



# Plan Estratégico del INTECAP 2016-2021



[www.intecap.edu.gt](http://www.intecap.edu.gt)



División de Planificación

## Índice

Pág.

Introducción .....	01
I. Entorno Socioeconómico .....	03
II. Políticas de Gobierno relacionadas con la Formación Profesional.....	13
III. Expectativas del sector empresarial respecto a la Formación Profesional.....	15
IV. La Formación Profesional en el contexto de las Naciones Unidas .....	17
V. Antecedentes de la Formación Profesional .....	19
VI. El INTECAP de hoy .....	27
VII. Direccionamiento Estratégico del INTECAP .....	41
VIII. Indicadores para el Plan Estratégico del INTECAP 2016-2021 .....	47
IX. Metas del Plan Estratégico .....	49
Bibliografía .....	51



## **Introducción**

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP- como entidad descentralizada, que actúa bajo la delegación del Estado, realiza anualmente la planificación de sus acciones de formación y asistencia técnica, a través del Plan Operativo Multianual -POM- y el Plan Operativo Anual -POA-, mismos que se enmarcan en una estrategia de mediano plazo, trazada en el Plan Estratégico Institucional -PEI-.

El Plan Estratégico Institucional permite enmarcar las directrices para que la institución desarrolle, consolide, monitoree, alcance o reencause de forma progresiva y en el plazo fijado, sus procesos misionales y acciones, con miras a lograr los objetivos y metas que son definidos por la Ley Orgánica del INTECAP, la Honorable Junta Directiva como máximo órgano de dirección, la Gerencia, las expectativas y requerimientos del sector empresarial, las necesidades del sector laboral, políticas gubernamentales y tendencias mundiales en torno a la formación técnica profesional, capacitación, normalización y certificación laboral.

En virtud de ello, el presente Plan Estratégico Institucional contiene las directrices que servirán de guía para la planeación y ejecución de las operaciones del INTECAP durante el período 2016-2021.

El documento del Plan está integrado de la siguiente forma:

Inicialmente se presenta el entorno socioeconómico, que incluye una síntesis del panorama económico mundial y nacional, además del ámbito demográfico del país, particularmente del grupo etario jóvenes, la situación del sistema educativo de Guatemala, y de la recaudación de la tasa patronal del INTECAP, cuyo conjunto constituye el elemento de entrada fundamental para la planeación de las operaciones de la institución.

Luego se encuentran las principales políticas de gobierno que están relacionadas con la formación profesional en Guatemala, y que deben ser observadas por las organizaciones de capacitación técnica laboral para acrecentar el capital humano; se continúa con las expectativas del sector empresarial respecto a la formación profesional; y con, la formación profesional en el contexto de las Naciones Unidas, por medio de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Seguidamente se muestra una reseña histórica de la formación profesional en Guatemala, desde la perspectiva de evolución de las instituciones precursoras del INTECAP, hasta la situación actual, se incluye el marco jurídico que sustenta la creación de la Institución y las tendencias mundiales de la formación profesional.

Se prosigue con información relevante del INTECAP, que abarca su misión, visión, valores institucionales, política de calidad y las políticas estratégicas institucionales, pasando por su estructura organizacional, número de trabajadores según renglón presupuestario, los servicios que se prestan y las distintas modalidades en que se desarrollan, así también los programas de formación profesional existentes, hasta llegar a la descripción de las unidades operativas en sus diferentes Divisiones Regionales.

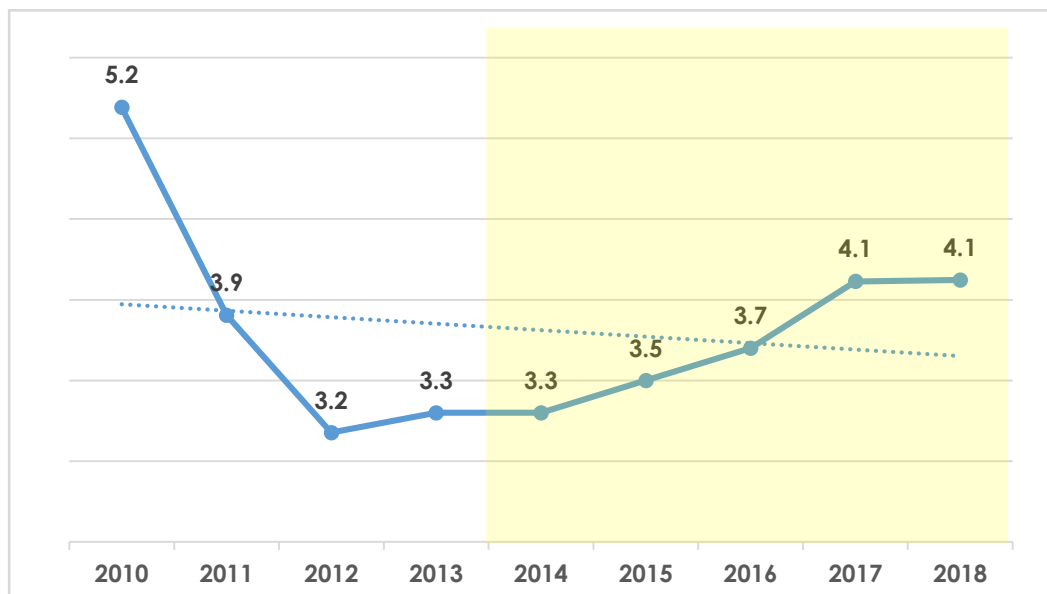
A continuación, se presentan las directrices para el período 2016-2021, en forma de orientaciones, objetivos y líneas estratégicas, con sus respectivas acciones relevantes y metas, de las cuales se derivarán los programas e indicadores de seguimiento para el monitoreo y cumplimiento del Plan, todo ello con miras a contribuir a la competitividad y al desarrollo institucional y del país.

## I. Entorno socioeconómico

### Panorama económico

De acuerdo a cifras del Fondo Monetario Internacional (FMI), en los años próximos la actividad económica a nivel mundial, continuará creciendo paulatinamente. El cambio radical en el comportamiento del precio del petróleo y la incertidumbre de la duración e intensidad que alcanzará la baja de la misma, brinda menos claridad al entorno macroeconómico, pero a pesar de los vaivenes productivos, sociales y políticos, se espera prosiga la recuperación mundial con sus marcadas particularidades en cada país.

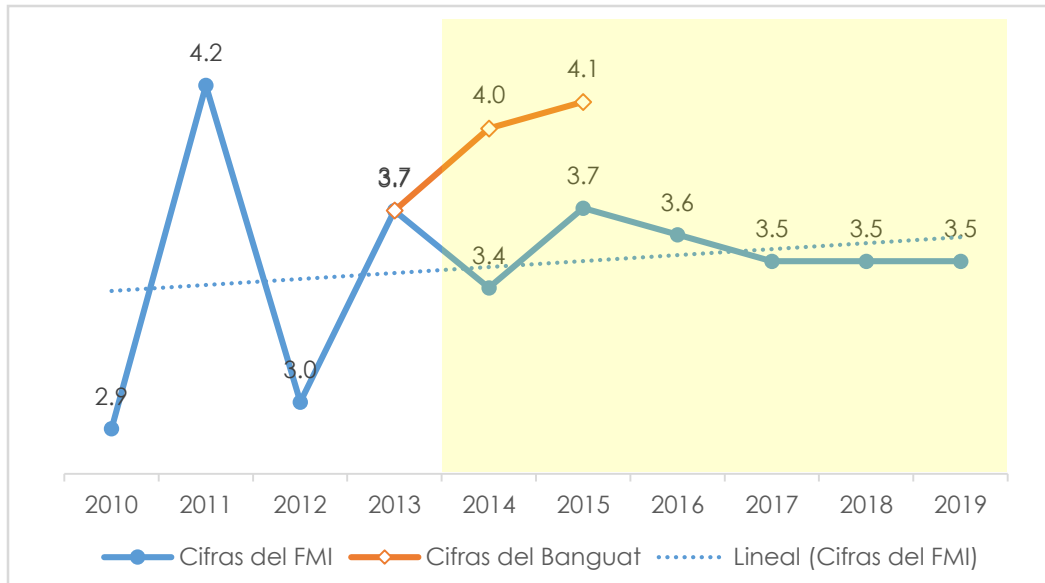
**Gráfica 1. Producto interno bruto mundial a precios constantes  
Variación porcentual**



Fuente: Elaboración propia con cifras del FMI (2014) y (2015)

Para Guatemala, el FMI proyectó para 2014-2019, un crecimiento medio anual del 3.5%; el Banguat coincidió con esta cifra para el 2015, y según sus estimaciones, en el escenario más optimista la economía nacional podría crecer en un 4.1%.

**Gráfica 2. Producto interno bruto de Guatemala a precios constantes  
Variación porcentual**



Fuente: Elaboración propia con cifras del FMI, 2014 y Banguat, 2015

De acuerdo con el Banguat, para el año 2015 la actividad productiva presentó tasas de crecimiento positivas y superiores a 3% en todas las actividades económicas, particularmente en el Comercio al por mayor y al por menor; Industrias manufactureras; Servicios Privados; y Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, que en conjunto se considera contribuirán al 60% de la tasa de crecimiento del PIB real (Banguat).

Se espera que el comercio crezca 3.5%, producto de expectativas favorables en la producción de bienes agropecuarios e industriales de consumo interno y a un mayor volumen de importaciones de bienes.

La industria se proyecta en un incremento del 3.5%, explicado por el mayor dinamismo previsto en la fabricación de textiles y prendas de vestir, asociada a una mayor demanda externa y de las actividades relacionadas con la producción de papel, edición e impresión; productos de caucho y plásticos; y productos metálicos, este último, influenciado por el aumento posible en la capacidad de producción de níquel en la zona de Izabal.

Los servicios privados se estiman crecerán en 3.9%, consecuencia del incremento esperado del turismo interno y externo y de mejores expectativas de gasto en el consumo privado; así como del componente en servicios relacionados con el proceso electoral.

La agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca se prevé registrará una tasa de variación de 3.7%, tomando en cuenta la recuperación esperada en la producción de café, producto de las labores orientadas a eliminar los efectos ocasionados por la roya en dicho cultivo. También se pronostica mayor dinamismo para el conjunto de los cultivos tradicionales, principalmente de la producción de banano y cardamomo y de los cultivos no tradicionales, especialmente de cereales, frijol, hortalizas y frutas.

La intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares pronostica un crecimiento del 8.7%, por el aumento del crédito al sector privado y de las actividades de seguros y emisores de tarjetas de crédito. El alquiler de vivienda registraría un crecimiento de 3.1%, asociado al comportamiento estable en el número de viviendas terminadas, consecuencia de la evolución del rubro de edificaciones de la actividad construcción.

El sector transporte, almacenamiento y comunicaciones crecería 3.1%, resultado de una mayor demanda de transporte de carga y pasajeros, así como de la actividad de telecomunicaciones, derivado de la innovación de servicios asociados a la comunicación celular, como acceso a tecnología 4G.

El sector de electricidad y captación de agua crecería 5.5%, dado el incremento esperado en la demanda para uso intermedio y final de energía eléctrica por el mejor desempeño previsto en las demás actividades económicas y en el gasto de consumo final. El sector construcción crecería 3.2%, asociado al aumento de edificaciones privadas para uso residencial y no residencial cuyo impulso sería moderado, en parte, por la disminución en la ejecución de obras del gobierno central.

Por último, la explotación de minas y canteras se prevé crezca 4.9%, muy por debajo de la estimación de 2014 (47.5%) ante la normalización del ritmo de crecimiento esperado para la actividad de extracción de minerales metálicos (especialmente plata, plomo y cinc).

## **Entorno social**

Esta sección se enfoca en describir aspectos relacionados con la institución, tales como el número de jóvenes, considerando a este grupo su mercado focal y potencial; la cantidad de trabajadores afiliados cotizantes y patronos activos en el seguro social; así también lo percibido por el INTECAP por concepto de tasa patronal, ingreso que está en función del número de trabajadores y sus salarios.

