la ejecución de la gran mayoría de las decisiones o acciones consideradas de alto impacto al interior de la empresa como son: nuevas estrategias de mercados , la rutina laboral de los empleados, la adecuación tecnológica de las áreas de producción, el diseño de un nuevo plan de ventas o el cambio total de la imagen corporativa; son decisiones que únicamente pueden ser autorizadas por la alta gerencia de la compañía .

La alta gerencia siempre será el punto clave en cualquier clase de consultoría, en manos de la alta gerencia esta que el proceso concluya satisfactoriamente, que los mandos medios y operarios se integren en la misma.

Por esa razón, la primera reunión del consultor debe de realizarse con la alta gerencia presente, a la cual se le presentaran los objetivos, características, alcance y posibles costos de dicha consultoría. De estas primera reunión se crea un equipo que trabajara directamente con el consultor y al cual se le puede dar el poder de toma de daciones en el proyecto a realizar.

### 1.2.3 Características de la Consultoría Empresarial

La asesoría empresarial cuenta con un sin número de características que deben de cumplirse para poder ser satisfactorias en el momento que están siendo llevadas a cabo en la empresa u organización, por esa razón las definiremos con más detalles a continuación.

Una consultoría empresarial tiene las siguientes características:

- Es un servicio independiente. Se caracteriza por la imparcialidad del consultor, no tiene autoridad directa para tomar decisiones y ejecutarlas. Pero debe asegurar la máxima participación del cliente en todo lo que hace de modo que el éxito final se logre en virtud del esfuerzo de ambos.
- Es esencialmente consultivo. No se contrata a los consultores para dirigir organizaciones o para tomar decisiones en nombre de directores en problemas. Su papel es actuar como asesores, con responsabilidad por la calidad e integridad de su consejo; los clientes asumen las responsabilidades que resulten de la aceptación de dicho consejo.
- Es un servicio que proporciona conocimientos y capacidades profesionales para resolver problemas prácticos. Una persona llega a ser consultor de empresas en el pleno sentido del término después de haber acumulado una masa considerable de conocimientos sobre los diversos problemas y situaciones que afectan a las empresas y adquirido la capacidad necesaria para identificarlos, hallar la información pertinente, analizar y sintetizar, elegir entre posibles soluciones, comunicarse con personas.

- No proporciona soluciones milagrosas. Es un error suponer que, una vez contratado el consultor, las dificultades desaparecen. La consultoría es un trabajo difícil basado en el análisis de hechos concretos y en la búsqueda de soluciones originales pero factibles. El empeño decidido de la dirección de la empresa en resolver los problemas de ésta y la cooperación entre cliente y consultor son por lo menos tan importantes para el resultado final como la calidad del consejo del consultor.

#### **1.2.4 Que es el Consultor**

Consultor es el acompañante y orientador de la gerencia pues su función se enfoca especialmente en transferir conocimientos. Las acciones efectivas de este hecho, se traducen en el establecimiento de programas de implantación, la capacitación del personal para los cambios requeridos, la orientación y motivación de la organización hacia los objetivos esperados y la evaluación del desarrollo y los resultados del proceso. (Rubio, 2011)

El consultor no es más que la persona, que brinda la asesoría o apoyo necesario cuando la empresa u organización la necesita y la solicita. Es quien la acompaña brindándoles las herramientas necesarias y que están disponibles en el mercado laboral , el consultor sirve como un orientador externo que puede ver desde afuera los problemas que está presentando la empresa u organización con más claridad y al mismo tiempo ser imparcial.

#### **1.2.5 Perfil del Consultor**

El perfil del consultor debe de estar acorde con los nuevos tiempos y actualizado con todos los cambios tecnológicos del mercado, a continuación

se citaran las características con las cuales debe de cumplir un consultor. Un consultor debe:

- Ser un buen observador : poder observar detalles y ser imparcial
- Saber leer lenguaje corporal : conocer los movimientos de las personas
- Saber escuchar, ser pacientes y saber escuchar lo que las personas dicen
- Identificar emociones y estados de ánimo; Conocer las Prácticas y quiebres
- Identificar las Preocupaciones del cliente
- Comprometerse con los resultados
- Establecer Indicadores de resultados
- Uso de Tecnologías e Internet
- Evalúa el de desempeño de roles
- Evaluar las propuestas de valor financiero
- Tiene Orientación hacia los Resultados:
- Aumentar los ingresos,
- Reducir los costos (eficiencia)
- Satisfacción del cliente: Crea y opera con redes de expertos (Rubio, 2011)

### **1.2.6 Importancia de la Asesoría Empresarial**

En los últimos años las empresas en la búsqueda de las estrategias para mejorar su competitividad han tenido la necesidad de adecuar sus estrategias competitivas a un entorno cada vez más dinámico y complejo. Para ello las empresas demandan cada vez más servicios especializados que las ayuden a afrontar esta creciente complejidad y a adaptarse al grado de turbulencia de la economía y al rápido cambio del entorno motivado fundamentalmente por la innovación tecnológica y la globalización de los

mercados. Para tener éxito en semejante ambiente, las empresas u organizaciones han tenido que cambiar el modelo de gestión, por esa razón han optado cada vez más por asesoramiento de consultores externos.

Los últimos años en el ámbito empresarial ha surgido una gran variedad de nichos para las consultoras flexibles y especializadas. La consultoría es un importante componente del mundo empresarial de hoy y la demanda de sus servicios se está incrementando rápidamente. Las empresas de consultoría representan una pieza fundamental en el proceso de innovación y desarrollo seguido en los últimos años por el tejido productivo. Además de su propia adaptación a las nuevas exigencias de un mercado cada vez más globalizado, el mundo de la consultoría ha estado con la empresa, acompañándola en su proceso de transformación hacia nuevas formas de gestión, adiestrándola en el uso y manejo de nuevas herramientas y técnicas basadas en la Innovación y la gestión del conocimiento. (Phillips, 2004)

En general la consultoría es un servicio de alto valor añadido que consiste en ayudar a los clientes a mejorar sus resultados.

La consultoría empresarial aporta direcciones estratégicas y factibles, herramientas eficaces y medidas correctivas para la solución de problemas. Es un servicio de asesoramiento dirigido a gerentes y profesionales, con el objetivo de que éstos puedan alcanzar los fines de la organización. También facilita el mejoramiento de la eficacia y eficiencia de la empresa.

### **1.2.7 Consultoría Interna y Consultoría Externa**

La consultoría puede ser interna o externa, y es de estas dos formas que las empresas tienen la oportunidad de seleccionar que tipo de consultorías pueden utilizar y para esto pueden elegir en utilizar un consultor un consultor externo o interno. Al mismo tiempo esto puede este rol puede ser desempeñado por un director o gerente de la misma empresa.



El consultor externo, es un individuo independiente que la empresa contrata por un límite de tiempo para implementar herramientas que permitan solucionar los problemas de la empresa u organización.

Por otro lado el consultor interno es aquel que es un empleado fijo de la empresa el cual tiene mucha experiencia en el área a trabajar y se le asignan estas funciones para solucionar los problemas.

### **1.2.8 Características del Consultor Interno vs el Consultor Externo**

El consultor interno es parte del sistema, debido a esto puede ser parte del problema a resolver, lo que puede hacer en algunos casos un poco más fácil para la empresa acceder a sus servicios y tiempo para encontrar la solución, además de que representa un coste menor ya que hará el trabajo con su sueldo normal, conoce las normas y políticas de la empresa, pero no suele ser bien considerado entre sus compañeros, y le puede faltar objetividad.

Por otro lado el consultor externo tiene más influencia antes sus clientes, cuenta con experiencia en actividades similares en el área que está trabajando, tiene menos subjetividad y es más objetivo a la hora de tomar decisiones ya que está mirando el problema desde fuera de la organización, sus honorarios y próximas contrataciones dependerán de los resultados obtenidos, los clientes tienden a ser más abiertos con los agentes externos a la empresa que con los internos.

La diferencia más clara entre la consultoría interna y la consultoría externa, es que la externa, es aquella realizada por un profesional sin ningún vínculo con la empresa mientras que la consultoría interna está realizada por un personal propio de la empresa u organización. Basados en estos datos la empresa puede tomar la decisión final de contratar un consultor externo o simplemente utilizar un recurso humano interno a la hora de realizar cualquier proyecto.

### **1.2.9 Consultoría Externa e Interna, Ventajas y Desventajas**

Como se ha podido leer en el transcurso de este trabajo de investigación la consultoría externa es el proceso de analizar, estudiar y comprender el trabajo y procesos de una organización, para poder dictaminar sus fallas y aciertos sobre temas como la planeación, organización, dirección y control, a partir de los cuales, se diseña e implanta un plan de mejora para asegurar la competitividad, sustentabilidad y autogestión de las organizaciones.

Las ventajas y desventajas de la consultoría externa e interna vienen de la mano del tipo de empresa que la solicita, pero de todos modos aquí se expresa las más comunes:

Ventajas de la consultoría externa:

- Alto grado de especialización
- Experiencia
- Objetividad
- Prestigio
- Aprendizaje de los clientes

Desventajas de consultoría externa

- Alto costo para las empresas
- Riesgo de caer en soluciones estereotipadas
- Dificultad para conocer las situaciones íntimas del cliente
- La posible dependencia.

Por otro lado la consultoría interna no es más que situaciones de personas o dependencias que tienen como función explícita la de regular, asesorar y resolver problemas para la gerencia, que lo hace según un esquema de tipo interno que son variadas como por ejemplo: organización, métodos, ingeniería industrial, sistemas, desarrollo de recursos humanos y desarrollo organizacional.

Las ventajas de este tipo de consultoría son:

- Menor costo
- Mejor conocimiento de la empresa
- Capacidad propia

Las desventajas son:

- Experiencia menos variada
- Menor objetividad para analizar la organización
- Autoridad puesta en duda
- Limitaciones a la cultura de la empresa
- Distracción

### **1.3 Modelos de consultoría**

La consultoría puede realizarse según tres modelos, de acuerdo a cómo se da la relación entre el consultor y el cliente y cómo se plantea el problema a resolver y su resolución misma. Estos tres modelos son: el de asesor experto, el de médico-paciente y el de la llamada consultoría de procesos

#### **1.3.1 Modelo de Consultor Experto:**

La esencia de este modelo es que el cliente ha definido cuál es el problema, que tipo de ayuda requiere y a quién debe acudir para obtenerla. En este modelo el cliente sabe lo que quiere, como lo quiere y por qué lo quiere.

Las condiciones necesarias para aplicar este modelo exitosamente son, por parte del cliente, que:

- Debe de diagnosticar correctamente el problema,
- Identificar correctamente la capacidad del consultor para proporcionar una asesoría experimentada,

- Expresar en forma correcta el problema y la clase de experto o de información que debe obtenerse.
- Ha considerado y aceptado las consecuencias potenciales de obtener la información o el servicio.
- Si la empresa u organización no cumple con estas características, debe acudir a otro modelo de consultoría.

### **1.3.2 El Modelo Médico-Paciente**

Como nos ocurre cuando tenemos un malestar y decidimos consultar a un médico, el cliente experimenta cierto malestar u observa síntomas patológicos, pero no sabe en realidad qué es lo que anda mal ni cómo arreglarlo. Entonces llama al consultor y le da la orden de “descubrir lo que está mal y recomendar la manera de arreglarlo.

Las condiciones para que este modelo tenga éxito son que:

- en sí mismo el proceso de diagnóstico se considerará beneficioso,
- El cliente ha interpretado correctamente los síntomas de la organización y ha localizado el área enferma,
- La persona o grupo definidos como “enfermos” revelarán la información pertinente y necesaria para un diagnóstico válido; es decir, ni ocultarán datos ni exagerarán los síntomas,
- El cliente comprenderá e interpretará correctamente el diagnóstico del consultor y pondrá en práctica la solución ofrecida.
- El cliente tiene la capacidad para seguir el “tratamiento” y permanecer saludable después de que el consultor se va.

Las limitaciones de este modelo son que el cliente, confiado en el recurso de poder llamar a un “médico”, puede no aprender a cuidarse mejor, ni a hacer sus propios diagnósticos y ni curarse por sí mismo en el futuro.

### 1.3.3 El Modelo de Consultoría de Procesos

Según Edgar Schein (Schein, 2004): “La característica principal del modelo de la consultoría de procesos, reside en la manera en que el consultor estructura la relación, no en lo que el cliente hace.”

El consultor que se guía por el modelo de la consultoría de procesos comienza con ideas muy diferentes sobre la naturaleza del sistema de clientes y las metas del proceso de consultoría. La premisa fundamental de la consultoría de procesos es que el problema es del cliente y sigue siéndolo a lo largo de la consultoría; el consultor puede ayudar a solucionarlo, pero nunca lo hace suyo.

Una premisa clave de la consultoría de procesos es que el cliente debe participar en el proceso de diagnóstico de lo que está mal (o aprender a ver el problema por sí mismo) y que debe colaborar activamente en la búsqueda de la solución porque, en última instancia, sólo él sabe qué es posible y qué funcionará dentro de su cultura y situación.

Además la consultoría de procesos, es que en la práctica, el diagnóstico y la intervención no pueden separarse.

Las condiciones para aplicar una consultoría de procesos son que:

- Que el cliente experimenta cierto malestar, pero desconoce su origen y no sabe qué hacer al respecto,
- El cliente no sabe qué tipo de ayuda está disponible ni cuál consultor puede proporcionar la clase de ayuda que necesita.
- El problema es de naturaleza tal que el cliente no sólo necesita ayuda para definir lo que está mal, sino que se beneficiará participando en el proceso de realizar el diagnóstico.
- El cliente tiene una “intención constructiva” basada en metas y valores que el consultor puede aceptar, y tiene cierta capacidad para participar en una relación de ayuda,

- En última instancia el cliente es el único que sabe cuál forma de intervención funcionará en esa situación,
- El cliente es capaz de aprender a hacer diagnósticos y a resolver sus propios problemas organizacionales. (Blanco, 2003)

El modelo a aplicar depende de la situación y del cliente. Por esto, antes de iniciar un trabajo, el consultor debe facilitar una correcta apreciación de la situación, de la actitud del cliente y definir con él una relación adecuada. En las dudas, conviene comenzar por la consultoría de procesos porque es la que proporciona mayor flexibilidad.

## **1.4 Fases de la consultoría Empresarial**

Después de ver y leer todo lo respecto a la consultoría empresarial se encontró que la misma tiene cinco fases, las cuales deben de ser cubiertas en su totalidad para poder dar el proyecto por terminado, estas fases son:

**Iniciación:** en esta fase se hacen el primero contacto con el cliente, se elabora el diagnóstico preliminar, Planificación de la acción, se elabora Propuestas al cliente y el Contrato de consultoría, en el contrato de consultoría se ponen de acuerdo con los Objetivos de la consultoría, Conocimientos especializados que aporta el consultor, Definición y secuencia de actividades , Participación del cliente, Recursos a utilizar, Calendario de actividades, precio, y Otras condiciones requeridas.

**Diagnóstico.** En esta fase se elaboran los análisis del objetivo y Análisis del problema, se hace el descubrimiento de los hechos, Análisis y síntesis de los hechos, Información de resultados al cliente.

**Planificación de medidas:** Elaboración de soluciones, Evaluación de opciones, Propuesta al cliente, Planificación de la aplicación de medidas

**Aplicación:** Esta fase es una de las más importantes, porque es donde se lleva a cabo la implementación de la herramienta que solucionara el problema, se presenta las propuestas de ajustes y se capacita en las áreas necesarias.

**Terminación:** En la última etapa, por lo menos se elaborara una evaluación, un Informe final, se establecen compromisos, Planes de seguimiento y la retirada del consultor externo. (kubr, 2009)

## **1.5 Beneficios y Ventajas de la Consultoría Empresarial**

Según la empresa de consultores lavare solutions ubicada en la ciudad de México los beneficios de la consultoría empresarial son muchos, pero los más relevantes son los siguientes:

- Alcanzar los fines y objetivos de la organización.
- Resolver problemas internos de la empresa a nivel gerencial y empresarial. Descubrir y evaluar nuevas oportunidades.
- Mejorar el Clima Laboral y Consolidar la Cultura Organizacional
- Construir Relaciones Relevantes con los Trabajadores creando "Lealtad".
- Elevar el Nivel de Conciencia de las Personas.
- Alinear a las personas en su Perfil de Capacidades para un rendimiento eficaz e inteligente. Elevando así el Desempeño en la Productividad.

Además de lo que se ha mencionado anteriormente las consultoría ofrecen las siguientes ventajas:

- Disponer de expertos en un área (o varias): Una consultoría dispone de una serie de profesionales expertos en determinadas áreas con conocimientos y experiencia contrastadas.

- Objetividad y claridad ya que aportan una visión externa a la empresa. Muchas veces puede ser parte de la situación (o del problema) hacer que no se vea la realidad con la suficiente claridad. Sólo con tener una visión externa hace que un consultor aporte valor.
- Poder afrontar importantes cambios en un corto período de tiempo. Debido a que los equipos de consultores pueden estar formados con importantes recursos y su habilidad para gestión del cambio hace que se puedan afrontar grandes proyectos en un período limitado de tiempo.
- Habilidades de gestión del cambio. Los consultores deben tener habilidades para gestionar el cambio organizacional. Sin embargo es habitual que en el interior de una organización, las personas propias de la organización no tengan esta competencia debido a que no es habitual el cambio en el día a día de una organización.
- Visión global: haber participado en diversos sectores y organizaciones permite aportar una visión global de las mejores prácticas como de otros sectores.

El éxito de una empresa radica en la satisfacción adecuada y oportuna de los deseos de sus usuarios, dicha satisfacción debe acarrear rentabilidad a la organización y, además, debe perdurar en el tiempo. Muchas empresas encuentran dificultades en esos aspectos y uno de los pasos para mejorar es realizar una consultoría empresarial, donde se diagnostican los factores críticos de la organización con el fin de motivar a la empresa en la búsqueda de una solución eficaz.

En conclusión en muchas ocasiones las empresas no saben realmente cual es el problema, o no tienen experiencias anteriores con consultores empresariales y creen que solo es responsabilidad del consultor la solución “mágica a sus dificultades”. Convencer, formar, comprometer, movilizar, requiere tiempo y perseverancia y por eso mantener los clientes, y



seleccionarlos a partir de sus complejidades e impactos en la sociedad resultan vitales para aumentar la credibilidad de las metodologías y herramientas, procedimientos y formas de actuar.

En este primer capítulo se pudo observar todos los aspectos generales de lo que es la consultoría empresarial sus características, beneficios, el porqué de utilizar un agente externo que pueda ayudar en la empresa y como se puede saber cuándo es necesario hacerlo.

En conclusión debido a que la consultoría es un servicio profesional de asesoramiento prestado por personal calificado y por medio del cual se buscan de soluciones, prevenir problemas y volver eficientes los sistemas implantados con anterioridad en una organización. También se puede concluir que el objetivo de la consultoría es prestar ayuda en calidad de asesoramiento al empresario para la solución de problemas, o mejora en los procesos de su organización, y que, debido a la falta de visión del empresario, autoriza y responsabiliza al consultor a resolverlos de manera eficiente y objetiva, siendo la finalidad del consultor (no explícita) de enseñar al cliente a evaluar sus decisiones internas. Así, el consultor administrador debe estar consciente de su función social dentro de la empresa, en lo que respecta a sus decisiones no tan sólo en el ámbito interno; también en el externo.

**CAPITULO II:**  
**EL INFOTEP, SUS INICIOS, Y DESARROLLO EN LA**  
**REPUBLICA DOMINICANA**

## **CAPITULO II: EL INFOTEP, SUS INICIOS, Y DESARROLLO EN LA REPUBLICA DOMINICANA**

El INFOTEP con el paso del tiempo ha evolucionado en muchos aspectos, y en este capítulo se mostrara su desarrollo en la Republica Dominicana, su organización, como ha ido creciendo, todos sus servicios, como acceder a ellos su descripción y objetivos de cada uno. Esta institución ha demostrado una imagen de crecimiento a nivel empresarial a la cual dedica la mayoría de sus servicios. El INFOTEP es más que un centro de capacitación es una institución involucrada en el crecimiento de la educación técnica del país. Como rector del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, con amplia experiencia en asesoría empresarial, el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional, INFOTEP, anualmente brinda los servicios de consultoría empresarial a las empresas dominicanas que aportan según la ley 116.

### **2.1 Ley 116**

La ley 116-80 crea el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) publicada en la Gaceta Oficial No. 9522 del 20 de enero de 1980. Y fue promulgada por el entonces presidente Antonio Guzmán, en ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 55 de la Constitución de la República; y mando que fuera publicada en la Gaceta Oficial, para su conocimiento y cumplimiento.

Esta ley en su artículo 4 aclara que El INFOTEP se crea, básicamente, a fin de que imparta a los jóvenes y adultos, educación para el trabajo utilitario. Y que concentrará sus esfuerzos en preparar mano de obra para satisfacer las necesidades productivas nacionales. Esto lo obligará a avanzar al ritmo en que aparezcan esas necesidades, tanto en el orden cualitativo como en el

cuantitativo, tendiendo, a corto y mediano plazo, a llenar los vacíos existentes y adelantarse a sí mismos, a largo plazo. Por consiguiente tendrá como objetivo.

1ro.) Organizar y regir un 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;

2o.) 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;

También se puede destacar que en su artículo 5 da una visión clara de cómo alcanzaría sus objetivos mediante 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 de INFOTEP, y sometidos a la posterior aprobación de la Secretaría de Estado de Trabajo y al Consejo Nacional de Educación;

- 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, sin perjuicio de los derechos patrimoniales de las instituciones que se integren al Sistema Nacional;
- 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 especializados en RELACIONES INDUSTRIALES, con la finalidad de que se establezcan métodos y procedimientos científicos de selección promoción, administración y capacitación de personal,
- Contribuir al desarrollo de investigaciones que se relacionen con la organización científica del trabajo en todos sus aspectos, de modo especial, en cuanto a todas sus repercusiones en el Sistema de Formación Técnico-Profesional;
- Dictar normas técnicas para todo lo relativo a los métodos, modos y medios de Formación Técnico-Profesional;

- Realizar investigaciones sobre necesidades de mano de obra y para la elaboración y actualización de manera permanente de la CLASIFICACION NACIONAL UNIFORME DE OCUPACIONES;
- Desarrollar programas sobre seguridad industrial;
- Asesorar el Gobierno Nacional dentro de los campos de competencia del INFOTEP en sus relaciones con las Organizaciones Internacionales y con las INSTITUCIONES BILATERALES DE COOPERACION;
- 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.

## **2.2 Que es el INFOTEP?**

El INFOTEP es el organismo rector del sistema nacional de formación técnico profesional de República Dominicana, es una organización autónoma del Estado, investida de personalidad jurídica, de carácter no lucrativo y patrimonio propio, creada por la Ley 116, del 16 de enero de 1980, y regulada por el reglamento 1894, del 11 de agosto del mismo año. Es dirigido por una junta de directores, de estructura tripartita, integrada por los sectores oficial, empresarial y laboral, y administrado por una dirección general. (INFOTEP.GOB.DO, 2014)

En atención a los requerimientos de los diferentes sectores económicos y de la sociedad dominicana, el INFOTEP diseña servicios que satisfagan eficientemente las necesidades de estos y que promuevan la excelencia en la formación de los trabajadores, al tiempo que impulsen el mejoramiento de la productividad y la competitividad empresarial. (Perez, 2012)

Como institución sin fines de lucro, el financiamiento del INFOTEP se realiza mediante las fuentes consignadas en el Art. 24 de su ley de creación, la cual establece sendos aportes obligatorios del 1% de los salarios pagados

mensualmente por las empresas con fines lucrativos, y del 0.5% deducible de las utilidades anuales que los trabajadores reciben de sus empleadores. Igualmente, es prevista en la base legal del INFOTEP una asignación del Estado, en el Presupuesto Nacional.

Por disposiciones de la Ley 173-07 de eficiencia recaudatoria, las empresas y trabajadores realizan sus aportes de ley al INFOTEP, a partir del 1ro. de diciembre de 2007, en la red nacional bancaria, a través del Sistema único de información, recaudo y pago (SUIR), administrado por la Tesorería de la Seguridad Social (TSS).

Con este paso, el INFOTEP se enmarca en el proceso de modernización de las instituciones del Estado, para ofrecer a sus clientes un servicio acorde con las exigencias de los tiempos, de fácil acceso, y de mayor eficiencia y eficacia.