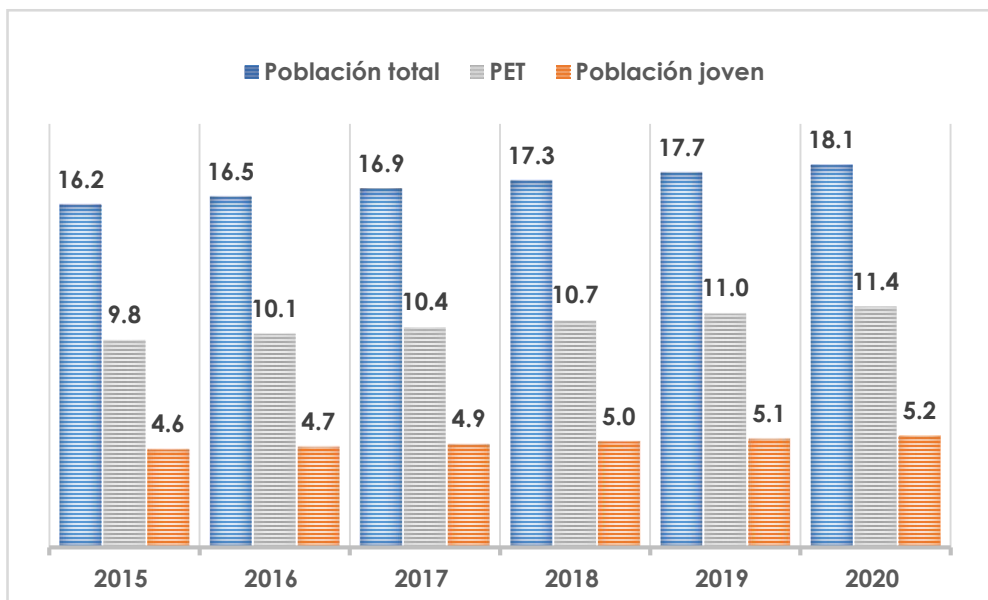
## **Entorno demográfico**

Las acciones del INTECAP para el período 2016-2021, se verán inmersas en un entorno demográfico en el que se contempla una población más numerosa, que según el Instituto Nacional de Estadística (INE) será de 16.2 millones en el año 2015 y alcanzará los 18.4



millones en el 2021. Se estima que cerca del 62% de la población estará en edad trabajar, en tanto que los jóvenes representarán la tercera parte de la población total. Este importante contingente de jóvenes, forman parte del “bono demográfico”, que se refiere al período en que la tasa de población en dependencia<sup>1</sup> desciende y alcanza mínimos históricos, proporcionando una oportunidad para el crecimiento de las economías, siempre que se brinde a ese segmento poblacional las condiciones adecuadas de educación y empleo que les permitan ser más productivos y con ello generar mayor riqueza para el país; por lo tanto se constituye en un recurso cuyo efecto se puede potenciar o dejar ensombrecido, con el agravante que no invertir en la juventud actual, impedirá enfrentar de buena manera el aumento exponencial de costos que se avecina, asociado a una población progresivamente envejecida, que supondrá el financiamiento de un número creciente de pensiones y la mayor demanda por cuidados de salud (CEPAL, 2012).

**Gráfica 3. Población total, población en edad de trabajar (PET) y Población joven (millones de personas)**



Fuente: Elaboración propia con información del INE, 2004

<sup>1</sup> Tasa de dependencia es el índice demográfico que expresa la relación existente entre la población dependiente o en edades potencialmente inactivas (personas entre 0 y 14 y los mayores de 65 años) y la población productiva (personas entre 15 y 64 años), de la que aquella depende (Wikipedia, 2013).

La población guatemalteca se halla en un estado de **transición demográfica moderada**<sup>2</sup> en el que la fecundidad si bien ha bajado, lo ha hecho lentamente comparado con el resto de países de América Latina y se estima según la CEPAL en 4.2 hijos por mujer, en tanto la tasa de crecimiento natural o vegetativo (nacimientos menos defunciones) es del 2.8%.

Estas condiciones sitúan a Guatemala lejos de países como Cuba y Chile, naciones avanzadas en la transición demográfica; sin embargo, se estima que, en estos últimos países, el período del bono será menos extenso, que en aquellos como el nuestro que se encuentran más atrasados en ese proceso.

Comparativamente en Cuba se espera que el bono demográfico concluya en 2024 y en Chile en 2026; en contraste con Guatemala que se estima será hasta el 2069. Sin embargo, el bono demográfico no generará más beneficios por sí solo<sup>3</sup>; es necesario invertir desde ya en el desarrollo educativo-formativo de los jóvenes, dotarles de más y mejores competencias técnicas y profesionales, con el propósito de crear condiciones que les propicien trabajos mejor remunerados.

La tasa de desempleo entre jóvenes de 15 a 24 años es de 6.5% a nivel nacional (ENEI, 2016), siendo cuatro veces mayor que la tasa de desempleo de los adultos mayores de 25 años, evidenciando un mayor grado de exclusión y precariedad con respecto a las condiciones de trabajo que enfrentan los adultos, debido principalmente según Weller (2007), citado por CEPAL (2012, p.74), a sistemas educativos que no preparan adecuadamente a los jóvenes para el mundo del trabajo. Los sistemas de educación adolecen de escasez de recursos y de desconexión con el mundo del trabajo. Esto provoca que los jóvenes que pretenden insertarse en el mercado laboral no posean una preparación adecuada y desconozcan las características de este ámbito social, lo que disminuye sus probabilidades de encontrar empleo decente.

Adicionalmente, los empleadores no disponen de información completa acerca de las características laborales de los jóvenes en general; este desconocimiento de la experiencia laboral y de las cualificaciones académicas se aúna a los prejuicios de la condición de "ser joven". Todo ello torna más eficiente la contratación de una persona adulta a la que le es más fácil demostrar su experiencia laboral (CEPAL, 2012).

---

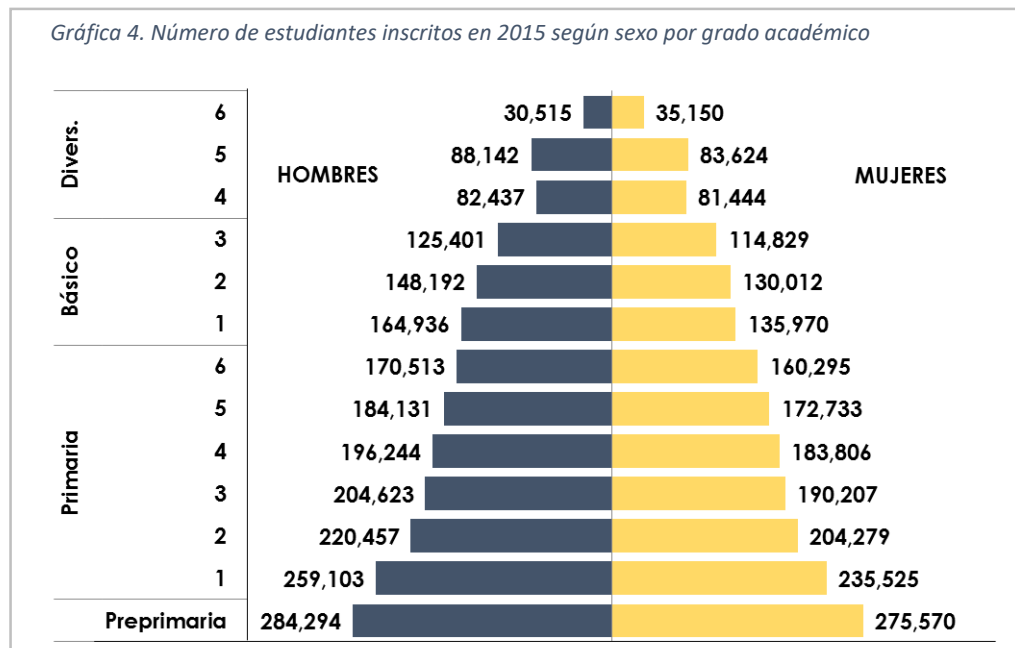
<sup>2</sup> Transición demográfica: "Se trata de un proceso relativamente largo, que parte de un estado inicial con altas tasas de mortalidad y fecundidad, para arribar a una situación final en que estos indicadores son significativamente más bajos" (CEPAL, 2012).

<sup>3</sup> El beneficio del bono demográfico, radica principalmente en que un mayor número de jóvenes trabajando, significaría mayores ingresos para el país, a la vez que una proporción menor niños libera recursos que se hubiesen destinado a la salud y educación de los infantes y que pueden utilizarse para otros fines.

## Situación del Sistema Educativo Guatemalteco

En el sistema educativo guatemalteco, existe una alta matriculación de estudiantes en los primeros años escolares, sin embargo, la cantidad de alumnos se reduce considerablemente a medida que aumenta el nivel académico.

De manera general, existen más estudiantes hombres en el sistema educativo, pero así también, se da una mayor reducción de estos respecto a las mujeres en cada grado, razón por la cual, la brecha del número alumnos entre ambos sexos, es menor a mayor grado o nivel educativo, más esto parece deberse por sobre todo al abandono escolar de los hombres y no a una mayor inclusión de las mujeres, situación que se aprecia con más claridad en la siguiente gráfica.



*Fuente: División de planificación del INTECAP, con información del MINEDUC, s.f.*

A la poca retención o conservación de alumnos, se suman otros factores negativos como la baja cobertura, la sobre-edad, la deserción escolar y la baja calidad educativa, todo lo cual, de forma general se aborda a continuación por nivel educativo.

### **Educación primaria**

La primaria es el ciclo educativo que más estudiantes matriculados posee (58.5% del total), por sobre todo en el primer grado, sin embargo, el número de estudiantes inscritos en él, no se ha incrementado como se esperaría de una población que va en aumento, por el contrario, el mismo se ha reducido, al punto que en 2014 con relación a 2009, el número de inscritos disminuyó en 9% (INE, 2016).

Los estudiantes de la primaria, se caracterizan porque el 88.9% de ellos pertenece a centros educativos públicos y 11.1% a establecimientos privados. Respecto a la cobertura, de cada 100 niños comprendidos entre las edades de 7 a 12 años, 82 están inscritos en la primaria.

Del total de matriculados en ese nivel, 9.1% es repitente; 15.3% tiene sobre edad (dos o más años de atraso escolar); 3.6% deserta, es decir que no concluye el ciclo lectivo y 87.5% aprueba el mismo.

En cuanto a la calidad de la educación y las competencias básicas adquiridas por los estudiantes, de acuerdo a las evaluaciones de educandos realizadas por el Ministerio de Educación, revelan a nivel nacional la precariedad de los aprendizajes, pues los porcentajes de logro de los estudiantes en las pruebas de lectura y por sobre todo de matemáticas son bajos.

De acuerdo al Informe departamental y municipal de primaria 2014 (DIGEDUCA/MINEDUC, 2015), los porcentajes de logro de los estudiantes de sexto primaria en las pruebas de lectura y matemáticas, pasaron del 30.9% y 51.8% respectivamente en 2009 al 35.7% y 45.8% en 2013, no consiguiéndose en el período que por lo menos la mitad de los alumnos obtuvieran el logro esperado y peor aún, dándose una reducción del porcentaje de logro en matemáticas.

### **Educación básica**

Al ciclo básico pertenece el 18.6% del total de estudiantes del sistema educativo formal. En este ciclo, el número de matriculados se incrementó en 14.5% en 2014 con relación a 2009 (INE, 2016).

De los estudiantes del básico, el 38.7% pertenece a centros educativos públicos, 32.4% a centros privados y 28.9% a establecimientos por cooperativa. Respecto a la cobertura, de cada 100 adolescentes comprendidos entre las edades de 13 a 15 años, 45 están inscritos en ese nivel.

Del total de matriculados en básico, 4% es repitente; 23.6% tiene sobre edad; 4.1% no concluye el ciclo lectivo y 71.5% aprueba el mismo.

### **Ciclo diversificado**

Al diversificado pertenece el 9.6% del total de estudiantes del sistema educativo. En este ciclo, el número de matriculados se elevó en 27.6% en 2014 con relación a 2009 (INE, 2016).

De los estudiantes del diversificado, el 69.8% pertenece a centros educativos privados, 23.1% a centros públicos, 5.8% a establecimientos por cooperativa y 1.3% a centros educativos municipales. Sobre a la cobertura, de cada 100 jóvenes comprendidos entre los 16 a 19 años, solamente 24 están inscritos en ese nivel. Del total de matriculados en diversificado, 0.8% es repitente; 26.6% tiene sobre edad; 1.5% no concluye el ciclo lectivo y 83.1% aprueba el mismo.

En cuanto a la calidad educativa, según las pruebas realizadas a los graduandos, 26% obtuvo un rendimiento aceptable en lectura y solamente 8% lo consiguió en matemáticas. En el período 2009-2013, se observó un crecimiento promedio del logro en las pruebas de lectura de 7.4% anual, en tanto que el logro en matemáticas creció en 1.4% en el mismo período, cifra que hace mantener los resultados a niveles deficientes (DIGEDUCA/MINEDUC, 2013).

### **...En síntesis**

En síntesis, la educación formal en Guatemala debe superar grandes retos como la poca cobertura educativa en el ciclo básico y en el diversificado; la insuficiente capacidad de retención de los estudiantes en el sistema educativo y la baja calidad en cuanto a los aprendizajes, que laboralmente perfilan una fuerza de trabajo con poca escolaridad, mayormente empleada en la economía informal y de bajo ingreso.

Comparativamente a nivel internacional, Guatemala posee el nivel educativo más bajo de toda Centroamérica, ocupando el puesto 88 de 134 países evaluados por el Índice de desarrollo educativo -IDE- de la UNESCO, siendo desde la perspectiva de dicho índice, un país con elevado analfabetismo, baja cobertura educativa y poca supervivencia o retención escolar (UNESCO, 2015).

En el fondo, Guatemala es un país rico en recursos naturales y con otras potencialidades, pero continúa ostentando una elevada pobreza (59.3%) y pobreza extrema (23.4%), causa o efecto de males como la elevada prevalencia de desnutrición crónica (43.4%), alta mortalidad infantil (19‰), elevado subempleo (11.5%), bajo ingreso per cápita (US\$ 3,943 anuales) y otros factores, que desembocan en las actuales condiciones de salud, educación e ingreso, que minan en gran medida la demanda de la formación técnica que presta el INTECAP.