En el año 2014 fue designado por el poder ejecutivo como director general es el licenciado Rafael Antonio Ovalles Rodríguez. (INFOTEP.GOB.DO, 2014)

El INFOTEP está compuesto por una oficina nacional, cuatro regionales, centros tecnológicos, unidades móviles y centros operativos del sistema

Además se puede recalcar que desde sus inicios, numerosas organizaciones internacionales han apoyado al INFOTEP en su misión de impulsar el desarrollo del país a través de la capacitación y especialización de los talentos humanos, con programas de cooperación técnica; dentro de las que se destacan los siguientes:

- Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ) y la Cámara de Baja Baviera Alto Palatinado: <http://www.gtz.de/>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID): <http://www.iadb.org/>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT): <http://www.ilo.org>
- Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFOR/OIT): [www.cinterfor.org.uy/](http://www.cinterfor.org.uy/)

- Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) e Instituto de Empleo (INEM): [www.aeci.es/](http://www.aeci.es/) - <http://www.inem.es/>
- Plan Internacional: [www.planinternational.org/](http://www.planinternational.org/)
- U. S. Wheat Associates and W.K. Kellogg Foundation: [www.uswheat.org/](http://www.uswheat.org/)- [www.wkkf.org/](http://www.wkkf.org/)
- Fondo Interamericano Regional Caribe-Guyana Francesa
- Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA): [www.jicadn.org/](http://www.jicadn.org/)
- Fundación Internacional para el Desarrollo y la Cooperación, Taiwán: [www.icdf.org.tw/](http://www.icdf.org.tw/)
- entre otros.

También con la finalidad de actualizarse y estar acorde a los requerimientos de los nuevos tiempos, INFOTEP mantiene intercambios técnicos y profesionales con instituciones homólogas, como son:

- Consejo Nacional de Educación Técnica e Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET)-Argentina [www.inet.edu.ar/](http://www.inet.edu.ar/)
- Instituto Nacional Tecnológico (INATEC)-Nicaragua [www.inatec.edu.ni/](http://www.inatec.edu.ni/)
- Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE)-Venezuela [www.ince.gov.ve/](http://www.ince.gov.ve/)
- Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI)-Brasil [www.senai.br/](http://www.senai.br/)
- Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP)-Chile [www.inacap.cl/](http://www.inacap.cl/)
- Instituto Nacional de Aprendizaje (SENA)-Colombia [www.sena.edu.co/](http://www.sena.edu.co/)
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)-Costa Rica [www.ina.ac.cr/](http://www.ina.ac.cr/)
- Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)-El Salvador [www.insaforp.org.sv/](http://www.insaforp.org.sv/)
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)-Guatemala [www.intecap.org.gt/](http://www.intecap.org.gt/)



- Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)-Honduras <http://www.thepunto.com/infop/infop.asp>
- Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)-Panamá [www.inadeh.edu.pa/](http://www.inadeh.edu.pa/)
- Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI)-Perú [www.senati.edu.pe/](http://www.senati.edu.pe/)
- Consejo de Normalización de Competencias Laborales (CONOCER)-México [www.conocer.gob.mx/](http://www.conocer.gob.mx/)
- Colegio Nacional de Educación Profesional Técnico de México (CONALEP)-México [www.conalep.edu.mx](http://www.conalep.edu.mx)

## **2.3 La Oficina Nacional**

Esta oficina alberga las diferentes instancias que norman y supervisan todos sus servicios y programas, a fin de asegurar sus estándares de calidad y pertinencia. Además también alberga el despacho de la Dirección General, así como las gerencias de staff y técnicas de la institución. Dicha oficina está instalada, desde 1984, en el Ensanche Miraflores.

## **2.4 Oficinas Regionales**

Para brindar una mejor atención a las distintas necesidades de formación, asesoría y asistencia en el territorio nacional, el INFOTEP dispone de cuatro gerencias regionales, con una división organizacional similar a la Dirección General, establecidas de acuerdo con la regionalización geográfica oficial.

Estas oficinas regionales tienen el objetivo de planificar, organizar, supervisar, ejecutar y controlar las acciones formativas en su región.

Los cursos regulares que imparte el INFOTEP se desarrollan de lunes a viernes en las tandas matutina, vespertina y nocturna; con una duración de 3 a 4 horas diarias.

Todos los cursos que imparte el INFOTEP, tanto en sus Centros Tecnológicos como en los Centros Operativos del Sistema, son totalmente libre de costo para el participante solo debe de pagar 100 pesos para su certificado..

## **2.5 Los Centros Tecnológicos**

Son centros de adiestramiento contruidos con recursos propios, con la finalidad de potenciar la formación ocupacional, respondiendo a las exigencias de trabajadores, empresarios y el Estado. Por sus altos estándares de calidad, seguridad, equipamiento y personal, han sido considerados por expertos nacionales e internacionales como "centros modelo de formación".

En año 2014, el INFOTEP posee tres centros tecnológicos, los cuales operan en las gerencias regionales Central, Norte y Sur.

### **2.5.1 Centro Tecnológico Central**

Fundado en el 1986, es una dependencia de la Gerencia Regional Central, y cuenta con talleres en las siguientes áreas ocupacionales:

- Mecánica Industrial
- Metrología
- Mecánica Automotriz
- Electrónica
- Soldadura
- Refrigeración

- Desabolladura y Pintura de Vehículos
- Madera
- Confección Industrial
- Panadería y Repostería
- Electricidad
- Telecomunicaciones
- Informática
- Artes Gráficas
- Producción de Televisión
- Energías Renovables

Además, dispone de un moderno laboratorio de biodiesel, inaugurado en el 2008, como fruto del proyecto de energías renovables, desarrollado junto a la Agencia de Cooperación Japonesa (JICA), con una inversión conjunta superior a los RD\$12,000,000.00 (DOCE MILLONES DE PESOS), con el objetivo de formar técnicos especializados en el uso y manejo de tecnología de alta generación, aplicada a la investigación y desarrollo de energías renovables.

### **2.5.2 Centro Tecnológico Norte**

Inaugurado en el 1994, depende de la Gerencia Regional Norte. En sus instalaciones dispone de talleres en las áreas de:

- Electricidad
- Electrónica
- Refrigeración
- Confección Industrial
- Mecánica de Máquinas de Coser Industriales
- Madera
- Mecánica Automotriz

- Soldadura
- Mecánica Industrial
- Informática
- Panadería y Repostería

### **2.5.3 Centro Tecnológico Sur**

Inaugurado conjuntamente con las oficinas de la Gerencia Regional Sur a la que pertenece, en el 1995. Sus talleres imparten docencia en las áreas de:

- Electrónica
- Electricidad
- Confección Industrial
- Bar y restaurante
- Belleza

En todos los centros tecnológicos del INFOTEP, los cursos regulares se desarrollan de lunes a viernes en las tandas matutina, vespertina y nocturna; con una duración de 3 a 4 horas diarias. Los mismos están disponible sin ningún costo para el participante.

## **2.6 Talleres Móviles**

El Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOTEP), con el objetivo de ampliar su oferta formativa en comunidades donde la entidad no tiene infraestructura ni cuenta con Centros Operativos del Sistema (COS), posee 24 talleres móviles ubicados en diferentes regiones del país, siendo la zona sur la de más incidencia de los talleres, por ser considerada de mayor vulnerabilidad.

Con esta modalidad de formación, el INFOTEP ha generado un gran impacto económico para las personas que reciben la formación, ya que, según las

competencias adquiridas, pueden insertarse en el mercado laboral y de auto empleo en la mayoría de los casos.

Estos talleres móviles consisten en contenedores adaptados y equipados con todos los instrumentos y herramientas necesarios para el proceso de enseñanza aprendizaje.

Desde el año 2000, en los talleres móviles del INFOTEP, se han impartido 119,378 horas instrucción, 739 acciones formativas, con 15,288 participantes. Las áreas ocupacionales que se ofrecen en estos talleres son:

- Confección industrial de prendas de vestir.
- Mantenimiento eléctrico.
- Panadería.
- Repostería.
- Mecánica automotriz.
- Electrónica.
- Soldadura.
- Electricidad.
- Mantenimiento de refrigeración.
- Cocina.
- Tecnología.

En el 2013 la institución a través de su Departamento de Investigación Estadística está realizando un estudio diagnóstico para identificar las necesidades de formación existentes en las zonas de difícil acceso, para hacer llegar nuevas unidades de talleres móviles y así poder suplir las demandas de capacitación de cada una de las zonas identificadas.

En los talleres móviles Los cursos regulares se desarrollan de lunes a viernes en las tandas matutina, vespertina y nocturna; con una duración de 3 a 4 horas diarias, y sin ningún costo para los participantes.

## **2.7 Oficinas satélites**

También Con el objetivo de responder a las necesidades de capacitación y asesoría de los clientes cuya ubicación geográfica dificulta un fácil acceso a los centros operativos del sistema, el INFOTEP dio apertura a cuatro (4) oficinas satélites, las cuales ofrecen los servicios de admisión, información y empleo, y asesoría y asistencia técnica a empresas, instituciones y centros operativos del sistema.

Estas oficinas son:

Oficina Bávaro Punta Cana, Oficina Satélite Costa Norte, Oficina Satélite Nordeste, Oficina Satélite Barahona y el centro de capacitación técnica de san juan de la Maguana.

## **2.8 Centro Operativos del Sistema**

Además el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOTEP), con el objetivo de ampliar su oferta formativa en barrios vulnerables de los distintos pueblos y en la ciudad de santo domingo donde la entidad no tiene infraestructura, posee 400 centros operativos del sistema (COS) ubicados en diferentes regiones del país, siendo la zona sur la de más incidencia de los talleres, por ser considerada de mayor vulnerabilidad.

Con esta modalidad de formación, el INFOTEP ha generado un gran impacto económico para las personas que reciben la formación, ya que, según las competencias adquiridas, pueden insertarse en el mercado laboral y de auto empleo en la mayoría de los casos.

Estos centros colaboradores del sistema consisten en centros adaptados y equipados con todos los instrumentos y herramientas necesarios para el

proceso enseñanza aprendizaje. Los cuales firman un acuerdo con el INFOTEP, para y ofrecer los cursos gratuitamente y certificados.

La oferta formativa de centros operativos del sistema (COS), proviene de entidades de formación acreditadas por el INFOTEP.

Para ver ofertas, seleccione la gerencia regional que corresponda a su demarcación y luego pulse sobre su municipio, y localice el centro operativo más cercano. Le sugerimos contactar el Centro Operativo del Sistema de su preferencia para confirmar si tiene en programación la acción formativa que usted desee a través del INFOTEP.

Todos los cursos que imparte el INFOTEP, tanto en sus Centros Tecnológicos como en los Centros Operativos del Sistema, son totalmente libre de costo para el participante. El participante solo deberá pagar RD\$ 100 pesos para obtener su certificado.

Las áreas ocupacionales que se ofrecen en estos talleres son:

- Confección industrial de prendas de vestir.
- Mantenimiento eléctrico.
- Panadería.
- Repostería.
- Mecánica automotriz.
- Electrónica.
- Soldadura.
- Electricidad.
- Mantenimiento de refrigeración.
- Cocina.
- Tecnología.

En el año 2014 la institución a través de su Departamento de Investigación Estadística está realizando un estudio diagnóstico para identificar las necesidades de formación existentes en las zonas de difícil acceso, para

hacer llegar nuevas unidades de talleres móviles y así poder suplir las demandas de capacitación de cada una de las zonas identificadas.

También se puede agregar que INFOTEP está organizado de acuerdo con su naturaleza y orientación, sus servicios pueden ser clasificados de esta manera:

## **2.9 Servicios de Información:**

En atención a los requerimientos de los diferentes sectores económicos y de la sociedad dominicana, el INFOTEP ha diseñado servicios que satisfagan eficientemente las necesidades de estos y que promuevan la excelencia en la formación de los trabajadores, al tiempo que impulsen el mejoramiento de la productividad y la competitividad empresarial.

De acuerdo con su naturaleza y orientación, sus servicios pueden ser clasificados de esta manera:

### **2.9.1 Admisión e Información Profesional**

A través de este servicio, los clientes reciben las informaciones que requieran para acceder a los servicios ofrecidos en el INFOTEP; asimismo, se proporcionan a las instituciones y personas que solicitan cursos de formación las informaciones necesarias para que puedan realizar una elección profesional acorde con sus cualidades personales y con las posibilidades de empleo, siempre respetando el derecho de libre elección que asiste a todo ser humano.

Este servicio es ofrecido en las unidades de admisión, información y empleo de las gerencias regionales, en las oficinas satélites del INFOTEP y en los centros operativos del sistema.