## **Patronos cotizantes y trabajadores afiliados al IGSS**

De acuerdo a información del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, en años recientes el número de patronos cotizantes y de trabajadores afiliados ha crecido cada año, aunque en distinta intensidad; en el caso de los primeros, en el período 2009-2013 crecieron en una media anual de 1,986 patronos, en tanto que los afiliados se incrementaron en promedio en 34,644 trabajadores. Basado en estas cifras, se proyecta para el período 2016-2021 un crecimiento medio anual de 2.5% para los patronos y de 2.6% para los trabajadores afiliados. Dado que la principal fuente de ingresos del INTECAP se basa en la tasa patronal misma que está en función del número de trabajadores afiliados al IGSS y los salarios que estos devengan, se puede considerar que estos crecimientos, aunque moderados, permitirán a la institución seguir percibiendo los ingresos necesarios para su funcionamiento.

## **Tasa patronal del INTECAP**

El Departamento Financiero del INTECAP, tomando en consideración los cambios que se generan en el sistema económico de nuestro país y la estimación de la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto -PIB- para los años 2014 y 2015 realizada por el Banco de Guatemala, elaboró una estimación de los ingresos por concepto de Tasa Patronal INTECAP, para el Ejercicio Fiscal 2015. Considerando la metodología empleada por ese departamento y haciendo uso de las cifras de crecimiento económico de los años 2016-2019 elaboradas por el FMI, se realiza una proyección de ingresos por tasa patronal. De no variar las condiciones económicas, en detrimento de la actividad productiva nacional, podría considerarse que la institución contará con los recursos por tasa patronal que le permite la formulación de objetivos y líneas estratégicas para el período 2016-2021. El INTECAP para el período que abarcará su Plan Estratégico 2016-2021 debe considerar que desarrollará sus operaciones en el marco de una economía aún en proceso de recuperación, que podría limitar la demanda de sus servicios por parte del sector empresarial, así como ralentizar sus ingresos por concepto de tasa patronal, sin embargo, se considera que estos últimos, no disminuirán en el período, sino por el contrario crecerán, aunque de forma moderada. Es preciso tomar en cuenta la existencia de un bono demográfico, que requiere la intervención de todas las instituciones del Estado, para potenciar los beneficios de un mayor crecimiento económico que implica invertir actualmente en la fuerza laboral joven, ámbito en el que el INTECAP juega un papel estratégico mediante la expansión de sus servicios y el fortalecimiento de la calidad y eficiencia de los mismos.

La Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos (ENEI) 2016, determinó que siete de cada diez trabajadores se encuentran en el sector informal de la economía nacional (69.8% de la población ocupada), este porcentaje de informalidad impacta más al género femenino.



## II. Políticas de Gobierno relacionadas con la Formación Profesional

El INTECAP es una entidad descentralizada no empresarial, que actúa bajo la delegación del Estado y que de acuerdo a su Ley Orgánica (Decreto No. 17-72), tiene entre otras funciones, el **desarrollar el recurso humano** y el incremento de la productividad, **colaborar con los planes de desarrollo del Gobierno** en la consecución de las metas de formación y capacitación de la mano de obra **y constituir un vehículo de armonía entre el sector privado y el público**, propiciando una relación de trabajo y una cooperación más estrecha entre ambos sectores, en las materias que le compete.

Por lo anterior, las acciones que se enmarcan dentro de misión institucional, tanto en los lineamientos del Estado, como en las expectativas del sector privado, mismos que de acuerdo a las políticas vigentes y los requerimientos coyunturales procedentes del sector privado organizado, se resumen de la siguiente manera:

### Síntesis de lineamientos del Estado, y expectativas del mercado laboral

**Fortalecer la formación profesional técnica y capacitación, que responda a las necesidades del desarrollo del país. Capacitar y certificar a más trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, así como apoyar la formación técnica en idiomas para el trabajo, dominio de las tecnologías y emprendimiento, con atención pertinente al sector empresarial del país, según los potenciales productivos de cada región, aplicando estándares de calidad y excelencia en la prestación de los servicios institucionales, dentro del marco legal vigente (Ley Orgánica del INTECAP Decreto 17-72).**



El compendio de las principales orientaciones emanadas del sector público y privado, así como las acciones que involucran al INTECAP, se muestra en el esquema siguiente:

### Acciones que involucran al INTECAP

#### Lineamientos del Gobierno

##### K'ATUN Nuestra Guatemala 2032

1. Fortalecer la formación técnica, tanto inicial como en servicio, en el marco del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, que responda a las necesidades del desarrollo de país.
2. En coordinación con las instituciones que llevan a cabo procesos de formación técnica para el trabajo, desarrollar mecanismos para que jóvenes, población con discapacidad, de la diversidad sexual y de género, población que convive con VIH, migrantes y mujeres indígenas del área rural, tengan acceso a ella y cuenten, de esa manera, con habilidades para incorporarse a las oportunidades laborales.

#### Políticas Públicas

##### Política Nacional de Emprendimiento

1. Una industria de soporte relevante, accesible e inclusiva
2. Articulación institucional
3. Sociedad que valora el emprendimiento
4. Sistema educativo que fomenta el emprendimiento con enfoque innovador

##### Política de Estado para el Desarrollo Turístico Sostenible de Guatemala

1. Profesionalizar el capital humano del sector turismo

##### Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala

1. Prevención
2. Resiliencia

##### Política Nacional de Juventud

1. Impulsar procesos de capacitación, con énfasis en la formación para el trabajo en contextos rurales
2. Fortalecer las competencias laborales de los jóvenes
3. Impulsar programas de capacitación y certificación

##### Política Nacional de Desarrollo Integral de las Mujeres

1. Crear, promover, difundir e implementar procesos y programas de formación y capacitación para mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas

#### Lineamiento complementario del Gobierno

##### Agenda Nacional de Competitividad

1. Fortalecer los esquemas de educación dual
2. Capacitar jóvenes en áreas estratégicas
3. Impulsar el aprendizaje y perfeccionamiento del idioma inglés
4. Potencializar el uso de las TIC en el sistema educativo

### **III. Expectativas del sector empresarial respecto a la Formación Profesional**

#### **FUNDESA - ENADE**

Guatemaltecos Mejoramos Guatemala y  
Encuentro Nacional de Empresarios -ENADE-

De manera resumida visualizan:

1. Descentralizar los programas y adaptación de los contenidos de capacitación, según los potenciales productivos de cada región del país, en el ENADE 2016 se propone el impulso de polos estratégicos de desarrollo a través de la figura “Ciudades Intermedias” y “corredores de logística y transporte”.
2. Formar emprendedores.
3. Crear programas de apoyo que complementen el trabajo con una mayor capacitación, tanto para personas que laboran en empresas cotizantes y no cotizantes al INTECAP
4. Fortalecer la formación vocacional a través de la ampliación de la cobertura y capacidad del INTECAP.
5. Priorizar la atención a jóvenes guatemaltecos para mejorar la competitividad a nivel país.

FUNDESA, en su documento **Vamos por una Guatemala más próspera, más solidaria y más segura (2012)**, hace énfasis en la erradicación de la pobreza y para esto, propone cinco prioridades estratégicas, de las cuales la relacionada con la formación profesional indica: “Ampliación de las capacidades de los trabajadores: Generación de capacidades en su capital humano para alcanzar mejores niveles de competitividad a nivel local e internacional.”; dentro de los sectores con mayor aportación al empleo se encuentran: **Sector Forestal, Agricultura no Tradicional, Alimentos Procesados, Textiles, Manufactura Ligera, Turismo, TIC's y Construcción.**

Así mismo en su “Estudio de Brechas de Talento 2016” FUNDESA, entrevistando a 500 empresarios de todo el país, pero con mayor concentración en la Ciudad Capital, buscó identificar elementos para la reducción de la brecha entre la oferta de las instituciones de educación superior y la demanda del sector empresarial. Es de hacer notar que, en este estudio, los empresarios identifican dentro de las instituciones de educación superior al INTECAP. En el estudio anterior se identifica que es el nivel técnico, el nivel en el que más se dificulta encontrar personal calificado. Adicionalmente, la mayoría de los empresarios indican que, para cubrir sus puestos de trabajo, contratan egresados preferiblemente del INTECAP, y luego de las universidades: USAC, URL, UFM y UVG. La mayoría de entrevistados informaron que ISO, SAP y Microsoft Office, son las certificaciones que harían a sus colaboradores más eficientes. Indican, también que, son las más difíciles de encontrar.

Adicionalmente, los empresarios indicaron que dentro de los Técnicos y Diplomados más requeridos para sus empresas están: Ventas, Administración, Mecánica, Refrigeración, Electromecánica, Electricidad, Electrónica, entre otras.



## **IV. La Formación Profesional en el contexto de las Naciones Unidas**

### **Objetivos de desarrollo sostenible - ODS -**

En la Cumbre para el Desarrollo Sostenible, que se llevó a cabo en septiembre de 2015, los Estados miembros de la ONU aprobaron **La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**, que incluye un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para poner fin a la pobreza, hacer frente al cambio climático y otros propósitos de impacto global. En el ámbito de la formación técnica el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, cuatro tendrían relación con el qué hacer institucional del INTECAP, con las metas siguientes:

**Objetivo 4:** Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de *aprendizaje* durante toda la vida para todos.

#### **Meta relacionada:**

Para 2030, aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las *competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales*, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

**Objetivo 8:** Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

#### **Metas relacionadas:**

- Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrandó la atención en sectores de mayor valor añadido y uso intensivo de mano de obra
- Para 2020, reducir sustancialmente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.

**Objetivo 9:** Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

#### **Datos:**

- Infraestructura de calidad se relaciona positivamente con el logro de objetivos sociales, económicos y políticos.
- El efecto multiplicador del trabajo de la industrialización tiene un impacto positivo en la sociedad. Todo puesto de trabajo que se crean en la industria manufacturera, a su vez crea otros 2,2 en otros sectores.

- Los países menos desarrollados tienen un inmenso potencial para la industrialización de alimentos y bebidas (agroindustria), y los textiles y prendas de vestir, con buenas perspectivas de generación de empleo sostenido y una mayor productividad
- Los países de ingresos medios pueden beneficiarse de entrar en las industrias básicas de fabricación de metales, que ofrecen una gama de productos de cara a la creciente demanda internacional
- En los países en desarrollo, apenas el 30 por ciento de la producción agrícola se somete a la transformación industrial. En los países de altos ingresos, el 98 por ciento se procesa. Esto sugiere que hay grandes oportunidades para los países en desarrollo en la agroindustria

**Metas relacionadas:**

- Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, a más tardar en 2030, aumentar de manera significativa la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados
- Apoyar el desarrollo de tecnologías nacionales, la investigación y la innovación en los países en desarrollo, en particular garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas
- Aumentar de forma significativa el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por facilitar el acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados a más tardar en 2020

**Objetivo 17:** Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

**Metas relacionadas**Tecnología

- Mejorar la cooperación regional e internacional Norte-Sur, Sur-Sur y triangular en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a ellas y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, entre otras cosas mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular en el ámbito de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología
- Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la ciencia, la tecnología y la innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnología instrumental, en particular de la tecnología de la información y las comunicaciones.

Comercio Aumentar de manera significativa las exportaciones de los países en desarrollo, en particular con miras a duplicar la participación de los países menos adelantados en las exportaciones mundiales para 2020

## **V. Antecedentes de la Formación Profesional**

La formación técnica profesional surgió en Guatemala a principios de 1871, cuando se crearon los primeros centros de educación técnica, para la formación de personas calificadas que requería el país, los que iniciaron en las áreas de: Herrería, fundición, maquinaria industrial, ebanistería, encuadernación, zapatería y sastrería. En 1888, inició su operación la Escuela Nacional Agronómica y en 1928 se creó el Instituto Técnico Industrial para varones con el propósito de formar obreros calificados. En el periodo de 1946 a 1951 se establecieron los centros de educación técnica específicamente los centros industriales consolidados en toda la República, los que se dedicaron al desarrollo vocacional en las especialidades de: Madera, cuero, textil, corte y confección, metalmeccánica y otras, asimismo los clubes agrícolas funcionaron como anexo a las escuelas urbanas y semiurbanas dedicados a los oficios agropecuarios.

### **(CGDI) Centro Guatemalteco para el Desarrollo Industrial**

En los años 1950 a 1952, se empezó a trabajar en el desarrollo de ideas y en algunas experiencias pioneras que incrementaron el conocimiento del factor humano y sus implicaciones en el campo de las actitudes, intereses y comportamiento ante el trabajo. Estas experiencias e ideas deben ser consideradas precursoras de la formación profesional formal y las que paulatinamente condujeron al surgimiento en 1955 del CENTRO GUATEMALTECO PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL, ubicado en la 8a. Avenida 10-43, zona 1, ciudad de Guatemala. Posteriormente, en mayo de 1956 se trasladó a la 6a. Avenida 5-34, zona 1, a un costado del Palacio Nacional.

### **(CFPI) Centro de Fomento de Productividad Industrial**

En junio de 1960, por medio de un convenio de Cooperación entre el Estado de Guatemala y el de los Estados Unidos de Norteamérica, se creó el CENTRO DE FOMENTO DE PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL con el financiamiento de la Agencia Internacional de Desarrollo (AID) de los Estados Unidos de Norteamérica, el Ministerio de Economía de Guatemala y aportes de la Iniciativa Privada. El propósito fundamental de esta entidad fue estimular el desarrollo industrial del país, a través del incremento de la productividad y el fomento de la inversión. Este Centro asimiló al CGDI y fue inaugurado el 12 de octubre de ese año en el Edificio Cruz Azul, en la esquina de la 5a. avenida y 8a. calle, zona 1.

Debido al entusiasmo con que siempre actuó en todas estas actividades y por haber sido uno de los gestores para la creación de este Centro, el Gobierno de la República nombró como Gerente del CFPI, al Ingeniero Civil, Luis Schlesinger Carrera.

### **(CDPI) Centro de Desarrollo y Productividad Industrial**

En mayo de 1964, se creó mediante el Decreto Ley No. 209 del Congreso de la República, el CENTRO DE DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL, que sustituyó al CFPI, como una entidad estatal descentralizada con autonomía funcional, patrimonio propio, fondos privativos y capacidad para operar por el logro de sus fines. Inició sus operaciones el 1 de julio de ese año, siempre bajo la Gerencia del Ingeniero Luis Schlesinger Carrera, en el edificio Cruz Azul, y su financiamiento se da a través de una asignación del Estado, un impuesto privativo, pagos y cuotas de la iniciativa privada por servicios prestados y donaciones de instituciones nacionales e internacionales. Sus funciones principales se orientaron a cooperar con el Estado y la iniciativa privada para el estímulo de la economía, actuando como nexo entre ambos sectores para fomentar la productividad. Por primera vez en Guatemala, el CDPI se impartió un seminario sobre Control de Calidad, con la asistencia técnica de la Misión Regional de Productividad de la OIT para Centroamérica y Panamá.

### **(CENDAP) Centro Nacional de Desarrollo Adiestramiento y Productividad**

En octubre de 1969 se creó por Decreto Ley 57-59 el CENTRO NACIONAL DE DESARROLLO ADIESTRAMIENTO Y PRODUCTIVIDAD que sustituyó al CDPI, el cual se integró como una unidad descentralizada, con una Junta Directiva formada por: El Ministro de Trabajo y Previsión Social, Ministro de Economía, el Secretario del Consejo Nacional de Planificación Económica, dos representantes de la Coordinadora de Asociaciones Comerciales, Industriales y Financieras -CACIF-, y dos representantes de las organizaciones sindicales. Sus gastos de funcionamiento lo cubrían, una asignación en el Presupuesto General de Gastos de la Nación, ayudas del Banco de Guatemala y de algunas empresas particulares, pagos de cuotas módicas de cursos y seminarios a nivel medio y alto, y pago de asesorías específicas que prestaba a ciertas empresas que lo solicitaban. La Sede del CENDAP fue siempre la misma del anterior CDPI, o sea en el Edificio Cruz Azul.

El CENDAP se creó para prestar atención, no sólo al campo de la productividad empresarial, sino también a la formación acelerada y masiva en el nivel primario laboral, a través de la formación profesional y vocacional.

### **(INTECAP) Instituto Técnico de Capacitación y Productividad**

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP -, fue creado mediante el Decreto N° 17-72 del Congreso de la República de Guatemala, de fecha 26 de abril de 1972 y publicado en el Diario Oficial del día 19 de mayo de 1972, que textualmente dice:

“Artículo 1.- Se declara de beneficio social, interés nacional, necesidad y utilidad pública, la capacitación de los recursos humanos y el incremento de la productividad en todos los campos de las actividades económicas.

Artículo 2.- Para los efectos de esta ley deberá entenderse:

1. Por capacitación de los recursos humanos:

El aprendizaje, adiestramiento, formación profesional y perfeccionamiento de los trabajadores del país, en las diversas actividades económicas y en todos los niveles ocupacionales.

2. Por incremento de la productividad:

El aumento del producto por unidad de recurso empleado.

Se considerarán medios para el logro de tal finalidad: Los estudios, métodos, labores, normas técnicas y disposiciones legales que conduzcan al mejor aprovechamiento de los recursos naturales, financieros y humanos, con miras a obtener un mayor rendimiento de la producción, con un menor esfuerzo, reducción de tiempo y costos.

ARTICULO 3.- Se crea el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad que podrá designarse con las siglas "INTECAP", que actuará por delegación del Estado, como entidad descentralizada, técnica, no lucrativa, patrimonio propio, fondos privativos y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, operando dentro de las prescripciones de esta ley. La coordinación de sus actividades con la política general del Estado se hará por conducto del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, sin menoscabo, de los fines esenciales para los cuales se crea la entidad. En consecuencia, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, como órgano competente y de comunicación con el Ejecutivo, señalará al Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, los lineamientos de la política gubernativa en lo que se refiere al aprendizaje, adiestramiento, formación profesional y perfeccionamiento de los recursos humanos. Para los efectos de esta ley y de sus reglamentos, el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad se denominará "El Instituto".

Artículo 4.- Dentro de las prescripciones de esta ley y de sus reglamentos, el Instituto desarrollará sus actividades fundamentalmente en los campos agropecuario, industrial, comercial, servicios, artesanal y en todos los niveles ocupacionales.

Artículo 5.- Los objetivos y funciones del Instituto son los siguientes:

1. Constituir el organismo técnico especializado del Estado, al servicio de la Nación y con la colaboración del sector privado, para el desarrollo de los recursos humanos y el incremento de la productividad sin perjuicio de las labores que realizan otros organismos y dependencias estatales en estos campos y otros afines.

2. Colaborar con los planes de desarrollo del Gobierno en la consecución de las metas de formación y capacitación de la mano de obra.



3. Constituir un vehículo de armonía entre el sector privado y el público, propiciando una relación de trabajo y una cooperación más estrecha entre ambos sectores, en las materias que le compete.
4. Promover y fomentar el incremento de la productividad, en todos sus aspectos y niveles, y atender al desarrollo de los recursos humanos. Cuanto otras personas o entidades realizaren estas funciones, el Instituto prestará la asesoría u orientación necesarias para mantener en ellas un alto grado de efectividad y coordinación.
5. Colaborar con las entidades que promueven el desarrollo económico y social del país, como organismo especializado en el incremento de la productividad y en la capacitación de los recursos humanos, y,
6. Emitir opinión y proporcionar asesoría al Gobierno de la República y a las entidades privadas en el campo de los objetivos, funciones que esta ley le asigna, cuando le sea solicitada.

Artículo 6.- El Instituto realizará las siguientes actividades:

1. Con relación a los recursos humanos:

- a) Estudios cuantitativos y sistemáticos de las necesidades de adiestramiento de los trabajadores, para establecer el déficit de mano de obra calificada, en los diversos niveles de los sectores agrícola, industrial, comercial y de servicios, y sus requerimientos futuros; así como los medios existentes o necesarios para remediar dicho déficit;
- b) Programas de actualización y de perfeccionamiento en todos los niveles de trabajo, inclusive becas y viajes de investigación y de estudio.

Cuando la capacitación se lleve a cabo dentro de las empresas, será con su anuencia. Las condiciones en que se realice serán acordadas voluntariamente entre el Instituto y la Empresa que preste su colaboración.

2. Con relación a las empresas:

Ayuda o asesoría técnica, investigación en administración científica, en diferentes tipos de programas; el Instituto podrá facilitar a las empresas los servicios de sus técnicos y expertos para efectuar estudios e investigaciones relacionadas con la productividad, organización científica, y la capacitación laboral, inclusive pruebas psicotécnicas y de aptitud.

Estas actividades las desarrollará el Instituto a solicitud de las empresas.

3. Con relación al aprendizaje:

Realizar dentro de la ley, en todo el territorio nacional, actividades para el aprendizaje de menores de menores de 18 años y mayores de 14 años, no sólo fuera, sino principalmente dentro de la empresa y contando con su anuencia, creando, instalando, equipando y operando los centros necesarios.

4. En relación a la seguridad e higiene laborales:

Enseñar los principios y adiestrar en las técnicas de la prevención de accidentes a los trabajadores y a los patronos, efectuando esta labor tanto dentro como fuera de las

empresas, contando con su anuencia, en todos los sectores de la economía y a todos los niveles, en colaboración con el Instituto de Seguridad Social (IGSS).

5. Con relación a la venta y mercadotecnia:

Contribuir a la realización de la formación técnico-administrativa en todos los niveles del personal necesario para el fomento, planificación y realización del mercadeo.

6. Con relación al nivel ocupacional medio:

Organizar y desarrollar carreras técnicas cortas, en los diferentes sectores de la economía, quedando facultado para otorgar títulos, diplomas o certificados, con plena validez legal. Queda entendido que el Instituto no asume ninguna función en el campo de la enseñanza superior, ni de la educación profesional universitaria, pero podrá suscribir convenios de mutua colaboración con la Universidad de San Carlos de Guatemala, universidades privadas que funcionen legalmente en el país, u otros organismos nacionales o extranjeros de reconocida categoría, para el cumplimiento de los objetivos, funciones y actividades que le señala esta ley.

7. Con relación al personal del Instituto:

Labores, entrenamiento o becas que sean necesarios para formarlo al más alto grado.

8. Con relación al comercio y servicios:

En relación con las entidades nacionales de fomento y promoción de las exportaciones, estudios de la demanda o de los mercados existentes o potenciales, nacionales, centroamericanos o extranjeros; medios y métodos de promoción, publicidad, exhibición y ventas; asesoría técnica, adiestramiento o preparación de personal.

9. Con relación a las industrias de la producción:

Estudios, indagación y divulgación de los materiales de construcción, en uso o potenciales, y de los métodos y técnicas de planeamiento y ejecución de obras, desde el punto de vista de la productividad.

10. Con relación a aspectos económicos:

Realizar, por grupos de actividad industrial, estudios relacionados con la organización, producción, distribución, rendimiento y otros aspectos de las empresas, pudiendo efectuar estudios individuales cuando así lo soliciten los interesados.

11. Con relación a la divulgación:

Desarrollar una amplia difusión de los objetivos, funciones y actividades, dentro de los diversos sectores de la opinión pública, con el propósito de lograr comprensión y colaboración en el desarrollo de sus planes de trabajo."

En el año 1974 el Gobierno donó al Ministerio de Trabajo y Previsión Social, y éste lo cedió al INTECAP, el edificio y terreno donde se estableció el Centro Guatemalteco-Alemán, actualmente Centro de Capacitación Guatemala 2, en la Colonia Justo Rufino Barrios, zona 21 de esta ciudad capital.

Posteriormente a través de un préstamo del Banco Mundial y del BID, se hizo posible la construcción del Centro Sede y los cinco centros regionales: Centro de Capacitación Guatemala 1 en la Zona 7 de la ciudad capital (1980), Centro de capacitación de Quetzaltenango (1980), Centro de Capacitación de Chiquimula (1980), Centro de Capacitación de Santo Tomás de Castilla (1981) y el Centro de Capacitación Escuintla 1 (1981). El Centro Sede fue inaugurado el día 26 de agosto de 1980 con un área física de 13,006 metros cuadrados. Durante la década de los '90, se incrementa la cooperación técnica internacional, se recibió apoyo de diversos países, entre ellos: Alemania, Italia, Suiza, Japón, China, Venezuela, España y otros.

Desde 1992 se inició otra fase de desarrollo de infraestructura, a través de un Plan de Inversión y Equipamiento, el cual comprendió la construcción de los centros de capacitación de Cobán, Coatepeque y Villa Nueva, además la construcción del 8o. nivel y el auditorium de la Centro Sede; así como algunas ampliaciones y remodelaciones en los centros ya existentes. A través de este Plan, también se equiparon los nuevos centros y talleres, se complementaron además, los que se encontraban en funcionamiento.

Debido al prestigio del INTECAP, su administración y la adecuada orientación de su accionar, en 1998 y 1999, en convenio con el Gobierno Central, se le dio, para su administración 3 centros construidos y equipados por el Gobierno de Corea, ubicados en la zona 7 y zona 18 de esta capital y uno en la colonia Madrid, Escuintla.

En el año 1999, el INTECAP se sometió a un proceso de modernización institucional. Como resultados de esta modernización, se mencionan los siguientes: La regionalización en la que actualmente están organizados los servicios institucionales, inicialmente seis regiones, en la actualidad cinco; una estructura organizacional más enfocada al cliente, con la creación de los Departamentos de Servicios Directos al Cliente, ahora Departamentos de Servicios Empresariales; establecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad del INTECAP -SGCI-; la Certificación del INTECAP bajo las normas ISO 9000, nuevos servicios institucionales como: Certificación Laboral, las Carreras Técnicas, la Formación en Idiomas, entre otros. En los últimos años, el INTECAP ha fortalecido su infraestructura, del año 2005 al 2015, se construyeron diez centros de capacitación. En la actualidad, cuenta con 27 centros de capacitación, en las cinco Regiones del país, distribuidos en 16 departamentos. En lo que se refiere a la cobertura de los servicios institucionales, en los últimos diez años (2005-2015), la atención de participantes se ha incrementado en un 61.24%, es decir, se pasó de atender a 215,923 participantes en el 2005 a atender 348,165 en el 2015. Para los eventos certificables, la cantidad de participantes se incrementó en un 332.83%, de 6,129 a 26,508 y para los

eventos no certificables, el número de participantes se amplió en un 53.32%, de 209,794 a 321,657. Asimismo, para el servicio de asistencia técnica, el número de horas se incrementó en un 73.47%, es decir, se pasó de brindar 72,439 horas de AT en el 2005 a 125,657 en el 2015.