Este servicio está dirigido a:

- Personas interesadas en capacitarse en cualquier área ocupacional.
- Empresas de los distintos sectores económicos del país (empresas industriales, comerciales y de servicios), que deseen capacitar a sus empleados o que requieran el servicio de intermediación de empleo.
- Centros operativos del sistema que requieran ser asistidos en el proceso de información profesional.
- Instituciones del sistema que necesiten asesoría en materia de información profesional.

### **2.9.2 Servicio de Atención al Cliente**

Permite a los clientes acceder a las informaciones sobre los servicios que ofrece la institución, así como externar sus necesidades no satisfechas a través de diversos medios.

A este servicio se accede dirigiéndose personalmente al área de servicio al cliente, ubicada en la Oficina Nacional del INFOTEP, o a través de las siguientes vías:

- Teléfono (809.566.4161, opción 1 y \*GOB)
- Correo electrónico (contacto@infotep.gob.do)
- Buzones de sugerencias (instalados en todas nuestras oficinas)
- Comunicación escrita dirigida a “Servicio de atención al cliente”.

### **2.10 Formación Profesional**

Mediante este servicio, el INFOTEP atiende las necesidades de formación de los recursos humanos que requieren los sectores productivos del país. Para ello, ha desarrollado modalidades de formación, las cuales se definen como los diferentes tipos de acciones formativas, caracterizadas por...

- El personal al que estén dirigidas.
- El nivel de calificación de la población motivo de la formación.
- El objetivo inmediato de la acción formativa.

Estas modalidades son las siguientes:

- a) **Formación habilitación profesional.** Dirigida a toda persona de 16 años en adelante que requiera desempeñarse en una ocupación, facilitándole la adquisición de determinados conocimientos y destrezas necesarios para ocupar un puesto de trabajo específico

Requisitos de ingresos:

- Tener 16 años de edad (mínimo).
- Cumplir con el nivel de escolaridad exigido por el programa del curso a realizar (8vo. curso mínimo).
- Participar en el proceso de información profesional.
- Rellenar la solicitud de servicios de formación profesional y depositarla en las unidades de admisión, información y empleo de nuestras gerencias regionales, oficinas satélites y centros operativos del sistema, acompañada de Fotocopia del certificado del último curso aprobado en la escuela (el especificado en el programa del curso a realizar) Fotocopia de la cédula de identidad y electoral o del acta de nacimiento. (Si es extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente, emitida por la Dirección General de Migración).

- b) **Formación complementación profesional.** Está dirigida a trabajadores habilitados con un mínimo de experiencia en el área que deseen complementar los conocimientos y habilidades adquiridos para el desempeño de una ocupación

Los requisitos de ingreso para participantes que hayan realizado cursos del itinerario formativo del área solicitada son:

- Rellenar solicitud de servicios de formación profesional y depositarla en las unidades de admisión, información y empleo de nuestras gerencias regionales, oficinas satélites y centros operativos del sistema, acompañada de...
- Fotocopia del certificado del último curso aprobado en la institución
- Constancia de experiencia de trabajo en el área.

Los requisitos de ingreso para trabajadores que necesiten complementar sus conocimientos en el área solicitada so:

- Rellenar solicitud de servicios de formación profesional y depositarla en las unidades de admisión, información y empleo de nuestras gerencias regionales, oficinas satélites y centros operativos del sistema, acompañada de...
- Fotocopia del certificado del último curso aprobado en la escuela
- Fotocopia de la cédula de identidad y electoral o del acta de nacimiento. (Si es extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente, emitida por la Dirección General de Migración).
- Constancia de experiencia de trabajo en el área
- Presentarse a entrevista con un técnico del área

c) **Formación continua en centro.** Dirigida a jóvenes de ambos sexos, con el objetivo de formarlos, con una visión global, en una ocupación cuyo ejercicio requiere de habilidades y conocimientos tecnológicos que solo pueden adquirirse en un período relativamente largo.

Requisitos de ingreso son:

- Tener entre 16 - 30 años de edad
- Haber aprobado el 8vo. curso (mínimo)
- Gozar de buen estado de salud

- Participar en el proceso de información profesional
- Rellenar la solicitud de servicios de formación profesional y depositarla en las unidades de admisión, información y empleo de nuestras gerencias regionales, oficinas satélites y centros operativos del sistema anexándole :
- Fotocopia de la cédula de identidad y electoral o del acta de nacimiento. (Si es extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente, emitida por la Dirección General de Migración).  
Documentación que avale su nivel de escolaridad

d) **Formación de maestros técnicos.** Modalidad dirigida a técnicos y supervisores que ocupan cargos a nivel de mandos medios en las empresas, así como a propietarios de pequeñas y medianas empresas, con el propósito de dotarlos de los conocimientos que les permitan desempeñarse eficientemente en las funciones de supervisión y asesoría de la producción de bienes y servicios, desarrollo de planes de producción, organización y administración de recursos, así como la instrucción y desarrollo de nuevos trabajadores.

Esta modalidad se ofrece en tres (3) bloques modulares, que son los siguientes:

- a) **Módulo metodológico.** Se capacita al participante con las técnicas y habilidades necesarias en la formación de recursos humanos.
- b) **Módulo administrativo.** Se introduce al participante en el mundo de la gerencia, la administración de los procesos productivos y los sistemas de apoyo a la producción.
- c) **Módulo tecnológico.** El participante adquiere los conocimientos de alto nivel en su área ocupacional.

#### Requisitos de ingreso para trabajadores en general

- Tener 23 años de edad (mínimo)
- Estar calificado como técnico del área a solicitar
- Experiencia laboral de 5 años en el área, comprobable
- Rellenar solicitud de servicios de formación profesional y anexar...

Fotocopia de la cédula de identidad y electoral. (Si es extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente, emitida por la Dirección General de Migración).

Fotocopia del certificado del programa de validación ocupacional

Constancia de la experiencia laboral

- Requisitos de ingreso para egresados de la formación dual
- Tener 23 años de edad (mínimo)
- Ser técnico calificado en el área a solicitar
- Experiencia laboral de tres (3) años en el área, comprobable
- Rellenar solicitud de servicios de formación profesional y anexar:
- *Fotocopia de la cédula de identidad y electoral. (Si es extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente, emitida por la Dirección General de Migración).*
- *Fotocopia del certificado de técnico calificado*
- *Constancia de experiencia laboral*

También Consciente de las exigencias de los nuevos tiempos y de las necesidades de formación de los diferentes sectores del país, además de su amplia oferta de carreras y cursos técnicos, así como formación de maestros

técnicos, segmentada por sector económico y área ocupacional, el INFOTEP ofrece a la población, a través del servicio de formación profesional:

## **2.11 Formación Virtual**

Esta oferta surge con la finalidad de ampliar la cobertura de los servicios de formación, superando las barreras de acceso a la formación (distancia geográfica, ausencia de centros formativos, falta de flexibilidad en los horarios, falta de tiempo, etc.), mediante la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En su oferta de formación, INFOTEP Virtual, ofrece cursos en las áreas de formación de docentes, informática, mandos medios y Norma ISO 9001:2008.

Los requisitos básicos para acceder a estos cursos virtuales son los siguientes:

- Tener acceso a un computador con conexión a Internet
- Poseer conocimientos básicos del uso del computador, excepto para los cursos de informática

## **2.11 Programas Comunitarios.**

A través de esta estrategia se desarrolla la oferta para sectores vulnerables, la cual responde a la creciente demanda de formación de los sectores más desprotegidos de la sociedad, o mejor conocidos como grupos en desventaja, tanto en el ámbito económico como educativo.

Para acceder a la oferta para sectores vulnerables se exige:

- Presentar copia de la cédula de identidad o del acta de nacimiento
- Rellenar la solicitud de servicios de formación profesional.

## **2.12 Aprendizaje por Proyecto.**

Permite al INFOTEP ofrecer a los facilitadores de las diferentes especialidades una herramienta que, como técnica didáctica, está destinada a incrementar el aprendizaje en los participantes. Este se define como un conjunto de atractivas experiencias de aprendizaje que involucran al participante en la solución de problemas complejos y otras tareas significativas de manera autónoma, construyendo su propio aprendizaje y culminando con resultados reales generados por ellos mismos.

## **2.13 Acuerdos con Instituciones Nacionales e Internacionales.**

El INFOTEP establece acuerdos o convenios interinstitucionales con empresas, instituciones o agrupaciones de diferentes sectores, con el objetivo de impulsar o coadyuvar el fomento de la capacitación y la asistencia técnica del sector que lo solicita, así como también para propiciar el intercambio de experiencias, conocimientos y metodologías, en el caso de las instituciones internacionales.

Para solicitar un acuerdo o un convenio con el INFOTEP, la entidad o agrupación interesada remitirá una comunicación escrita a la Dirección General, en la que presente su intención.

## **2.14 Soluciones Empresariales:**

Soluciones empresariales son los servicios que van directamente a las empresas e instituciones que aportan al INFOTEP, y a sus empleados, los cuales se dividen en los siguientes:

### **2.14.1 Servicios de Apoyo a la Productividad y la Competitividad Empresarial Laboral.**

Este servicio está orientado a los sectores productivos, para ayudar a las empresas a identificar e implementar estrategias que les permitan analizar y solucionar los problemas relacionados con las habilidades y con los conocimientos de los recursos humanos que inciden en su desarrollo dentro de la misma.

### **2.14.2 Acceso a los Servicios del Departamento de Servicios de Apoyo a la Productividad del INFOTEP.**

Este servicio se ofrece a todas las empresas, personas físicas, asociaciones empresariales y sindicales, clusters y ONGs orientadas a los sectores productivos.

Los interesados deberán solicitar el servicio mediante comunicación dirigida al gerente de la oficina regional correspondiente del INFOTEP, o vía e-mail a [contacto@infotep.gob.do](mailto:contacto@infotep.gob.do) la productividad y competitividad y en la vinculación con su entorno.

### **2.14.3 Características del Departamento de Servicios de Apoyo a la Productividad**

- Identifica las estrategias de capacitación y entrenamiento que requiere el personal.
- Crea una cultura de capacitación del talento humano.
- Desarrolla las capacidades de los recursos humanos, mediante planes de capacitación derivados del proceso de gestión empresarial.



- Dotar de nuevas herramientas a los empleados y colaboradores, a través de capacitación y entrenamientos puntuales

El Servicio de apoyo a la productividad y competitividad empresarial laboral se ofrece a través de cinco (5) programas, orientados a satisfacer necesidades específicas y frecuentes de las empresas, los cuales están estructurados con base en informaciones globales (investigaciones, estudios, etc.), que señalan las tendencias de los sectores productivos. Estos programas son los siguientes:

#### **2.14.4 Gestión del Conocimiento.**

Este servicio está dirigido a promover una cultura de mejoramiento continuo en los diversos procesos empresariales, mediante la implementación de estrategias que han arrojado internacionalmente impactos favorables. Entre las herramientas utilizadas en este programa se destacan las siguientes: Técnicas de 5 S, Seguridad industrial y salud ocupacional, Sistema de medición y avance de la productividad (SIMAPRO), Planeación estratégica, y Lean manufacturing.

La aplicación de este programa en las empresas contribuye con lo siguiente:

- Integrar a las personas en los procesos de gestión del conocimiento.
- Alinear los procesos cognitivos con los objetivos organizacionales.
- Aumentar las oportunidades de negocio.
- Eliminar la duplicidad de información.
- Mejorar la calidad de la información, para que sea actual, precisa y comprensible.
- Mejorar el desarrollo de productos y servicios.
- Mejorar la eficiencia del personal.
- Reducir los costos del soporte al cliente.
- Aumentar el liderazgo en sus respectivos mercados.

### **2.15.5 Capacitación y Certificación por Competencia Laboral.**

Es una estrategia de mejoramiento de la productividad, vía la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos. Este programa está estructurado con base en cuatro (4) elementos: Determinación de las competencias, Evaluación de las competencias, Diseño y ejecución de capacitación por competencias y Certificación por competencias. Su implementación en las empresas les permite:

- Identificar las estrategias de capacitación y entrenamiento que requiere el personal.
- Crear una cultura de capacitación del talento humano.