### **Actualidad de la formación profesional en Guatemala**

En la actualidad existen varias instituciones dedicadas a la capacitación, que emplean diferentes metodologías de enseñanza, y cuya finalidad es preparar al talento humano para que sea competitivo y contribuir al desarrollo económico y social del país; sin embargo, la institución que cuenta con mayor infraestructura, equipo, maquinaria, tecnología y metodología para desarrollar con calidad la capacitación en los sectores productivos a nivel nacional, es el INTECAP. De acuerdo a investigaciones recientes, la oferta de formación técnica y capacitación en Guatemala, se encuentra altamente concentrada en la zona metropolitana del país. Existen empresas educativas clasificadas en privadas lucrativas, privadas no lucrativas y estatales que ofrecen formación y capacitación técnica en diferentes especialidades, sin embargo no ofrecen la garantía de calidad técnica por el bajo nivel de inversión en infraestructura y equipamiento.

Dentro de las empresas privadas no lucrativas que se clasifican como asociaciones y organizaciones, están la Fundación Kinal, la Fundación Junkabal, Fe y Alegría, Don Bosco y Génesis Empresarial, entre otros, que ofrecen capacitación técnica laboral en diferentes especialidades. Asimismo, dentro de la educación técnica, se resalta la cobertura de los Institutos técnicos vocacionales del sector estatal, como el Dr. Imrich Fischmann, el George Kerschensteiner y otros que presentan una oferta de formación técnica pública en el país, con profundas carencias de infraestructura tecnológica y elevados niveles de obsolescencia técnica, tecnológica y metodológica.

La principal modalidad de capacitación es del 95% en las organizaciones de formación técnica, además realizan acciones de formación presencial; capacitación en línea (e-learning) solamente el 3%, sobresaliendo la especialidad de informática; en lo relacionado a formación a distancia sólo el 1% de las organizaciones realizan acciones de este tipo, y por último, el 1% de las empresas realizan formación DUAL (Empresa- Centro).

En aspectos relacionados a requisitos de ingreso de los participantes, el 81% de las empresas educativas, tienen como requisito mínimo de escolaridad del Tercer año de Educación Básica, el 15% de Sexto grado de Educación Primaria, el 4% exigen formación de nivel medio diversificado. En lo referente a Jornadas de capacitación, el 52% de las empresas realizan acciones en la jornada matutina diaria, el 26% en jornada vespertina diaria. En plan fin de semana solamente el 13% de las empresas educativas y en Jornada Mixta de mañana y tarde plan diario el 9%.

## **Tendencias mundiales de la formación profesional**

Mediante estudios prospectivos y consulta de fuentes secundarias de investigación, permiten identificar tendencias mundiales en las tecnologías, metodologías y técnicas de la formación profesional, destacándose las siguientes:

1. Aplicación del constructivismo y aprendizaje significativo.
2. Uso intensivo del modelo STEM (CTIM): siglas del inglés que se traducen en: Uso práctico del conocimiento de las ciencias; uso intenso de las tecnologías, principalmente TICs y digitalización; enfoque ingenieril o desarrollo de habilidad para la resolución de problemas; y aplicación de las matemáticas.
3. Transversalidad de la automatización, digitalización y robótica.
4. Transformación de los modelos educativos tradicionales, integrando las metodologías y tecnologías de la formación técnica profesional, para habilitar a las personas en su inserción laboral.
5. Aplicación de la realidad virtual, aumentada y simuladores en el desarrollo de competencias laborales.
6. Servicios de cuidado de la salud y personas (cuidado de niños y ancianos).
7. Call Center, Contact Center y BPOs (business process outsourcing) o subcontratación de procesos de negocios.
8. Normatividad y certificación de competencias laborales.

### **En relación a la actualidad de la certificación de competencias laborales en Guatemala:**

En el país, no existen organismos de certificación de competencias laborales, que contribuyan con los trabajadores que han adquirido sus competencias a través de la experiencia. Por esta razón, en el año 2006 estratégicamente se creó el Departamento de Certificación laboral, con el propósito de establecer el diseño del **Sistema de Certificación Laboral**, la plataforma documental e implementación de los modelos de certificación de personas.

Actualmente el INTECAP emite más de 4,000 certificados de competencia laboral al año, a través de cuatro sistemas de certificación que se realizan en las distintas Unidades Operativas de la Institución. Se han atendido requerimientos de empresas nacionales y transnacionales en Guatemala, brindando además el servicio de certificaciones en los países Centroamericanos.

Se prevé a mediano plazo, un incremento significativo de la demanda de certificación de personas, como resultado del reconocimiento y fortalecimiento de la normatividad en los mercados, surgimiento de nuevos y más robustos medios de soporte de la información, transferencia de comandos vía INTERNET, recursos que facilitará a las personas adquirir a través de medios no convencionales, la adquisición de más y mejores niveles de competencias laborales con requerimientos específicos de habilitación a los mercados laborales.

## **VI. El INTECAP de hoy**

### **Misión**

Formar y certificar trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, así como brindar asistencia técnica y tecnológica en todas las actividades económicas, para contribuir a la competitividad y al desarrollo del país.

### **Visión**

Ser reconocidos como la institución líder y modelo en la efectividad de nuestros servicios, que busca constantemente la excelencia.

### **Valores institucionales**

- ✓ **Identidad Nacional:** Con orgullo por nuestro país, en el INTECAP trabajamos con fe y por convicción de engrandecer y desarrollar a Guatemala y a sus habitantes. En forma personal y social defendemos y exaltamos nuestra identidad nacional.
- ✓ **Integridad:** Actuamos justa y correctamente haciendo el bien. Todo servicio, atención y trabajo es de respeto a las personas, leyes y normas. Con ética y autenticidad realizamos nuestras labores de forma honesta y ejemplar.
- ✓ **Innovación:** Valorizamos el talento humano que genera soluciones originales, creativas y exitosas. Superamos lo cotidiano y somos modelo, marcando diferencia positiva de calidad. Somos satisfactores permanentes y estamos delante de cualquier necesidad.
- ✓ **Compromiso:** Un compromiso en el INTECAP es una misión a cumplir con resultados superiores a los esperados. Aplicando los valores institucionales y los satisfactores de calidad, puntualidad, responsabilidad, ética, comunicación, trabajo en equipo y productividad, brindamos bienestar a las personas, a las empresas y a nuestra patria Guatemala.

### **Política de calidad**

Mejorar día a día nuestros servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral, para incrementar la productividad, aplicando los valores institucionales, marco legal vigente, políticas y objetivos estratégicos, para cumplir los requerimientos de los clientes.

## **Políticas estratégicas institucionales**

Para atender a las expectativas de los mercados laborales a nivel nacional y conforme a las tendencias mundiales, en torno a la formación profesional técnica y capacitación, el INTECAP establece las siguientes **Políticas Estratégicas Institucionales** para el período 2016-2021:

- 1. Desarrollar los procesos institucionales con enfoque al cliente, garantizando el ingreso a los trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, conforme a la demanda, cumpliendo el marco legal vigente, los procedimientos, requisitos técnicos y normativos de los servicios institucionales.**

Esta política tiene como propósito ampliar la cobertura institucional en todos los sectores de la economía nacional, conforme a la demanda de los mercados laborales urbanos y rurales, asegurando el acceso a la formación profesional y capacitación de los trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, dando cumplimiento a la misión y propósitos institucionales conforme se establece en la **Ley Orgánica del INTECAP, Decreto 17-72**; a los estándares de calidad, procedimientos, normativos institucionales y especificaciones técnicas de los servicios que proporciona el INTECAP.

- 2. Establecer en la formación técnica profesional y capacitación, los enfoques sistémico, integral y constructivista, a través de metodologías de vanguardia, contextualizadas a la realidad institucional y del país.**

Este enunciado tiene como finalidad, fortalecer la adaptación y aplicación a nivel institucional de las mejores prácticas reconocidas por su efectividad, de las metodologías de más reciente incorporación a los procesos formativos a nivel internacional, contextualizadas a la realidad del país.

- 3. Instituir el uso de tecnologías emergentes, de comprobada efectividad, en los ámbitos técnico, metodológico y de gestión, de acuerdo a tendencias nacionales e internacionales.**

Esta política tiene como propósito hacer práctica la aplicación en el INTECAP, de tecnologías innovadoras que se identifiquen mediante estudios prospectivos. Actualmente entre las que se pueden mencionar están: Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's), conectividad, Formación a Distancia (FAD), automatización, robótica, gestión de riesgos, producción limpia o sin desperdicios (lean manufacturing), conciencia ecológica, formación técnica en idiomas para el trabajo (Call Centers, Contact Center, BPOs), emprendimiento, uso y diseño de simuladores, digitalización, Transferencia de comandos a través de INTERNET (IoT), Domótica, administración e interpretación de datos masivos (BigData), desarrollo de contenidos en realidad virtual y aumentada, gamificación/ludificación (juego de roles), cuenta historias o narrativas (Storytelling), técnicas de resolución de problemas (Doctor Triz), entre otros.

**4. Institucionalizar la gestión de la innovación en colaboradores y participantes.**

Este precepto se refiere a estimular el uso de la creatividad, así como desarrollar las capacidades y competencias de análisis, síntesis y pensamiento, para la resolución de problemas técnicos y tecnológicos institucionales y a nivel de los mercados laborales del país.

**5. Fortalecer la gestión de la normalización y certificación de competencias laborales.**

Esta política busca consolidar el **Sistema de Evaluación y Certificación de las Competencias Laborales** de los trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, sin importar la forma en que estas competencias fueron adquiridas; *implementando sistemas nacionales e internacionales de certificación acreditados*, que habiliten a las personas a incorporarse y desarrollarse en el mercado laboral, en un marco técnico de productividad y competitividad empresarial (emprendimiento y habilitación o reconversión laboral). **El INTECAP será el ente certificador de las competencias laborales a nivel nacional.**

**6. Promover la coordinación de la formación técnica profesional con entidades de educación de reconocido prestigio, de acuerdo a los requerimientos de los mercados laborales y tendencias internacionales.**

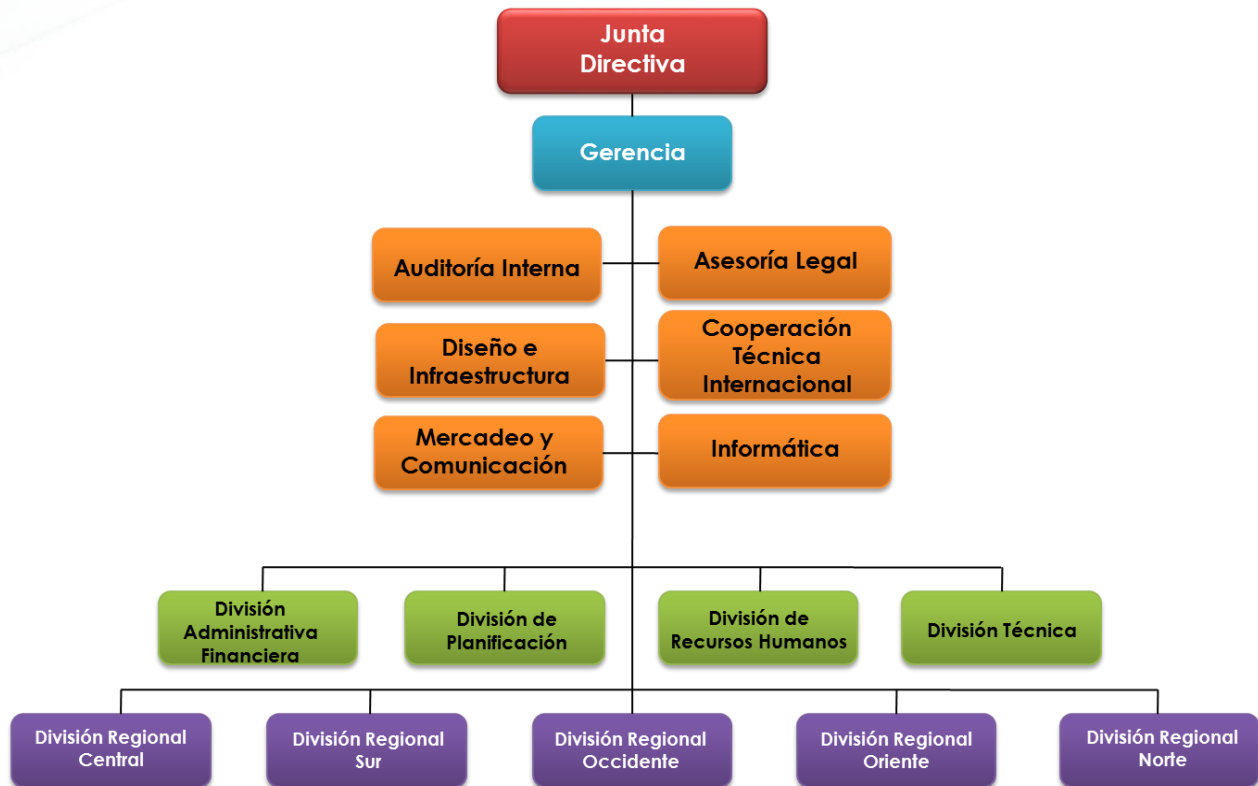
Este precepto busca promover convenios de mutua colaboración con entidades educativas de reconocido prestigio, dentro del marco legal vigente (Ley Orgánica del INTECAP, Decreto 17-72, Artículo 6, numeral 6), conforme a las tendencias internacionales y a la observación de las buenas prácticas de comprobada efectividad en este sentido, en otras instituciones de formación profesional referentes (IFPs) y en economías desarrolladas; en favor tanto de la inserción laboral de los egresados del INTECAP, como en garantizar al sector empresarial la provisión del personal calificado, con competencias transversales tales como: comprensión técnica de instrucciones en otros idiomas, interpretación de gráficos, planos y diagramas, entre otras, además de las competencias técnicas específicas, propias de la formación profesional.

**7. Mejorar el posicionamiento institucional en los mercados laborales de la formación técnica profesional, asistencia técnica y certificación laboral, mediante acciones de mercadeo estratégico.**

Este enunciado se refiere a impulsar acciones institucionales de mercadeo estratégico y comercialización de los servicios de Formación Profesional, Capacitación, Asistencia Técnica y Certificación Laboral del INTECAP, que permitan un mayor y mejor conocimiento del quehacer institucional en los mercados laborales, su importancia e impacto, en el desarrollo de todos los sectores de la economía nacional.



### Estructura Organizacional



### Personal del INTECAP

Renglón	No. empleados
011	709
029 y 185 (Contratos mayores de 6 meses al año)	412
029 y 185 (Horario)	1,024
031 (Jornal)	79
<b>Total</b>	<b>2,224</b>

011 Trabajadores permanentes en relación de dependencia  
 029 y 185 Personal Técnico / Administrativo contratado como proveedor de servicios  
 031 Trabajadores por jornal

Fuente: División de Recursos Humanos. Octubre 2016

## **Servicios del INTECAP**

Los principales servicios que el INTECAP brinda para satisfacer las necesidades de las empresas, trabajadores, personas por incorporarse al mundo laboral y población en general, son los siguientes:

### ✓ **Formación Ocupacional**

Son carreras de formación inicial, de mediana y larga duración (de 250 a 3,000 horas), estructuradas por "módulos de formación", orientadas a desarrollar todas las competencias requeridas para el desempeño eficaz de una ocupación completa o calificación reconocida en el medio laboral guatemalteco. Ejemplos: Mecánico Automotriz, Soldador Industrial, Panadero, Carnicero, Técnico en Mecatrónica, Técnico en Gastronomía, Técnico en Seguros y Fianzas, Guía Local de Turistas, etc. Dentro de esta formación se encuentra el Programa de Bachillerato y Técnico a Nivel Medio, en el cual participantes de carreras técnicas de nivel medio pueden cursar paralelamente la educación formal en el INTECAP y acreditar sus estudios en el ciclo diversificado, con el reconocimiento y autorización del Ministerio de Educación.

### ✓ **Capacitación Laboral**

Cursos de formación complementaria, de corta duración (generalmente hasta 250 horas), orientados a desarrollar conocimientos, destrezas, habilidades y conductas, a efecto que trabajadores insertos en empresas o trabajadores independientes, llenen brechas de competencia para mejorar el desempeño de sus funciones laborales. Incluye también la formación acelerada de nuevas competencias en personas por incorporarse al mundo laboral (habilitación de grupos en estado de vulnerabilidad social, reconversión laboral, formación acelerada de desempleados, etc.). Ejemplos: Atención al Cliente, Manipulación Higiénica de los Alimentos, Crianza de Cerdos, Envasado de Frutas y Verduras, cursos de Ofimática, cursos de complementación con laboratorios especializados, etc.

### ✓ **Certificación Laboral**

El servicio de certificación de competencias laborales, consiste en un proceso mediante el cual se otorga un reconocimiento formal de la capacidad laboral demostrada por una persona, en base a una evaluación de sus competencias, tomando como referencia una norma o estándar previamente establecido. Este reconocimiento o acreditación de las competencias laborales, se otorga independientemente del lugar o institución donde el participante las adquirió, y puede ser certificación ocupacional, de calificación o de función laboral. En el INTECAP se brindan los siguientes servicios de certificación laboral: Certificación de Personal de Organizaciones con el Aval del INTECAP, Certificación Externa,

Certificación en Administración de Software y Certificación Sectorial, basados en criterios de metodologías de las Normas de Competencia Laboral y de la ISO 17,024.

✓ **Asistencia Técnica**

Son servicios de apoyo (asesorías) que el INTECAP realiza directamente en las empresas, a través de la asignación de uno o varios expertos que trabajan dentro de la empresa, con el objetivo de buscar solución a problemas tanto de índole administrativa como tecnológica que afectan las distintas áreas de la empresa, para mejorar la productividad organizacional. Se basan en diagnósticos previos de la problemática e involucra también procesos de capacitación dentro de la empresa relacionados con la solución de la problemática.

### **Modalidades de desarrollo de capacitación**

✓ **Formación Presencial**

Modalidad en la que el participante asiste a un centro de capacitación del INTECAP a recibir la capacitación completa, es decir, que recibe la formación tanto teórica como práctica en las instalaciones y talleres del INTECAP

✓ **Formación Dual (Empresa-Centro)**

Modalidad en la que el participante asiste parte de su tiempo a un centro de capacitación del INTECAP a recibir la formación teórica y a desarrollar algunas prácticas, y el resto del tiempo, a trabajar en una empresa como complemento de su formación. Generalmente, el participante asiste uno o dos días por semana al INTECAP (o algunos días de semana en horario nocturno), y el resto de la semana asiste a la empresa.

✓ **Formación Móvil**

Modalidad en la que el participante recibe la capacitación en su propia empresa o comunidad; para ello, el INTECAP asigna un instructor móvil que se traslada al lugar de la capacitación o una unidad móvil (vehículo con equipamiento móvil).

✓ **Formación a Distancia**

Modalidad en la que el participante no asiste a las instalaciones del INTECAP, sino que se capacita en su hogar u oficina. En esta modalidad se encuentran los programas de formación vía "e-learning" (totalmente a distancia a través de Internet) y "blended-learning" (formación mixta Internet-presencial).

## **Programas de Formación Profesional**

### ✓ **Carrera Técnica de Nivel Operativo (CTO)**

Formación inicial que se brinda a través de carreras presenciales de larga duración (1½ a 3 años), a efecto que los participantes desarrollen las competencias laborales para desempeñarse en una ocupación calificada o altamente calificada de nivel operativo. Requisitos: de 14 a 18 años y 6º grado de educación primaria aprobado. Al final de su formación, el participante asiste 6 meses a realizar prácticas en una empresa (1,000 horas).

### ✓ **Carrera Técnica de Nivel Medio (CTM)**

Formación ocupacional que se brinda a través de carreras de formación inicial de mediana y larga duración, para atender la demanda ocupacional de Técnicos medio. Requisitos: de 15 a 22 años y 3º básico. Por ser eventos de formación inicial, no se requiere de experiencia laboral previa. Luego del período de formación en los centros de capacitación, los participantes deben realizar prácticas durante 500 horas en una empresa para adquirir experiencia y mejorar sus habilidades y destrezas en el área.

### ✓ **Carrera Técnica de Nivel Medio Superior (CTMS)**

Formación ocupacional que se brinda a través de carreras de formación inicial de corta, mediana y larga duración, para atender la demanda ocupacional de Técnicos medio superior. Requisitos: de 17 años en adelante. Título o Diploma de nivel medio. Por ser eventos de formación inicial, no se requiere de experiencia laboral previa. Luego del período de formación en los centros de capacitación, los participantes deben realizar prácticas durante 500 horas en una empresa para adquirir experiencia y mejorar sus habilidades y destrezas en el área.

### ✓ **Carrera Técnica Corta (CTC)**

Formación complementaria para el nivel ocupacional medio que puede desarrollarse a través de carreras de hasta 500 horas presenciales cuyo objetivo es complementar a trabajadores insertos en empresas en todas las funciones laborales de la ocupación o puestos de trabajo homologado, así como preparar a nuevo personal en funciones administrativas. Requisitos: 18 años en adelante, la escolaridad depende de la complejidad de la carrera.

✓ **Formación de Jóvenes y Adultos (FORJA)**

Formación ocupacional que se brinda a través de carreras de corta y mediana duración, cuyos diseños contemplen salidas intermedias de las carreras técnicas de nivel operativo. Requisitos: Mínimo 16 años en adelante, la escolaridad depende de la complejidad de la carrera. En formación complementaria es necesaria.

✓ **Formación Modular (FM)**

Formación inicial o complementaria que se brinda a través de módulos desarrollados en distintos períodos de tiempo, no secuenciales, para que los participantes desarrollen las capacidades técnicas para el ejercicio de un grupo reducido de funciones, o bien, capacidades transversales para el desempeño efectivo de una ocupación. Este servicio de formación atiende en su mayoría a personas adultas con limitaciones de tiempo para asistir a programas de formación de larga duración. Requisitos: 14 años en adelante, la escolaridad depende de la complejidad de la carrera.

✓ **Diplomado (D)**

Formación complementaria de corta duración (80 horas) para capacitar ejecutivos o consultores de empresas medianas y grandes, o para capacitar trabajadores a ser promocionados a puestos de este nivel y a personas con estudios universitarios concluidos interesados en complementarse en los métodos y técnicas objeto del diplomado. Requisitos: 18 años en adelante. Escolaridad de conformidad con el contenido temático del Diplomado.

✓ **Acciones de Capacitación Técnica Administrativa (ACTA)**

Son cursos de capacitación (generalmente hasta 80 horas) para los niveles, operativo, medio y ejecutivo, cuyo objetivo es disminuir brechas entre el nivel de competencia que posee el trabajador y el requerido para un desempeño eficiente y eficaz en su puesto de trabajo, y para habilitar a personas en actividades laborales poco complejas. Requisitos: 16 años en adelante y la escolaridad de conformidad a los requisitos establecidos en el plan para la formación.

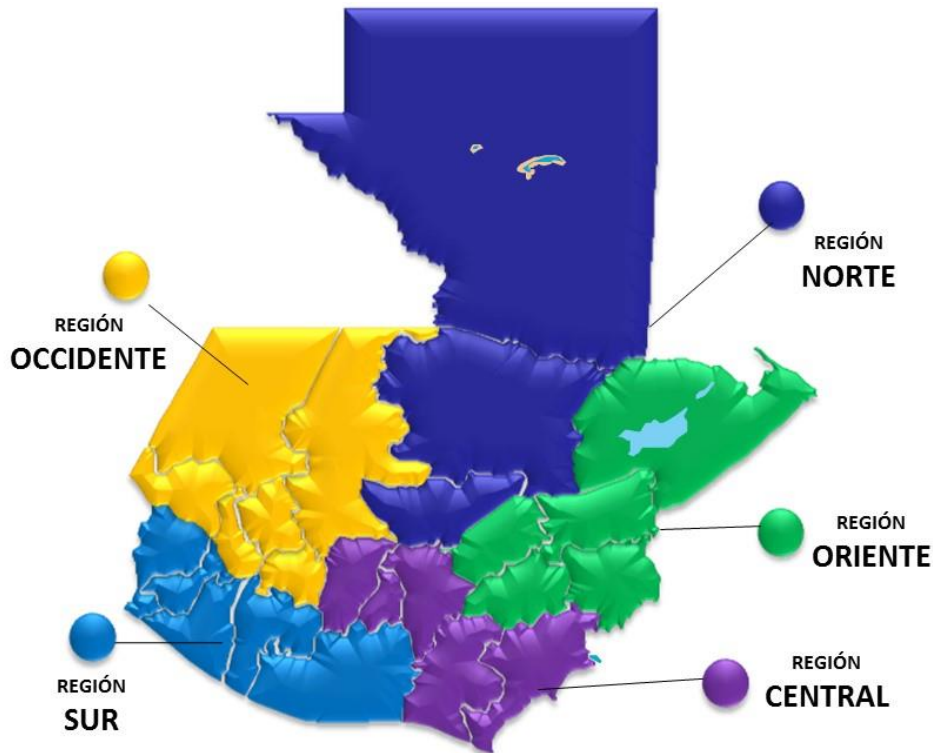
✓ **Seminario (S)**

Eventos que imparten a efecto de atender las necesidades específicas de sectores, empresas y personas interesadas en discutir y promover la transferencia tecnológica y de técnicas administrativas, en temas de interés para cualquier sector de la organización. Requisitos: 18 años en adelante, la escolaridad depende de la complejidad del curso.

✓ **Formación en Idiomas**

Formación técnica inicial o complementaria para el trabajo que se brinda a través de cursos agrupados por niveles: básico, intermedio y avanzado para que los participantes desarrollen competencias transversales que les permitan comunicarse en diferentes idiomas. Requisitos: 14 años en adelante, escolaridad saber leer y escribir.