### **2.15.6 Capacitación Puntual.**

Se ejecuta a través de acciones de capacitación (cursos, seminarios, talleres), que se diseñan a partir de necesidades específicas de las empresas. Los contenidos de estas acciones, la carga horaria, el perfil del facilitador y los recursos didácticos y logísticos son definidos conjuntamente con la empresa

Este programa contribuye a:

- Desarrollar las capacidades de los recursos humanos, mediante planes de capacitación derivados del proceso de gestión empresarial.
- Dotar de nuevas herramientas a los empleados y colaboradores, a través de capacitación y entrenamientos puntuales.

### **2.15.7 Capacitación y Asistencia a Emprendedores.**

Consiste en un proceso de capacitación de emprendedores, mediante un conjunto de acciones formativas de corta duración, a través de las cuales se ofrece orientación y se suministran las herramientas necesarias a los

potenciales empresarios, para que logren organizar y establecer sus empresas. Como estrategia de capacitación se toman en cuenta tres (3) aspectos sustanciales de una empresa: la creación, la instalación y la consolidación.

Este programa persigue lo siguiente:

- Promover y fomentar la cultura empresarial y el espíritu emprendedor.
- Mejorar la capacidad gerencial de los potenciales empresarios.
- Incentivar y promover la creación de empresas exitosas y competitivas.
- Contribuir con la generación de empleos productivos.
- Propiciar un mejor aprovechamiento y uso de los recursos disponibles en el entorno local.

#### **2.15.8 Formación Dual.**

Está dirigido a las empresas, asociaciones o gremios de empresarios y trabajadores, instituciones u organizaciones interesadas en formar jóvenes mediante el desarrollo de acciones de aprendizaje realizadas de manera práctica en un ambiente real de trabajo y conforme con las competencias requeridas por los sectores productivos.

El programa implica una formación teórica tecnológica práctica, con un enfoque integral que se desarrolla en estrecha vinculación con la realidad del trabajo en una empresa y en un centro de formación del INFOTEP o de la red de centros operativos del sistema.

Las ventajas de este programa son las siguientes:

- Las empresas forman los recursos humanos que requieren acorde con sus necesidades.

- La empresa firma un contrato de aprendizaje junto con el aprendiz, avalado por el Ministerio de Trabajo y el INFOTEP, el cual protege tanto a esta como al joven en formación.
- Los aprendices y egresados tienen capacidad de adaptarse rápidamente a las exigencias del ambiente laboral, puesto que estos, además de la tecnología del oficio, reciben una formación integral, técnica y humana, que les facilita su inserción laboral.
- Reconocimiento de aprendizajes
- Intermediación laboral
- Formación y actualización de docentes

## **2.16 Reconocimiento de Aprendizaje:**

El INFOTEP reconoce a las personas los aprendizajes profesionales previos, estudios, certificados y títulos, a través de los siguientes servicios.

- a) Validación ocupacional.** Consiste en reconocer los conocimientos, habilidades y destrezas previas que posee la persona, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos, para el desempeño de una ocupación, oficio o actividad económica.

Los requisitos para optar por el título de técnico:

Deben ser personas con amplios conocimientos en el área en que se desempeñan, y que deseen validarlos y titularse, necesitan lo siguiente:

- Tener 21 años de edad o más.
- Demostrar que saben leer y escribir.
- Rellenar y depositar la solicitud de servicios de formación profesional, en la unidad de admisión, información y empleo de las gerencias regionales y oficinas satélites del INFOTEP, acompañada de:
- Copia de la cédula de identidad y electoral. (Si es extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente.

- Constancia escrita de experiencia laboral mínima de tres (3) años en la ocupación o en la actividad económica en que se desempeña.

Los requisitos para optar por certificado de aptitud profesional son:

Primero debe de ser personas con ciertos conocimientos básicos para el desempeño en una ocupación y que deseen validarlos y certificarlos, y además deben de:

- Tener 19 años de edad o más.
- Demostrar que saben leer y escribir.
- Rellenar y depositar la solicitud de servicios de formación profesional acompañada de:
- Copia de la cédula de identidad y electoral. (Si es extranjero, de la tarjeta de residencia permanente.)  
Constancia de experiencia laboral mínima de un (1) año en la ocupación o en la actividad económica en que se desempeña.

Para optar por el certificado de aptitud docente, las personas que se desempeñan como docentes, pero que no posean el certificado que los avale como tal y que deseen validarlos sus conocimientos, deben de:

- Tener 21 años de edad o más.
- Rellenar y depositar la solicitud de servicios de formación profesional, en la unidad de admisión, información y empleo de las gerencias regionales y oficinas satélites del INFOTEP, acompañada de:

Copia de la cédula de identidad y electoral. (En caso de ser extranjero, copia de la tarjeta de residencia permanente.)  
Currículo.

*Documento que avale ser bachiller y tener el título de técnico,*

*perito, tecnólogo, maestro técnico, licenciado o ingeniero, en la especialidad técnica que se trate.*

*Constancia de por lo menos dos (2) años de experiencia en el oficio o especialidad, y otra de tres (3) años de experiencia docente.*

## **b) Evaluación y certificación de competencias laborales.**

Mediante este proceso se evalúa y se reconoce el conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas que posee una persona sobre una ocupación y su capacidad para aplicarlos en situaciones laborales, según lo requiera el puesto de trabajo.

Este servicio está dirigido a:

- Trabajadores, estudiantes, desempleados con competencias para realizar las labores que requiere un puesto de trabajo.
- Empresas, organizaciones, sindicatos, asociaciones de trabajadores.

Para para poder acceder a este servicio los participantes deben de tener los siguientes requisitos:

1. Rellenar la solicitud de servicios de formación profesional y depositarla en la unidad de admisión, información y empleo de las gerencias regionales, oficinas satélites y centros operativos del sistema, anexándole:
  - Fotocopia de la cédula de identidad y electoral, (si es extranjero, de la tarjeta de residencia permanente.)
2. Superar una prueba diagnóstica aplicada por un evaluador designad

**c) Convalidación de estudios.** Mediante este servicio se reconoce la equivalencia entre los estudios cursados anteriormente y determinados bloques, módulos o materias del currículo de la formación en que la persona está inscrito en el INFOTEP.

Este servicio está dirigido a participantes de acciones del INFOTEP, dominicanos o extranjeros, que vienen de los subsistemas de educación tecnológica y de formación profesional.

Los requisitos para acceder a este servicio son los siguientes:

- Estar inscrito en la ocupación en que solicita la convalidación.
- Tener aprobado entre un 5% a un 60% del total de los módulos o materias del programa de estudios.
- Los requisitos de ingreso a los estudios de procedencia deben ser equivalentes a los exigidos por el INFOTEP para la convalidación de estos en un 100%.
- Las personas formadas en el extranjero deberán depositar el título o certificado y la certificación de las calificaciones legalizadas en el país donde cursaron dichos estudios, acompañados por traducción oficial al castellano, si fuere necesario.

**d) Homologación de certificados y títulos.** Con este servicio se establecen equivalencias entre modalidades educativas y aprendizajes técnicos otorgados por una institución competente en los subsistemas de educación tecnológica y formación profesional en el país o en el extranjero.

Los requisitos para optar por la Homologación de Certificados y Títulos son:

Las personas formadas en el extranjero deberán depositar el título o certificado y la certificación de las calificaciones legalizadas en el país donde cursaron dichos estudios, acompañados por traducción oficial al castellano, si fuere necesario.

Los interesados deberán rellenar la solicitud de convalidación de estudios u homologación de certificados y títulos, la cual depositarán en las unidades de admisión, información y empleo de las gerencias regionales y en las oficinas satélites, anexándole lo siguiente:

- Fotocopia de la cédula de identidad y electoral, (si es extranjero, copia de la tarjeta de residente permanente).
- Título o certificación original de estudios cursados, de haber finalizado el programa.
- Certificación de las calificaciones obtenidas o récord de notas.
- Plan y programa de estudios con las materias o módulos aprobados, sellados por la institución formadora.

**c) Certificación para la legalización de certificados y títulos.** Mediante este servicio, el INFOTEP otorga una certificación escrita, para fines de legalización de los títulos y certificados de los egresados del sistema nacional de formación técnico profesional (SNFTP).

Este programa está dirigido a:

- Egresados que han recibido un certificado o título del INFOTEP.
- A los que han recibido certificados de los centros operativos del sistema (COS), cuya oferta curricular esté aprobada por la Gerencia de Normas y Desarrollo Docente del INFOTEP y cuyas acciones formativas no se ejecuten en coordinación con el INFOTEP.

Los interesados deben rellenar la solicitud de certificación para la legalización, en el Departamento de Acreditación de Certificados y Títulos de



la Oficina Nacional o en la Unidad de Registro, Estadísticas y Certificados de las gerencias regionales del INFOTEP y depositarla, acompañada por:

- Fotocopia del certificado o título
- Fotocopia de la cédula de identidad y electoral o de la tarjeta de residencia permanente, en caso de ser extranjero.

## **2.17 Soluciones para COS**

Las soluciones para centros operativos del sistema consisten en un conjunto de servicios que contribuyen a mejorar y a regular la calidad del servicio de formación que ofrecen los centros operativos del sistema.

**a) Acreditación de centros.** Mediante este servicio se evalúan entidades que imparten programas de formación y se incorporan al Registro nacional de centros operativos del sistema (RNCOS), pasando, de esta manera, a formar parte del sistema nacional de formación técnico profesional, que organiza y regula el INFOTEP, para el desarrollo de las capacidades (competencias) de los recursos humanos que demandan los sectores productivos y la sociedad dominicana en su conjunto.

Para solicitar la acreditación como centro operativo del sistema, la institución deberá:

- Remitir una comunicación directa a la Dirección General o vía la gerencia regional correspondiente, o desde la página web [www.infotep.gob.do](http://www.infotep.gob.do), en la sección “Solicitudes en línea”.

Los requisitos para ser acreditados como centro operativo del sistema son:

- Ser una entidad organizada conforme a las leyes de la República Dominicana.
- Ofertar programas de capacitación y formación profesional establecidos por el INFOTEP.
- Poseer el equipamiento y mobiliario necesarios para impartir los programas de capacitación y formación profesional que ofrece.
- Disponer del personal docente con la calificación técnica y metodológica, según las características de los programas a impartir.
- Poseer las instalaciones físicas para área administrativa y recepción, aulas, talleres y/o laboratorios, biblioteca, facilidades sanitarias, cafetería, espacios físicos en general.
- Poseer medios didácticos (audiovisuales, programas, manuales, otros), adecuados a los programas de formación profesional a impartir.
- Ofrecer el servicio de admisión, información profesional y empleo a sus participantes y egresados.
- Contar con organización administrativa y de gestión (estructura, planes, presupuestos, contabilidad organizada, entre otros), acorde con las exigencias del mercado de la formación profesional.

Una vez acreditada la entidad, el INFOTEP ejerce una función de supervisión para garantizar que se mantengan los requisitos de la acreditación y que los contratos de adjudicación de licitaciones se ejecuten según sus estipulaciones.

**b) Asesoría y asistencia técnica a centros.** Se concibe como un servicio de asesoría y/o asistencia general a las instituciones en proceso de acreditación o aquellas que pertenecen al Registro nacional de centros operativos del sistema (RNCOS) y que están integradas a la red nacional de centros (REDCOS).

Mediante este servicio se transfiere a estas entidades tecnologías de punta en el orden administrativo (gerencial, organizacional), planificación estratégica, desarrollo técnico y didáctico, para contribuir con su desarrollo integral como entidades del sistema nacional de formación técnico profesional.

## **2.18 Centro de Documentación:**

El Centro de Documentación y Biblioteca del INFOTEP es la unidad responsable de organizar, difundir e intercambiar información de material bibliográfico y multimedia, en temas especializados de formación profesional, disponibles para todos los interesados.

Este dispone de un inventario de recursos informativos de publicaciones propias, investigaciones, material audiovisual y de organismos internacionales como OIT, CINTERFOR, entre otros.

Entre los servicios que ofrece están:

- Sala presencial y virtual.
- Referencia bibliográfica.
- Préstamo en sala y externo de material bibliográfico y multimedia.

- Acceso a la información especializada en formación profesional, ya sea por medio virtual o presencial.
- Préstamo a las empresas proveedoras de acciones formativas, de material bibliográfico y multimedia, así como también les facilitamos, en medio magnético, los programas de formación profesional que acreditan para impartir.
- Búsqueda de información en otras instituciones mediante el uso de Internet.
- Atención en la búsqueda, recuperación y préstamo del material bibliográfico y multimedia.
- Difusión de documentos por Internet a través del sitio web del INFOTEP.
- Facilitación de publicaciones propias y de investigaciones del INFOTEP.
- Intercambio de información de publicaciones con instituciones homólogas.
- Catálogo electrónico de referencia bibliográfica disponible en el portal.
- Catálogo electrónico de hemeroteca de artículos y noticias de prensa

## **2.19 Oferta Formativa:**

En su oferta formativa el INFOTEP, tiene 5 modalidades a las cuales los participantes pueden optar.

- Carreras Técnicas
- Formación maestros Técnicos
- Cursos Técnicos

- Diplomados

### **2.19.1 Formación en Carreras Técnicas:**

Consiste en desarrollar un programa de formación completo, el participante obtiene el título de técnico en la ocupación aprendida. Las modalidades en las que se pueden realizar son:

- Formación continua en centro : Modalidad de formación está dirigida a jóvenes de ambos sexos, de edades comprendidas entre 16 y 30 años, con el objetivo de formarlos, con una visión global, en una ocupación cuyo ejercicio requiere de habilidades y conocimientos tecnológicos que sólo pueden adquirirse en un período relativamente largo.

Los requisitos para son:

- Tener entre 16 y 30 años
- 8vo. curso aprobado o el grado exigido por el programa
- Participar en el proceso de información profesional

Los interesados deberán rellenar la solicitud de formación profesional, a la que le anexarán los siguientes documentos:

- Copia de la cédula de identidad y electoral o, en su defecto, del acta de nacimiento. (En caso de ser extranjero, copia de la tarjeta de residente permanente emitida por la Dirección General de Migración).
- Constancia del último curso aprobado (siempre que el programa de formación exija una escolaridad de 8vo. curso en adelante).
- Participar en el proceso de información profesional

### **2.19.2 Formación Maestros Técnicos:**

Está dirigida a trabajadores calificados, a los niveles medios de empresas y/o dueños de pequeñas y medianas empresas, con el propósito de que puedan desempeñarse eficientemente en tareas de supervisión y asesoría de la producción, desarrollar planes de producción, organizar y administrar recursos y ocuparse de la instrucción y desarrollo de nuevos trabajadores.

- Público en general
- Tener 23 años en adelante y 5 años de experiencia en el área.  
Egresados de la Formación Dual
- Tener 23 años en adelante y 3 años de experiencia en el área.

Los interesados deberán rellenar la solicitud de formación profesional, a la que le anexarán los siguientes documentos:

- Copia de la cédula de identidad y electoral o, en su defecto, del acta de nacimiento. (En caso de ser extranjero, copia de la tarjeta de residente permanente emitida por la Dirección General de Migración).
- Constancia del último curso aprobado (siempre que el programa de formación exija una escolaridad de 8vo. curso en adelante).
- Constancia experiencia laboral.

### **2.19.3 Cursos Técnicos:**

Son acciones formativas de corta duración, mediante las cuales se adquieren conocimientos sobre una unidad particular de una ocupación. Se ofrecen en las siguientes modalidades:

### Habilitación (H):

En esta modalidad se ofrecen los cursos de entrada a la formación profesional, en los que se obtienen los conocimientos necesarios para iniciarse en una carrera técnica y/o poder ocupar un puesto de trabajo específico.

### Complementación (C):

Es la modalidad mediante la cual los participantes amplían y perfeccionan los conocimientos que han adquirido en los cursos de habilitación o en el ejercicio de la ocupación.

Los requisitos para optar por los mismos son:

- Tener 16 años en adelante
- Grado aprobado según lo requiera el programa de estudios (8vo. curso mínimo)
- Participar en el proceso de información profesional

Los interesados deberán rellenar la solicitud de formación profesional, a la que le anexarán los siguientes documentos:

- Copia de la cédula de identidad y electoral o, en su defecto, del acta de nacimiento. (En caso de ser extranjero, copia de la tarjeta de residente permanente emitida por la Dirección General de Migración).
- Constancia del último curso aprobado (siempre que el programa de formación exija una escolaridad de 8vo. curso en adelante).

## Capacitación permanente (CP)

Son acciones formativas cortas, tales como seminarios, jornadas, charlas, módulos o temas de programas estandarizados, las cuales están orientadas, por lo regular, a las empresas cuando éstas requieren de un entrenamiento puntual en ciertas áreas claves para el buen desempeño de un puesto de trabajo.

Los requisitos para optar por estos cursos:

- Tener 16 años en adelante
- Constancia de empleo de la empresa

Diplomados:

Con el interés de ofrecer actualización a profesionales de diversas áreas a los fines de que estos mejoren, comprendan y apliquen los diferentes procesos vinculados a la gestión empresarial, mediante la incorporación de nuevos saberes y el fortalecimiento de las habilidades personales y profesionales surge la oferta de diplomados en INFOTEP.

Esta oferta no es limitada. Las empresas que requieran algún diplomado en un área diferente a los aquí presentados, solo deberán solicitarlo por las vías correspondientes.

Los diplomados están dirigidos a:

- Profesionales de diversas áreas interesados en adquirir las competencias para incidir en los diferentes procesos de toma de decisiones en las empresas públicas y privadas



- Trabajadores que estén laborando en las diferentes áreas a las que está orientado el diplomado.

La estrategia metodológica de estos programas toma en cuenta las características individuales de los participantes involucrados. Los temas serán abordados a partir del diálogo/discusión, lecturas comentadas y del análisis de los textos sugeridos por el facilitador. Por tanto, dicha estrategia implica que el participante es el actor y eje central del proceso de enseñanza y aprendizaje, mientras que el facilitador sólo es el orientador.

Al término del programa, él participante integra el “saber”, el “saber hacer” para lograr el “SABER SER”; alcanzando así un aprendizaje significativo y para toda la vida.

Cada diplomado tendrá una carga horaria entre 75 y 150 horas, dependiendo de la complejidad de los conocimientos a desarrollar y la institución solicitante.

Las sesiones se llevarán a cabo en los días y horarios que más convengan a las empresas y/o participantes beneficiarios del proceso de formación.

Se aplicarán evaluaciones formativas para determinar el nivel de aprendizaje de los o las participantes, facilitando la superación de las dificultades mediante actividades que conduzcan al docente y a los sujetos de formación, al logro de los objetivos. Las evaluaciones estarán basadas en la aplicación de pruebas teóricas y prácticas con la intención de:

- Inventariar las nociones técnicas retenidas.
- Detectar errores.
- Reconocer las competencias adquiridas por los participantes.

El participante deberá cumplir con un 80% mínimo de las actividades de aprendizaje establecidas en el programa para recibir el certificado correspondiente.

Las empresas y personas interesadas podrán solicitar el diplomado que requieran a través de las unidades de admisión, información y empleo ubicadas en las diferentes gerencias regionales y en las oficinas satélites.

Todos los solicitantes deben rellenar el formulario correspondiente, al que le anexarán copia de la Cédula de Identidad y Electoral o de la Tarjeta de Residencia, en caso de ser extranjero, y del certificado que avale el grado de escolaridad exigido en el programa. Los programas que están disponibles por el momento son:

- Diplomado en Logística Integral
- Diplomado en Planeación Estratégica
- Diplomado en Presupuesto Empresarial
- Diplomado en Producción más Limpia
- Diplomado en Programación Neurolingüística, PNL
- Diplomado en Seguridad Social
- Diplomado en Seguridad y Salud Ocupacional
- Diplomado en Servicio al Cliente
- Diplomado Facilitador de Aprendizaje Productivo
- Diplomado en Gestión por Competencias
- Diplomado en Gestión de la Calidad
- Diplomado Desarrollo de Mandos Medios
- Diplomado en Administración
- Diplomado en Archivística

- Diplomado en Chef
- Diplomado en Coaching
- Diplomado en comunicación Corporativa
- Diplomado en Conservación de Documentos
- Diplomado en Control de Pérdidas: Seguridad y Salud Ocupacional
- Diplomado en Desarrollo de Habilidades Gerenciales
- Diplomado en Dirección y Ejecución de Proyectos
- Diplomado en Edición de Documentos
- Diplomado en Gestión de Marcas
- Diplomado en Gestión de Procesos
- Diplomado en Gestión Moderna del Talento Humano
- Diplomado en Gobernanta de Hotel
- Diplomado en Implantación de Protocolos de Familia y Ámbitos de Gobierno en PYMES Dominicanas
- Diplomado en Lean Manufacturing

## **2.20 Objetivos del INFOTEP:**

Los objetivos del INFOTEP están muy ligados a lo que es el crecimiento del dominicano en general, por esa razón los describimos más abajo.

- Organizar y regir el sistema nacional de formación técnico profesional 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.

### **2.20.1 Misión**

Liderar, coordinar e impulsar al sistema nacional de formación profesional para el trabajo productivo, concentrando nuestros esfuerzos en asesorar al Estado, promover, preparar 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, garantizando una oferta ajustada a los requerimientos de nuestros clientes y relacionados.

### **2.20.2 Visión**

Ser la organización modelo de la 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.

### **2.20.3 Valores**

- Liderazgo
- Compromiso
- Proactividad
- Equidad
- Calidad
- Integridad

## **2.21 Política de Calidad**

Mejorar continuamente los servicios de Formación Profesional y Apoyo a la Competitividad Empresarial – Laboral, así como, la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad para mantenernos como una organización competitiva, moderna e innovadora, que responda a los requerimientos de la sociedad, al desarrollo integral de las empresas y a la promoción social del trabajador.

El INFOTEP en el transcurrir de los años se ha convertido en una institución modelo que le brinda a los dominicanos la oportunidad de capacitarse y crecer como profesionales, lo que con el tiempo ira mejorando la productividad de las empresas y por consiguiente de nuestro país, tal cual dice su eslogan capacitar es progresar y sin capacitación no habrá progreso.

## **2.22 Metodología de la Investigación:**

Las metodologías de investigación que serán utilizadas en este trabajo de tesis son la descriptivas y exploratoria.

Sera descriptiva porque identificara las características del universo de la investigación, señalando formas de conducta y actitudes del universo investigado, estableciendo comportamientos concretos y descubrirá y comprobara la asociación entre las variables de investigación. Además acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señalara el tipo de investigación que se propone realizar.

Esta investigación además será descriptiva porque se busca identificar las características generales del departamento de servicios de apoyo a la productividad de la Gerencia Competitividad del INFOTEP, en cuanto a la satisfacción de sus clientes, además se delimitarán los hechos que conforman el problema, se estructurarán los diferentes elementos que

componen la investigación para luego recolectar y analizar las pautas y actividades de la atención brindada y así establecer el modelo de mejoramiento de la calidad del servicio brindado.

Se puede destacar que los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, y la información obtenida es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

También será exploratoria porque permitirá familiarizarse con el fenómeno que se investiga. En este caso conocer la percepción de los clientes del Departamento de servicios de apoyo a la productividad de la Gerencia de Competitividad empresarial de INFOTEP.

### **2.22.1 Métodos de Investigación**

Primero se utilizará el método de observación el cual provee una percepción de los rasgos existentes en el objeto del conocimiento. Este método se llevará a cabo a través de la observación directa en el departamento de servicios de apoyo a la productividad.

Además se utilizará el método de inducción, observando todos los fenómenos particulares del problema para llegar a conclusiones generales. El método Inductivo, tendrá como objeto llegar a conclusiones que estén en relacionadas con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, se concluyen verdades generales.

Deductivas, para observar el fenómeno general, obtener conocimientos y llegar a conclusiones particulares.

Análisis: Se estudiarán todas las partes del problema, analizando cada elemento por separado.

Síntesis: Se reunirán todas las partes determinadas en el análisis para establecer una síntesis general que lleve a una conclusión.

### **2.22.2 Herramientas a Utilizar**

Las herramientas que se utilizarán serán, la encuesta la cual estará dirigida a una población de 679 empresas que están ubicadas en la ciudad de Santo Domingo, se tomara una muestra calculada en base a la siguiente formula

$n = \frac{s^2 PQN}{E^2} \frac{(n-1) + s^2 PQ}{(n-1) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$ . La cual dio una muestra de 242 empresas atendidas.

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)(647)}{0.05^2(n-1) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{3.84(0.50)(0.50)(647)}{0.05^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = 621.12 / 1.615 + 0.9604 = 242$$

Esta encuesta estará dirigida directamente a los gerentes de recursos humanos y/o Gerentes Generales de la empresa que están o han recibido los servicios del departamento de servicios de apoyo a la productividad del INFOTEP.