### Regionalización del INTECAP



**REGIÓN CENTRAL**

- Guatemala
- Sacatepéquez
- Chimaltenango
- Santa Rosa
- Jutiapa

**REGIÓN SUR**

- Escuintla
- Suchitepéquez
- Retalhuleu
- Quetzaltenango  
*(Municipios de la Costa y Bocacosta)*
- San Marcos  
*(Municipios de la Costa y Bocacosta)*

**REGIÓN OCCIDENTE**

- Sololá
- Totonicapán
- Quetzaltenango *(Municipios del altiplano)*
- San Marcos *(Municipios del altiplano)*
- Huehuetenango
- Quiché

**REGIÓN ORIENTE**

- El Progreso
- Izabal
- Chiquimula
- Jalapa
- Zacapa

**REGIÓN NORTE**

Alta Verapaz  
Baja Verapaz  
Petén

**(Región Occidente) Municipios de Quetzaltenango:** Quetzaltenango, Salcajá, Olinstepeque, San Carlos Sija, Sibilia, Cabricán, Cajolá, San Miguel Siguilá, San Juan Ostuncalco, San Mateo, Concepción Chiquirichapa, San Marín Sacatepéquez, Almolonga, Cantel, Huitán, Zunil, San Francisco La Unión, La Esperanza y Palestina de los Altos.  
**Municipios de San Marcos:** San Marcos, San Pedro Sacatepéquez, San Antonio Sacatepéquez, Comitancillo, San Miguel Ixtahucán, Concepción Tutuapa, Tacaná, Sibinal, Tajumulco, Tejutla, Ixchiguán, San José Ojetenám, San Cristóbal Cucho, Sipacapa, Esquipulas Palo Gordo, Río Blanco y San Lorenzo.

**(Región Sur): Municipios de Quetzaltenango:** Colomba, El Nuevo Palmar, Coatepeque, Génova y Flores Costa Cuca. **Municipios de San Marcos:** San Rafael Pie de la Cuesta, Nuevo Progreso, El Tumbador, San José El Rodeo, Malacatán, San Pablo, El Quetzal, La Reforma, Catarina, Ayutla (Ciudad Tecún Umán), Ocos, La Blanca y Pajapita.

### **Unidades operativas del INTECAP**

✓ **Centros de capacitación**

Son establecimientos del INTECAP, destinados para el desarrollo de la formación presencial y que cuentan con infraestructura, instalaciones y equipamiento propios y pertinentes para impartir la capacitación. Cada centro dispone de diversos talleres dependiendo de las especialidades y áreas tecnológicas que atiende. La mayoría de las acciones formativas de un Centro de Capacitación corresponden a formación inicial a través de carreras de mediana y larga duración.

✓ **Delegaciones departamentales**

Son extensiones del INTECAP, que funcionan en departamentos del país donde no existen centros de capacitación de la institución. Generalmente se componen de oficinas administrativas, aulas y algunos talleres básicos. Desde cada Delegación departamental se atienden los requerimientos de los sectores productivos y se gestiona el desarrollo de cursos de capacitación y asistencia técnica a empresas y comunidades del departamento.

✓ **Departamentos de servicios empresariales -DSE-**

Son unidades operativas regionales que atienden directamente los requerimientos de las empresas, asociaciones y gremios empresariales en cada Región, así como los requerimientos de las comunidades organizadas. Sus actividades de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral, se desarrollan de forma regionalizada, dentro de las empresas, organizaciones y comunidades a través de formación móvil. Existe un DSE en cada Región del INTECAP y funciona en las oficinas de cada División Regional.

<b>Unidades operativas de la Región Central</b>
Centro de Capacitación Guatemala 1
Centro de Capacitación Guatemala 2
Centro de Capacitación Guatemala 3
Centro de Capacitación Guatemala 4
Centro de Capacitación en Tecnología de la Carne
Centro de Capacitación en Turismo
Centro de Capacitación Villa Nueva
Centro de Capacitación en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Centro de Capacitación en Banca, Seguros y Servicios Financieros
Centro de Capacitación Jutiapa
Unidad de Formación a Distancia
Departamento de Servicios Empresariales Central
Delegación Departamental de Sacatepéquez
Delegación Departamental de Chimaltenango
Delegación Departamental de Santa Rosa



**Unidades operativas de la Región Sur**

Centro de Capacitación Escuintla 1
Centro de Capacitación Escuintla 2
Centro de Capacitación Santa Lucía Cotzumalguapa
Centro de Capacitación Retalhuleu
Centro de Capacitación Coatepeque
Departamento de Servicios Empresariales Sur
Delegación Departamental de Suchitupéquez

**Unidades operativas de la Región de Occidente**

Centro de Capacitación Quetzaltenango
Centro de Capacitación Sololá
Centro de Capacitación Huehuetenango
Centro de Capacitación San Marcos
Centro de Capacitación Quiché
Departamento de Servicios Empresariales Occidente
Delegación Departamental de Totonicapán

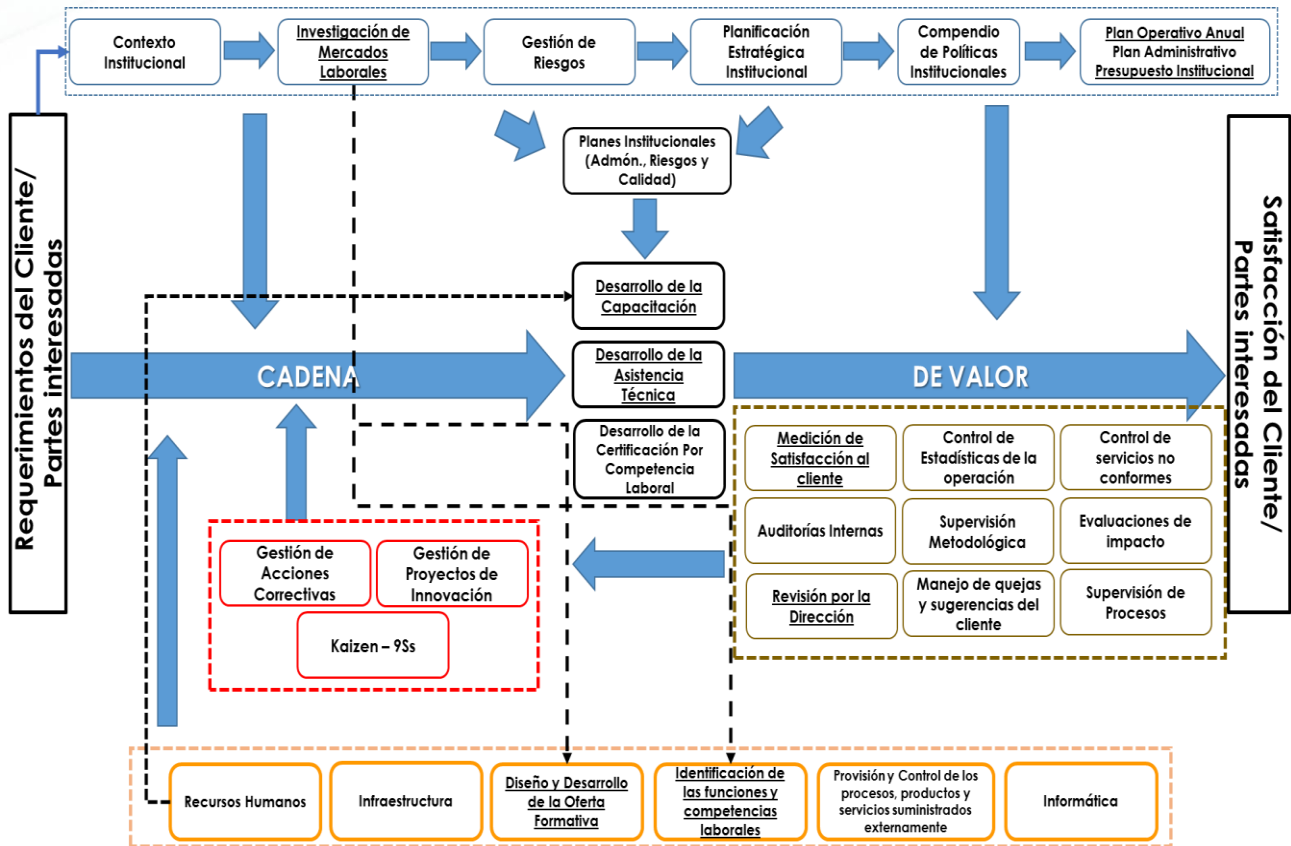
**Unidades operativas de la Región de Oriente**

Centro de Capacitación Chiquimula
Centro de Capacitación Zacapa
Centro de Capacitación Santo Tomás de Castilla
Centro de Capacitación Jalapa
Departamento de Servicios Empresariales Oriente
Delegación Departamental El Progreso

**Unidades operativas de la Región Norte**

Centro de Capacitación Cobán
Centro de Capacitación Petén
Centro de Capacitación Salamá
Unidad de Servicios Empresariales Norte

### Interrelación de Procesos Institucionales



La interrelación de procesos del INTECAP, presenta gráficamente la forma cómo se vinculan y se gestionan (direccionan y controlan) entre sí, los distintos procesos, con el propósito de mejorar continuamente el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los mismos, para garantizar la productividad y competitividad institucional.

En el centro del diagrama se presenta la cadena de valor, constituida por los procesos misionales de desarrollo de la capacitación, asistencia técnica y certificación laboral, basada en los procesos de direccionamiento, monitoreada por los procesos de verificación que estimulan los procesos de mejora continua y sostenida por los procesos de soporte y apoyo.



## **VII. Direccionamiento Estratégico del INTECAP**

Objetivo Estratégico	Línea Estratégica
<p style="text-align: center;"><b><u>Objetivo 1</u></b></p> <p>Ampliar la cobertura de la formación inicial certificable, con énfasis en la formación ocupacional de jóvenes, con base a las necesidades de empleabilidad del país</p>	<p>A) Incremento de la cobertura de los programas de formación ocupacional.</p> <p>B) Ampliación de operaciones con programas de formación a distancia en distintas modalidades.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Objetivo 2</u></b></p> <p>Fortalecer las acciones de apoyo para la mejora de la productividad del sector empresarial guatemalteco</p>	<p>A) Fortalecimiento de la atención directa a empresas grandes y medianas cotizantes del INTECAP.</p> <p>B) Apoyo al desarrollo de la pequeña empresa guatemalteca.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Objetivo 3</u></b></p> <p>Ampliar y mejorar la capacidad instalada institucional para el desarrollo de la formación técnica y la capacitación</p>	<p>A) Provisión de nuevos centros de capacitación.</p> <p>B) Ampliación y renovación tecnológica de talleres, laboratorios, aulas y área administrativa de los centros capacitación.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Objetivo 4</u></b></p> <p>Implementar acciones para asegurar la calidad y efectividad de los servicios institucionales</p>	<p>A) Actualización de bases pedagógicas de la formación profesional en base a nuevas tendencias.</p> <p>B) Fortalecimiento de la competencia del talento humano institucional.</p> <p>C) Fortalecimiento de la infraestructura institucional de comunicación y de los sistemas informáticos de apoyo a la formación profesional.</p> <p>D) Fortalecimiento de la infraestructura institucional de comunicación y de los sistemas informáticos de apoyo a los procesos administrativos.</p> <p>E) Aplicar acciones de mejora continua en los procesos misionales y administrativos.</p>

## **Objetivo Estratégico 1:**

### **Ampliar la cobertura de la formación inicial certificable, con énfasis en la formación ocupacional de jóvenes, con base a las necesidades de empleabilidad del país**

Dentro de este objetivo, se identifican las siguientes líneas estratégicas institucionales:

#### **A) Incremento de la cobertura de los programas de formación ocupacional**

##### **Acciones relevantes:**

1. Incremento anual en cantidad de participantes, en programas certificables conforme a la capacidad instalada institucional.
2. Ampliación de la oferta institucional de programas de formación profesional acelerada para jóvenes y adultos.
3. Certificación de la formación en salidas intermedias.
4. Revisión y actualización de la oferta formativa institucional certificable de los diferentes niveles ocupacionales.
5. Dotación del personal docente calificado para afrontar el incremento de participantes.
6. Implementación de programas de apoyo financiero a jóvenes talentos (programa de becas / dotación de manuales / dotación de materiales para las prácticas / dotación de kit de herramientas).

#### **B) Ampliación de operaciones con programas de formación a distancia en distintas modalidades**

##### **Acciones relevantes:**

1. Diversificación de la formación a distancia del INTECAP hacia la formación en áreas tecnológicas.
2. Ampliación de la formación a distancia a otros centros de capacitación, con énfasis en modalidad semipresencial.
3. Ampliación de las modalidades de la formación a distancia (medios escritos, radio y TV).
4. Dotación de los diseños y materiales audiovisuales para desarrollar los cursos (subcontratación /diseño interno).
5. Dotación de tutores calificados para el desarrollo de la nueva oferta formativa FAD.
6. Ampliación de cobertura de la formación en el Programa Inglés para Todos.

## **Objetivo Estratégico 2:**

### **Fortalecer las acciones de apoyo para la mejora de la productividad del sector empresarial guatemalteco**

Dentro de este objetivo, se identifican las siguientes líneas estratégicas institucionales:

#### **A) Fortalecimiento de la atención directa a empresas grandes y medianas cotizantes del INTECAP**

##### **Acciones relevantes:**

1. Incremento de la asistencia técnica directa al sector empresarial (administrativa-tecnológica).
2. Incremento de cobertura de los programas de certificación laboral (certificación conjunta Empresa-INTECAP, certificación externa y certificación sectorial).
3. Incremento de la capacitación de nivel ejecutivo en temática de impacto en la mejora de la productividad empresarial.
4. Implementación de programas temporales de asistencia técnica a gremios empresariales con expertos sectoriales nacionales e internacionales (jornadas de seminarios y visitas de asistencia tecnológica a empresas).
5. Fortalecimiento de la coordinación con el sector empresarial para mayor pertinencia entre oferta y demandas de capacitación, mediante la vinculación y comunicación con Cámaras y Gremiales Empresariales.
6. Ampliación de cobertura de capacitación en el área de Tecnologías emergentes a nivel nacional.