### **2.22.3 Los Objetivos de la Encuesta:**

- Identificar las causas de las de insatisfacción en el servicio brindado por el departamento de servicios de apoyo a la productividad de la gerencia de productividad y competitividad del INFOTEP,
- Identificar el servicio con menos utilizado por las empresas
- Evaluar la percepción de las empresas en cuanto a los asesores que les brindan el servicio.

- Analizar la percepción actual de los clientes sobre la atención que reciben, mediante el diseño y aplicación de un instrumento de medición tipo encuesta.

Para la presente tesis, se partirá de un diagnóstico inicial que permita determinar la situación actual, información que sin duda será útil en el desarrollo de la propuesta de mejoramiento para el Servicio de apoyo a la productividad del INFOTEP, posteriormente aplicaremos una encuesta a la población, una vez cumplida esta etapa se procederá con la tabulación análisis e interpretación de la información recolectada, para ello se aplicaran el análisis ( FODA); para identificar de este modo las oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades; características del entorno interno y externo de la empresa.

#### **2.21.4 Tabulación, Análisis y Diagnóstico de la encuesta**

Tabla 2. Servicios del departamento de servicios de apoyo a la productividad

Variable	Frecuencia	%
<b>SI</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De 242 encuestados 242 para un 100% han utilizados algún servicio de los que ofrece el INFOTEP.



Tabla 3. Gestión Del Conocimiento

Variable	Frecuencia	%
<b>SI</b>	<b>128</b>	<b>53%</b>
<b>NO</b>	<b>114</b>	<b>47%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De 242 encuestados 128, para un 53 % conoce el servicio de Gestión del conocimiento, mientras que 114, para un 47% no lo conoce.

Tabla 4. Capacitación puntual

Variable	Frecuencia	%
<b>SI</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De 242 encuestados, 242 para un 100% contestaron que conocen el servicio de capacitación puntual que ofrece el INFOTEP.

Tabla 5. Herramientas del departamento de servicios de apoyo a la productividad

Variable	Frecuencia	%
<b>Gestión del Conocimiento ( 5s, seguridad industrial y salud Ocupacional , Lean Manufacturing , planificación Estratégica ,SIMAPRO)</b>	<b>36</b>	<b>15%</b>
<b>Capacitación Puntual</b>	<b>204</b>	<b>85%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De 242 encuestados 36 para un 15% ha implementado la herramientas de gestión del conocimiento, mientras que 204 para un 85% contestaron que han utilizados los servicios de capacitación puntual.

Tabla 6. Gestión del Conocimiento

Variable	Frecuencia	%
<b>Muy buena</b>	<b>25</b>	<b>70%</b>
<b>Buena</b>	<b>7</b>	<b>20%</b>
<b>Regular</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Mala</b>	<b>4</b>	<b>10%</b>
<b>Muy mala</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 36 encuestados que contestaron que habían utilizado el servicio de gestión del conocimiento, 25 para un 70 % lo calificaron muy bueno, 7 Para un 20% bueno, 4 para un 10% malo.

Tabla 7. Capacitación Puntual

Variable	Frecuencia	%
<b>Muy buena</b>	<b>94</b>	<b>46%</b>
<b>Buena</b>	<b>55</b>	<b>27%</b>
<b>Regular</b>	<b>39</b>	<b>19%</b>
<b>Mala</b>	<b>16</b>	<b>8%</b>
<b>Muy mala</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 204 encuestados de la muestra de 242 que contestaron que habían utilizado el servicio de capacitación puntual, 94 para un 46 % lo calificaron muy bueno, 55 para un 27% bueno, 39 para un 19% regular y 16 para un 8% malo.

Tabla 8. Preparación de los asesores de Gestión del Conocimiento

<b>Excelente</b>	<b>75</b>	<b>31%</b>
<b>Muy Bueno</b>	<b>80</b>	<b>33%</b>
<b>Bueno</b>	<b>68</b>	<b>28%</b>
<b>Malo</b>	<b>19</b>	<b>8%</b>
<b>Muy mala</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 242 encuestados, 75 para un 31% califican a los asesores excelentes, 80 para un 33%, muy bueno, 68 para un 28% bueno, 19 para un 8% malo.

Tabla 9. Preparación los asesores a nivel general

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Excelente</b>	<b>70</b>	<b>29%</b>
<b>Muy Bueno</b>	<b>77</b>	<b>32%</b>
<b>Bueno</b>	<b>95</b>	<b>39%</b>
<b>Malo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Muy mala</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 242 encuestados 70, para un 29% califican la preparación de los asesores excelentes, 77, para un 32% muy bueno, 95, para 39% bueno.

Tabla 10. Calidad de atención de servicio

Variable	Frecuencia	%
SI	107	44%
NO	135	56%
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 242 encuestados 107, para un 44% entienden que fueron atendidos, bien a tiempo y de buena forma, mientras que, 135, para 56 % entienden que no.

Tabla 11. Nivel de profesionalismo de los asesores

Variable	Frecuencia	%
Excelente	66	27%
Muy Bueno	81	33%
Bueno	95	39%
Malo	0	0%
Muy mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 242 encuestados 66, para un 27 % evalúa como excelente el profesionalismo de los asesores, 81 para un 33 % lo evalúa muy bueno, 95 para 39% lo evalúa bueno.

Tabla 12. Cumplimiento del Servicio

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	<b>109</b>	<b>45%</b>
<b>NO</b>	<b>133</b>	<b>55%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De los 242 encuestados, 109 para un 45% considera que se brinda un servicio fiable y adecuado a sus necesidades, mientras que 133, para el 55% considera que no.

Tabla 13. Recopilación de quejas y sugerencias

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Excelente</b>	<b>36</b>	<b>15%</b>
<b>Muy Bueno</b>	<b>56</b>	<b>23%</b>
<b>Bueno</b>	<b>65</b>	<b>27%</b>
<b>Malo</b>	<b>85</b>	<b>35%</b>
<b>Muy mala</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De acuerdo a los 242 encuestados, 36 para un 15%, considera que la empresa recoge de manera excelente, 18 para un 27%, lo considera bueno, 23 para un 35% lo considera malo.

Tabla 14. Comunicación con la institución

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Excelente</b>	<b>10</b>	<b>4%</b>
<b>Muy Bueno</b>	<b>15</b>	<b>6%</b>
<b>Bueno</b>	<b>34</b>	<b>14%</b>
<b>Malo</b>	<b>172</b>	<b>71%</b>
<b>Muy mala</b>	<b>11</b>	<b>4%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De acuerdo con los 242 encuestados, 10 para un 4% considera la comunicación excelente, 15 para un 6% entiende que la comunicación es muy buena, 34 para 14% bueno, mientras que 172 para un 71% la considera mala, y 11 para un 4%, la considera muy mala.

Tabla 15. Recomendaciones del Servicio

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	<b>206</b>	<b>85%</b>
<b>NO</b>	<b>36</b>	<b>15%</b>
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100%</b>

Fuente empresas que reciben servicios de INFOTEP

De acuerdo a los 242 encuestados 206, para un 85 % recomendaría al INFOTEP; mientras que 36 para el 15% no lo haría.

### 2.22.5 Análisis de la Encuesta

Después de analizar la encuesta aplicada a las empresas que están recibiendo los servicios del departamento de servicios de apoyo a la

productividad del INFOTEP, se evaluó que el servicio más usado y con mayor aceptación por las empresas es el de capacitación puntual, el cual se muestra como el más aceptado y brinda más soluciones a sus necesidades, mientras que el servicio de gestión del conocimiento está muy por debajo de lo que debería ser, ya que este es el servicio principal del departamento y el cual está enfocado a solucionar los problemas de las empresa mediante la implementación de sus diferentes herramientas las cuales van dirigidas directamente a mejorar los procesos dentro de las mismas.

Se pudo apreciar que el servicio de Gestión del conocimiento no está siendo utilizado como debería en las empresas, esto porque un gran porcentaje de las mismas no sabe que existe, cuál es su alcance o como puede acceder al mismo.

También se identificó que los asesores de capacitación puntual y gestión del conocimiento no están preparados en un 100 % en cuanto el servicio que brindan a las empresas, pero a un puede mejorar su enfoque mediante la actualización en los programas que implementan.

Además se pudo identificar, que la causa principal de la insatisfacción de las empresas es la dificultad con la cual se enfrenta a la hora de contactar un asesor o recibir el servicio necesitado en el momento. Por lo tanto se mostró que la comunicación con el INFOTEP se torna muy difícil en un primer contacto. Al mismo tiempo entienden que no se toman en cuenta sus quejas en cuanto al problema de comunicación ya que viene siendo la misma desde hace mucho tiempo.

Por otro lado las empresas entienden que el servicio brindado no es en plenitud fiable, y que los asesores pueden mejorar su capacidad y profesionalidad, además de que se pudiera mejorar el tiempo de respuesta de ellos hacia la empresa, ya que el periodo de espera es muy largo desde el momento que se hace la solicitud hasta el momento que se recibe la primera visita, esto va muy de la mano también con lo que es el tema de la



comunicación, porque mientras no se hace el primer contacto no se recibe el servicio.

Se puede concluir que mediante la encuesta realizada se confirmó que las empresas no están bien informadas sobre los procesos de gestión del conocimiento y los demás servicios que brinda el Departamento de servicios de apoyo a la productividad del INFOTEP. Además debe mejorarse la calidad de la información, entre las partes interesadas para que sea actual, precisa y comprensible, también mejorar el desarrollo de productos y servicios y la eficiencia del personal.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCTIVIDAD.**

## **CAPÍTULO III- PROPUESTA DE MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCTIVIDAD.**

En este capítulo se mostrara la propuesta de mejoras para el fortalecimiento del departamento de servicios de apoyo a la productividad del INFOTEP. La investigación realizada arrojo una vista clara de cuáles son los problemas u oportunidad de mejoras que afronta el departamento, y basado en el análisis de la encuesta realizada a las empresas que en estos momentos están recibiendo servicios, se podrá encontrar la solución necesaria para fortalecerlo.

El servicio que brinda el departamento de servicios de apoyo a la productividad no es muy común, ya que está dirigido especialmente a las empresas que portan al INFOTEP según la ley 116. Y el cual es totalmente gratis para las mismas, este servicio no es más que un servicio de consultoría empresarial el cual está enfocado a mejorar los procesos y la productividad de las empresas de la República Dominicana.

La propuesta será plasmada de manera clara y precisa, para su pronta implementación y ejecución, por esa razón se proveerán los datos necesarios como son:

- Objetivos de la propuesta
- Estrategias para lograr cada uno de los objetivos
- Tácticas a utilizar
- Recursos Humanos
- Recursos tecnológicos
- Recursos Financieros

### **3.1 Descripción de la Propuesta**

En el año 2013 el INFOTEP realizó una encuesta a nivel de las empresas en el cual quedamos con un nivel de satisfacción muy bajo en el servicio brindado directamente a las empresas privadas y gubernamentales de la República Dominicana, este estuvo muy por debajo de años anteriores.

De esta manera surge la necesidad de planear y ejecutar una evaluación del servicio, con la finalidad de que las directivas de la institución les sea posible: Conocer y mejorar el servicio de apoyo a la productividad que brinda la gerencia de competitividad , establecer los estándares de calidad, identificar las necesidades de los clientes, definir una metodología para establecer indicadores en promoción y comprometer a la directiva y demás empleados en el mejoramiento de la atención y el servicio todo esto en pro del crecimiento de la institución.

Por esta razón, basado en la investigación realizada se presentará la propuesta de mejoras para el fortalecimiento del servicio de apoyo a la productividad de la gerencia de productividad y competitividad del INFOTEP en el año 2014.

#### **3.1.1 Objetivos de la Propuesta**

Los objetivos de la propuesta de mejoras para el fortalecimiento del servicio de apoyo a la productividad son:

- Fortalecer el servicio de recepción de las solicitudes de servicio del departamento de servicios de apoyo a la productividad.
- Mejorar la capacidad de implementación de las herramientas de los asesores empresariales.
- Reducir el tiempo de espera de servicio para las empresas
- Dar a conocer el servicio de gestión del conocimiento.

### **3.1.2 Estrategias para la implementación de la propuesta**

- Elaborar una ruta de recepción de solicitudes de servicio
- Capacitar al capital humano (asesores Empresariales) en las áreas específicas a implementar en las empresas.
- Implementar una campaña publicitaria dirigidas a las empresas que conozcan y usen los servicios de gestión del conocimiento.