#### **B) Apoyo al desarrollo de la pequeña empresa guatemalteca**

##### **Acciones relevantes:**

1. Incremento de la asistencia técnica directa a la pequeña empresa en temas clave para su desarrollo (TIC, organización, finanzas, mercadeo e inteligencia de mercados /Tecnología, empresarialidad y emprendimiento).
2. Implementación de programas temporales de asistencia técnica a asociaciones de pequeños empresarios con expertos sectoriales (jornadas de seminarios y visitas de asistencia tecnológica a las empresas).
3. Implementación de servicios de apoyo al emprendimiento empresarial.
4. Implementación de la Modalidad de Asistencia Técnica a Distancia para pequeños empresarios.

### **Objetivo Estratégico 3:**

#### **Ampliar y mejorar la capacidad instalada institucional para el desarrollo de la formación técnica y la capacitación**

Dentro de este objetivo, se identifican las siguientes líneas estratégicas institucionales:

##### **A) Provisión y equipamiento de centros de capacitación**

###### **Acciones relevantes:**

1. Provisión y equipamiento de centros de capacitación en departamentos en los que actualmente se opera con delegaciones (Chimaltenango, Suchitepéquez, Totonicapán, Sacatepéquez, Santa Rosa, y El Progreso)
2. Provisión y equipamiento de centros en departamentos y municipios con centros de capacitación con capacidad instalada insuficiente para la demanda de atención y para proyectar nuevas especialidades (Quezaltenango, Villa Nueva y Cobán)
3. Provisión y equipamiento de Centros de Alta Tecnología e Innovación Industrial
4. Provisión y equipamiento de Centros de Capacitación especializados en Tecnología e Innovación Agrícola
5. Provisión y equipamiento de Centro de Desarrollo Empresarial
6. Provisión y equipamiento de Centro especializado para la Formación en TIC's

##### **B) Ampliación y renovación tecnológica de talleres, laboratorios, aulas y área administrativa de los centros capacitación**

###### **Acciones relevantes:**

1. Ampliación y remodelación de áreas físicas de centros de capacitación (aulas, salones, nuevos talleres y oficinas).
2. Implementación de nuevas salas informáticas para mayor cobertura de la capacitación en TICs a nivel nacional.
3. Renovación tecnológica de talleres y laboratorios de centros más antiguos (instalaciones de servicio, maquinaria y equipo).
4. Reconversión de talleres sin demanda a otras especialidades.
5. Ampliación y reemplazo de unidades de transporte conforme a necesidades
6. Habilitación de talleres regionales para la producción y mantenimiento de mobiliario institucional.

**Objetivo Estratégico 4:****Implementar acciones para asegurar la calidad y efectividad de los servicios institucionales**

Dentro de este objetivo, se identifican las siguientes líneas estratégicas institucionales:

**A) Actualización de bases pedagógicas de la formación profesional conforme a nuevas tendencias****Acciones relevantes:**

1. Fortalecimiento del nuevo modelo pedagógico de la formación profesional de acuerdo a tendencias modernas (capacitación a actores clave/prospección del modelo al diseño de la oferta formativa, al desarrollo de la capacitación y a la evaluación del aprendizaje y certificación laboral).
2. Implementación física de nuevas estrategias de formación (Aulas abiertas, aulas virtuales, formación por proyectos, juego de roles, resolución de casos, resolución de problemas, etc.).
3. Fortalecimiento de base metodológica y logística para el desarrollo de la formación a distancia en distintas modalidades.

**B) Fortalecimiento de la competencia del talento humano institucional****Acciones relevantes:**

1. Implementación de talleres modelos (con cobertura nacional y regional).
2. Fortalecimiento de la gestión de la capacitación del personal interno (detección de necesidades/diseño de capacitación/estrategias y medios para el desarrollo/evaluación de aprendizaje/evaluación de impacto/evaluación del desempeño).
3. Implementación de programas de complementación y formación universitaria para el personal técnico y las jefaturas.
4. Implementación de estrategias de retención del capital humano técnico en áreas tecnológicas y geográficas de difícil contratación.
5. Diseñar, implementar y evaluar programas orientados a la cultura de calidad, vocación de servicio, gestión de riesgos, Kaizen y excelencia.
6. Incremento de la cobertura de las acciones de capacitación interna del personal en la modalidad e-learning
7. Certificación de instructores en especialidades para las cuales existen normas nacionales e internacionales y personal en puestos clave



**C) Fortalecimiento de la infraestructura institucional de comunicación y de los sistemas informáticos de apoyo a la formación profesional**

**Acciones relevantes:**

1. Ampliación de la plataforma tecnológica para apoyar los procesos de los servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral (cadena de suministros para servicios, integración de proveedores de servicios, participantes y empresas, etc.).
2. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica de multimedia y comunicación (cableado estructurado, sistemas de filtro y control de internet, aulas virtuales, laboratorios, bibliotecas, otros) para facilitar la prestación de los servicios de capacitación.
3. Ampliación de la infraestructura tecnológica para promover la conectividad de instructores y consultores.

**D) Fortalecimiento de la infraestructura institucional de comunicación y de los sistemas informáticos de apoyo a los procesos administrativos**

**Acciones relevantes:**

1. Complementación de los sistemas de información y comunicación para el apoyo a la dirección estratégica institucional (inteligencia de negocios).
2. Ampliación de la plataforma tecnológica para apoyar los procesos administrativos de los servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral (cadena de suministros para servicios, integración de proveedores de servicios, participantes y empresas, etc.).
3. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica de multimedia y comunicación (cableado estructurado, sistemas de filtro y control de internet, aulas virtuales, laboratorios, bibliotecas, otros) para facilitar la comunicación y promover la gestión del conocimiento.
4. Ampliación, actualización y complementación de los sistemas de información y comunicación de apoyo a las áreas funcionales (administración, finanzas, compras, contabilidad, administración de personal, etc.).
5. Ampliación de la infraestructura tecnológica para apoyar la gestión de la capacitación interna mediante aplicaciones de la realidad virtual y aumentada.

**E) Aplicar acciones de mejora continua en los procesos misionales y administrativos**

**Acciones relevantes:**

1. Análisis y simplificación de procesos y procedimientos de prestación de servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral
2. Análisis y simplificación de procesos administrativos y normativos / regulaciones correspondientes
3. Fortalecimiento de los procesos de investigación institucional relacionados a los servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral

## VIII. Indicadores del Plan Estratégico 2016 - 2021

Indicador Estratégico	Componentes
<p><b><u>Indicador 1</u></b> Cobertura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de cobertura de participantes atendidos con eventos certificables</li> <li>• Ampliación de cobertura de participantes atendidos con eventos no certificables</li> <li>• Ampliación de cobertura de empresas atendidas con capacitación</li> <li>• Ampliación de cobertura de empresas atendidas con asistencia técnica</li> <li>• Incremento de horas de asistencia técnica</li> </ul>
<p><b><u>Indicador 2</u></b> Pertinencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de inserción laboral</li> <li>• Cumplimiento de necesidades de los empresarios</li> <li>• Cumplimiento de las necesidades de los egresados</li> </ul>
<p><b><u>Indicador 3</u></b> Calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción del cliente (participantes)</li> <li>• Satisfacción del cliente empresarial</li> <li>• Característica del producto/servicio</li> <li>• Deserción: motivos imputables a la Institución</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Satisfacción del cliente interno</li> </ul>
<p><b><u>Indicador 4</u></b> Productividad / Eficiencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de la capacidad instalada</li> <li>• Ejecución presupuestaria</li> </ul>



## IX. Metas del Plan Estratégico

Indicador	Componente	Medida	Fuente de información	Meta	Periodicidad		Observaciones
					Cálculo	Análisis	
Cobertura	Ampliar cobertura de participantes atendidos con eventos certificables	Número de participantes	Programación de eventos y contratos	55,000 al final del plan (incremento del 100% del actual) (distribuido en promedio un 20% interanual)	Trimestral	Anual	La meta incluye la proyección de la aportación de participantes de eventos certificables de los Centros de Capacitación planificados. La meta anual y desagregación por División Regional y Unidad, estará en función de la fecha en que los nuevos Centros inicien su funcionamiento.
	Ampliar cobertura de participantes atendidos con eventos no certificables	% de incremento	Programación de eventos y contratos	5.35% interanual	Trimestral	Anual	En función de la capacidad institucional
	Ampliar cobertura de empresas atendidas con capacitación	% de incremento	Programación de eventos y contratos	6.38% interanual	Trimestral	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de crecimiento
	Ampliar cobertura de empresas atendidas con asistencia técnica	% de incremento	Programación de eventos y contratos	3.65% interanual	Trimestral	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de crecimiento
	Incrementar horas de Asistencia Técnica	% de incremento	Programación de eventos y contratos	14.75% interanual	Trimestral	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de crecimiento
Pertinencia	Índice de inserción laboral	% de egresados	Evaluaciones de impacto: entrevista al egresado	75%	Anual	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de mejora
		% de egresados	Estudios de inserción laboral	75%	Anual	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de mejora
	Cumplimiento de necesidades de los clientes empresarios	Calificación de cumplimiento	Estudios de percepción empresarial: algunas preguntas y resultados separados	90%	Anual	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de mejora
	Cumplimiento de necesidades de los empresarios y de los propios egresados	Calificación de cumplimiento	Evaluaciones de impacto: algunas preguntas de la entrevista al egresado	90%	Anual	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de mejora

Indicador	Componente	Medida	Fuente de información	Meta	Periodicidad		Observaciones
					Cálculo	Análisis	
Calidad	Satisfacción del cliente	Índice de satisfacción	Medición de satisfacción del cliente	95%	Semestral	Anual	Meta del SGCI
	Satisfacción del cliente empresarial	Índice de satisfacción	Estudios de percepción empresarial: algunas preguntas y resultados separados	90%	Anual	Anual	De acuerdo a análisis histórico y proyección de mejora
	Características del producto/servicio	Calificación	Pruebas internas y externas sobre conocimientos y/o habilidades	95%	Trimestral	Trimestral	Meta del SGCI
		Calificación	Evaluaciones de supervisión metodológica	95%	Trimestral	Trimestral	Meta del SGCI
		Calificación	Evaluaciones de supervisión de procesos	95%	Trimestral	Trimestral	Meta del SGCI
	Deserción: motivos imputables a la Institución	Índice de permanencia	Estudios de deserción	95%	Trimestral	Trimestral	Meta del SGCI
	Eficacia	Índice	Árbol de indicadores	95%	Trimestral	Trimestral	Meta del SGCI
	Satisfacción del cliente interno	Índice de satisfacción	Estudio de satisfacción del cliente interno / cultura de servicio	95%	Trimestral	Trimestral	Meta del SGCI
Productividad / eficiencia	Uso de capacidad instalada	Índice de ocupación de instalaciones	SITIO: Módulo de áreas y ocupación	95% al final del plan	Semestral	Anual	Meta del SGCI
	Ejecución presupuestaria	% de ejecución	Módulo financiero del SITIO	85%	Semestral	Semestral	De acuerdo a análisis histórico y de la situación actual, así como su proyección de mejora

## Bibliografía

- ✓ Banguat. (s.f.). *Evaluación de la Política Monetaria, Cambiaria y Crediticia, a noviembre de 2014, perspectivas económicas para 2015*. Recuperado el 23 de enero de 2015, de Banco de Guatemala: [banguat.gob.gt](http://banguat.gob.gt)
- ✓ CEPAL. (2012). *Juventud y bono demográfico en iberoamérica*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de CEPAL: [http://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/celade/noticias/documentosdetrabajo/2/37142/P37142.xml&xsl=/celade/tpl/p38f.xsl&base=/celade/tpl/top-bottom\\_nta.xsl](http://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/celade/noticias/documentosdetrabajo/2/37142/P37142.xml&xsl=/celade/tpl/p38f.xsl&base=/celade/tpl/top-bottom_nta.xsl)
- ✓ FMI. (17 de enero de 2015). *Perspectivas de la economía mundial - Contracorriente; 20 de enero de 2015*. Recuperado el 22 de enero de 2015, de Fondo Monetario Internacional: <http://www.imf.org/external/spanish/index.htm>
- ✓ IGSS. (s.f.). *Boletín estadístico de afiliación año 2013*. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Guatemala.
- ✓ IMF. (7 de octubre de 2014). *World Economic Outlook Database October 2014*. Recuperado el 16 de enero de 2015, de International Monetary Fund: <http://www.imf.org/external/ns/cs.aspx?id=28>
- ✓ INE. (2004). *Estimaciones y proyecciones de población para el período 1950-2050, en el marco de las actividades programadas en el análisis y divulgación de la información de los Censos Nacionales XI de Población y VI de Habitación 2002*. Guatemala: Instituto Nacional de Estadística.
- ✓ INE. (2014). *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos ENEI 1-2014*. Guatemala: Instituto Nacional de Estadística.
- ✓ INTECAP. (2014). *Pronósticos de ingresos por tasa patronal 2015*. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP, Departamento Financiero.
- ✓ Weller, J. (2007). "La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos", *Revista de la CEPAL*, N° 92. Santiago de Chile.
- ✓ Wikipedia. (8 de marzo de 2013). *Tasa de Dependencia*. Recuperado el 26 de enero de 2015, de Wikipedia la enciclopedia libre: [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa\\_de\\_dependencia](http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_de_dependencia)