### **3.1.3 Tácticas**

De acuerdo a las estrategias planteadas a continuación se definirán cada una de las tácticas a utilizar para conseguir y cumplir con los objetivos planteados.

Para elaborar una ruta de recepción de las solicitudes de servicio, de forma que se pueda fortalecer la recepción de las mismas y al mismo tiempo reducir el tiempo de espera del cliente, se designara un auxiliar operativo que recibirá todas las solicitudes, las organizara en orden alfabético y por orden de llegada y al mismo tiempo es quien dará respuesta inmediata a la empresa, informándoles sobre el asesor asignado y sus contactos, al mismo tiempo que le dará la información al asesor para que se comuniquen con ellos lo antes posible. También se le dará un compás de espera de una semana a la empresa para ser atendida, de esa manera la empresa tendrá en conocimiento cuando recibirá la primera visita del asesor.

Se capacitará al capital humano( asesores empresariales) en las áreas de gestión de conocimiento, para cumplir con esta táctica serán enviados a talleres y diplomados en los temas de relevancia en el momento , con duración de 10 a 150 horas por entrenamiento, también se darán reforzamientos y actualizaciones en los temas que ya dominan como son lean manufacturing, seguridad ocupacional, desarrollo de los recursos humanos entre otros, esto con expertos internacionales, además de que

cada uno, será inscrito en la maestría de gestión del conocimiento que está impartiendo la universidad pontificia madre y maestra con una duración de 24 meses dos veces a la semana.

Por otro lado se realizara una campaña publicitaria, por televisión y radio, dándoles a conocer a las empresas los servicios de Gestión del conocimiento, para la cual se elaboraran panfletos con informaciones como: que es, para que sirven y como se implementan. También cada asesor deberá promocionar este servicio en la primera visita a la empresa, explicándoles para que sirve como se implementa y porque es necesario y como ellos podrían mejorar su productividad con su implementación.

### 3.1.4 Cuadro de Mando Integral

Objetivos	Estrategias	Tácticas	Tiempo	Responsable
Fortalecer el servicio de recepción de las solicitudes de servicio del departamento de servicios de apoyo a la productividad.	Elaborar una ruta de recepción de solicitudes de servicio	Designara in auxiliar operativo quien recibirá y dará seguimiento hasta que se atendida la solicitud Se informara a la empresa que tiene una semana para ser atendida	Una semana	Encargado del departamento de servicios de apoyo a la productividad.
Mejorar la capacidad de implementación de las	Capacitar al capital humano (asesores Empresariales)	Se enviaron a los asesores a diplomados y talleres de	1 ano	Departamento de Recursos Humanos.

herramientas de los asesores empresariales.	en las áreas específicas a implementar en las empresas	actualización según las herramientas implementadas por el departamento.		
Reducir el tiempo de espera de servicio para las empresas	Elaborar una ruta de recepción de solicitudes de servicio	Designara in auxiliar operativo quien recibirá y dará seguimiento hasta que se atendida la solicitud Se informara a la empresa que tiene una semana para ser atendida	Una semana	Encargado del departamento de Servicios de apoyo a la productividad.
Dar a conocer el servicio de gestión del conocimiento.	Realización de campaña publicitaria	Se realizara una campaña publicitaria por radio, televisión, panfletos y revistas informativas	2 meses	Mercadeo y relaciones públicas.

Fuente Departamento de Recursos Humanos

### 3.2 Recursos

Para la implementación de esta propuesta o cualquier otro proyecto siempre es necesario contar con los recursos adecuados.

Por esa razón, en esta parte se presentaran, los recursos necesarios para cumplir con los objetivos, estrategias y tácticas planteadas anteriormente. Los recursos a utilizar serán, financieros, humanos y tecnológicos.

### **3.2.1 Recursos Humanos**

Los recursos humanos son una parte primordial en el desarrollo de cualquier proyecto, porque son las personas las encargadas de cumplir con los objetivos planteados utilizando los recursos tecnológicos y financieros necesarios.

Los recursos humanos necesarios para la implementación de esta propuesta son el personal del departamento de servicios de apoyo a la productividad (encargada del departamento, asesores empresariales, auxiliares operativos y secretarias), los cuales llevarán a cabo las estrategias y tácticas que cumplirán con los objetivos de fortalecimiento de la recepción de solicitudes y reducción del tiempo de espera del cliente. Además de que se encargara de una parte de la promoción del servicio de gestión del conocimiento. También el departamento de recursos humanos específicamente la unidad de desarrollo y evaluación, quien será el responsable de la capacitación del personal que brinda el servicio directo a las empresas o sea los asesores empresariales.

### **3.2.2 Recursos Tecnológicos**

Los recursos tecnológicos hoy en día son una parte esencial para mantenernos a la vanguardia, por esa razón se necesitara una base de datos en línea en la cual se registrarán las empresas cuando entre la solicitud y de esa forma poder darle seguimiento tanto el cliente como el asesor.

Los asesores serán equipados con computadores y laptops de última generación con el sistema de formación técnica SNFP del INFOTEP; el cual le va viabilizará el trabajo administrativo que realiza después de cada visita.



### **3.2.3 Recursos Financieros**

Los recursos financieros son necesarios para cumplir con la propuesta planteada, sin los recursos financieros necesarios es imposible poder acceder a las herramientas necesarias para poder, capacitar o instalar nuevos sistemas de información, por esa razón se especificara al detalle cuales son los recursos necesarios para poder llevar a cabo la propuesta y las estrategias planteadas anteriormente.

Para la capacitación anual de los asesores se contemplara un monto de 1, 000,000, pesos el a cual abarcara, talleres, diplomados y maestría en gestión del conocimiento.

No se contrataran nuevos auxiliares operativos, se utilizaran los ya designados al departamento.

Se compraran 25 laptops para iniciar el proceso con un valor de 500,000 pesos.

La propuesta de mejoras para el fortalecimiento del servicio que brinda el departamento de servicios de apoyo a la productividad de la gerencia de competitividad del INFOTEP, viene relacionada con un sin número de hechos a tomar en cuenta.

Por esa razón se espera que con la implementación de dichas mejoras se fortalezca el servicio que brindan los asesores en las empresas que aportan al INFOTEP. Por ese conocimiento se tomara en cuenta la investigación realizada, la cual se basó en la encuesta que se efectuó a los gerentes y directores de empresas aportantes. Tomando en cuenta las estrategias a utilizar, se evaluara todo lo relacionado con los recursos necesarios a cumplir con los objetivos.

## CONCLUSION

En general podemos concluir que la consultoría empresarial es lo mismo que el servicio de apoyo a la productividad que ofrece el INFOTEP. Se debe destacar que en muchas ocasiones las empresas no están al corriente realmente de cuál es el problema, o no tienen experiencias anteriores con consultores empresariales y creen que solo es responsabilidad del consultor la solución “mágica a sus dificultades”. Convencer, formar, comprometer, movilizar, requiere tiempo y perseverancia y por eso mantener los clientes, y seleccionarlos a partir de sus complejidades e impactos en la sociedad resultan vitales para aumentar la credibilidad de las metodologías y herramientas, procedimientos y formas de actuar.

En esta investigación se copilaron las informaciones que se pudieron observar todos los aspectos generales de lo que es la consultoría empresarial sus características, beneficios, el porqué de utilizar un agente externo que pueda ayudar en la empresa y como se puede saber cuándo es necesario hacerlo.

La consultoría es un servicio profesional de asesoramiento prestado por personal calificado y por medio del cual se buscan de soluciones, prevenir problemas y volver eficientes los sistemas implantados con anterioridad en una organización. También se puede concluir que el objetivo de la consultoría que presta el departamento de servicios de apoyo a la productividad del INFOTEP es proporcionar ayuda en calidad de asesoramiento al empresario para la solución de problemas, o mejora en los procesos de su organización, y que, debido a la falta de visión del empresario, autoriza y responsabiliza al consultor a resolverlos de manera eficiente y objetiva, siendo la finalidad del consultor (no explícita) de enseñar al cliente a evaluar sus decisiones internas. Así, el consultor administrador debe estar consciente de su función social dentro de la empresa, en lo que

respecta a sus decisiones no tan sólo en el ámbito interno sino también en el externo.

También se pudo concretizar que es el INFOTEP y como beneficia a la población dominicana, mediante los diversos servicios que les brinda, e innovando para llevar soluciones empresariales a instituciones y empresas aportantes.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la reciente investigación se presentan las siguientes recomendaciones.

- Darle seguimiento a la implementación de la propuesta que se presentó a la alta gerencia.
- Mantener el plan de desarrollo profesional al asesor empresarial.
- Dar una inducción de por lo menos 4 meses a asesores nuevos en las herramientas que se implementan, antes de que inicien asesorías en la empresa, y de esa forma se puedan cumplir las metas deseadas.
- Implementar un plan de seguimiento a las estrategias y tácticas planteadas.
- Evaluar el grado de conocimiento que vayan adquiriendo los asesores tras los entrenamientos sugeridos.
- Seguimiento continuo a todo lo antes lo antes propuesto según un plan estratégico.

## BLIBLIOGRAFIA

- Blanco, M. A. (2003). El Ofcio Del Consultor . *Espacios* , 10.
- kubr, M. (2009). *la consultoria de empresas , como una profesion*. oficina internaional del trabajo.
- Mendez, C. e. (2003). *Metodologia diseno y desarrollo del proceso de investigacion*. Bogota: McGraw Hill.
- Rubio, E. (2011). El consultor excelente . España: Paidos Ibérica .
- Perez, I. (2012). INFOTEP en sus inicios. *Integracion*, 34.
- INFOTEP.GOB.DO. (ENERO de 2014).
- Phillips, J. (2004). *tablero de mando de consultores*. E.E.U.U: McGraw Hill.
- Weis, A. (2004). *Iniciandose en la consultoria*. John Wiley & Sons.

# ANEXOS

## Encuesta

Por favor, dedica un momento para completar ésta encuesta, la información que nos proporciones es confidencial y será usada para conocer oportunidades de mejora y darte el servicio que te mereces.

### 1. ¿Sabe usted que es el infotep?

Si

No Descontinuar

### 2. ¿Ha utilizados los servicios de apoyo a la productividad del INFOTEP?

Si

No                      Por que?                      Descontinuar

### 3. ¿Conoce usted los servicios de Gestión Del conocimiento y capacitación Puntual que ofrece el Departamento De Servicios de Apoyo a la Productividad Del INFOTEP?

SI

NO

### 4.¿Qué herramienta ha implementado con el departamento de servicios de apoyo a la productividad?

Gestión del Conocimiento ( 5s, seguridad industrial y salud Ocupacional , Lean Manufacturing , planificación Estratégica ,SIMAPRO)

Capacitación Puntual

**5. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de estos servicios**

**Gestión del Conocimiento    Capacitación Puntual    Asesoría en general**

Muy buena                       Muy buena                       Muy buena

Buena                               Buena                               Buena

Regular                               Regular                               Regular

Mala                                       Mala                                       Mala

Muy mala                               Muy mala                               Muy mala

**6. Como califica la preparación de los asesores de productividad según el servicio de Gestión Del Conocimiento?**

Bueno                       Muy Bueno                       Excelente

Regular                       Malo                       Muy malo

**7. Como califica la preparación de los asesores de productividad según el servicio de Capacitación Puntual?**

Bueno                       Muy Bueno                       Excelente

Regular                       Malo                       Muy malo

**8. Los asesores lo atendieron bien, en tiempo y forma?**

Si

No      Por qué?

**9. Cómo evalúa el nivel de profesionalismo de los asesores en general?**

Bueno       Muy Bueno       Excelente

Regular       Malo       Muy malo

**10. ¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio fiable y adecuado a las necesidades?**

Si

No      Por qué?

**11. ¿Cómo considera que la empresa recoge de manera adecuada sus quejas y sugerencias?**

Excelente

Muy Bien

Bien

Regular

Malo



**12. ¿Cómo considera la comunicación con la Institución?**

Excelente

Muy Bien

Bien

Regular

Malo

**13. ¿Cuál es el nivel de satisfacción general que tiene con respecto a los servicios que se le vienen ofreciendo?** Considerando una escala del 1 al 5, donde 5 es totalmente satisfecho y 1 es nada satisfecho.

1       2       3       4       5

**14. ¿Usted recomendaría nuestros servicios?**

Sí       No

¿Por qué?