



Sistema de desarrollo del talento y aprendizaje a lo largo de la vida en Panamá



International
Labour
Organization



Organización
Internacional
del Trabajo

DOCUMENTO

Sistema de desarrollo del talento y aprendizaje a lo largo de la vida en Panamá

Informe de país

ILO, agosto, 2021

► Contenido

Presentación	7
1. Descripción general del contexto y del sistema	8
1.1. Contexto.....	8
1.2. Resumen del sistema	10
2. Coordinación y cooperación	12
2.1. Marco político	12
2.2. Actores claves de la sociedad civil	15
2.2.1. Organizaciones del sector productivo	15
2.2.2. Sindicatos de trabajadores	17
2.2.3. Organizaciones de la sociedad civil	19
2.3. Promoción de la coordinación, la cooperación y la buena gobernanza.....	19
3. Principales servicios y actividades.....	21
3.1. Educación, formación (EFTP) y aprendizaje basado en el trabajo para jóvenes ...	21
3.1.1. Educación formal.....	21
3.1.2. Formación profesional.....	23
3.1.3. Aprendizajes basados en el trabajo.....	24
3.2. Apoyo a los desempleados	25
3.3. Atención a poblaciones vulnerables	26
3.4. Empleados.....	27
3.5. Provisión privada y de la sociedad civil.....	28
4. Financiación	28
5. Acceso	30
6. Uso de la tecnología	31

7.	Garantía de la calidad	33
7.1.	Estándares.....	33
7.2.	Personal	33
7.3.	Calidad de los datos y la información	35
7.4.	Seguimiento, evaluación y retroalimentación de las políticas	36
8.	Política y recomendaciones.....	36
8.1.	Coordinación y cooperación	36
8.2.	Financiación	38
8.3.	Acceso	38
8.4.	Uso de la tecnología.....	39
8.5.	Garantía de calidad	40
8.6.	Construcción de capacidades	40
	Referencias	42
	Agradecimientos.....	47
	Anexos	51

Índice de anexos

Anexo 1. Reseña de organizaciones empresariales y de la sociedad civil.....	52
Anexo 2. Matrícula por nivel educativo a julio de 2021.....	55
Anexo 3. Matrícula del INADEH, 2016 a 2021	55
Anexo 4. Participantes por área de formación con módulo de práctica laboral y cambo, 2016-2021.....	56
Anexo 5. Relación de empresas participantes en prácticas por áreas, 2021	57
Anexo 6. Inversión del INADEH en proyectos entre julio de 2021 y junio de 2021	58
Anexo 7. Plataforma de orientación Marca tu Rumbo	58

► Siglas

AMPYME	Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
ANREH	Asociación Nacional de Recursos Humanos de Panamá
APEDE	Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CAMCHI	Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Chiriquí
CAMTUR	Cámara Nacional de Turismo de Panamá
CECOM-RO	Centro de Competitividad de la Región Occidental de Panamá
CNND	Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo
CONACAL	Comisión Nacional de la Calidad
CONACOM	Comisión Nacional de Competencias
CONATO	Consejo Nacional de Trabajadores Organizados
CONEP	Consejo Nacional de la Empresa Privada
CONUSI	Confederación Nacional de Unidad Sindical Independiente
CAPAC	Cámara Panameña de la Construcción
COSPAE	Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional
COVID-19	Enfermedad por el coronavirus
IFARHU	Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos
IMESUN	Programa Inicie y Mejore su Negocio
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censo
INADEH	Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano
IPACOOOP	Instituto Autónomo Panameño Cooperativo

IPEL	Instituto Panameño de Estudios Laborales
ITSE	Instituto Técnico Superior Especializado
MECSE	Programa de Mejoramiento de la Calidad del Sistema Educativo
MEDUCA	Ministerio de Educación
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MIPYMES	Micro, pequeña y mediana empresa
MITRADEL	Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral
MNC	Marco Nacional de Cualificaciones
NEO	Programa Nuevas Oportunidades para el Empleo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OIT Cinterfor	Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional de la Organización Internacional del Trabajo
PAIL	Programa de Apoyo a la Inserción Laboral
PIB	Producto interno bruto
PISA	Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes
RAP	Reconocimiento de aprendizajes previos
SEDCO	Secretaría Estratégica para el Desarrollo y la Competitividad
SENADIS	Secretaría Nacional de Discapacidad
SUNTRACS	Sindicato Único Nacional de Trabajadores de la Construcción y Similares
USD	Dólares americanos
USMA	Universidad Católica Santa María La Antigua

► Presentación

En desarrollo de la Recomendación 195 de 2004, ratificada por la Declaración del Centenario, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha dispuesto elaborar revisiones de país sobre los sistemas de desarrollo del talento y aprendizaje a lo largo de la vida, con el fin de sensibilizar a los actores clave sobre su importancia y pertinencia.

Este documento contiene el estudio realizado en la República de Panamá. Tiene como propósitos reconocer la situación del sistema de desarrollo del talento humano a lo largo de la vida, identificar sus vacíos y prioridades de mejoramiento, así como oportunidades de mejora, basándose en la capacidad existente. Busca servir de base para que los actores puedan acordar una visión compartida sobre las acciones claves que deben adelantarse para la consolidación del sistema.

La recolección de información, el trabajo de campo y la preparación del documento estuvo a cargo de Liliana González Ávila, Consultora de la OIT, quien ha venido apoyando diversos proyectos en Panamá en los últimos cinco años. Cuenta con experiencia de treinta años en el diseño de políticas públicas en educación y formación para el trabajo; así como en el diseño, dirección, evaluación, sistematización y consultoría en proyectos en temas de aseguramiento de calidad, currículo, competencias, educación técnica y marcos de cualificaciones. Es psicóloga, especialista en planeación y administración regional y magister en educación.

La consultoría contó con la dirección de Álvaro Ramírez-Bogantes, Especialista en Desarrollo Empresarial y Formación Profesional Oficina para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana.

► 1. Descripción general del contexto y del sistema

1.1. Contexto

Panamá es un país centroamericano de alto ingreso (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2019) con un producto interno bruto per cápita de USD 12.269,049 en 2020 luego de una caída de 3.458,925 frente a 2019 (Banco Mundial, 2021). Cuenta con una población estimada de 2020 en 4.278.500 habitantes¹, de los cuales el 32,6 por ciento son menores de 18 años y un 64,9 por ciento está en edad de trabajar. La estructura poblacional muestra que alrededor de un 25 por ciento son personas jóvenes y de un 9 por ciento son mayores de 70 años. La esperanza de vida es de 78,7 años (República de Panamá, 2020). Uno de los desafíos del país es reducir la desigualdad entre regiones y poblaciones, particularmente, las indígenas que representan alrededor del 12 por ciento del total (República de Panamá, 2014). En 2018, el indicador de pobreza multidimensional (IPM) se ubicó en el 19,0 por ciento (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018), mientras que el índice de desarrollo humano mostró una mejora, de 0,754 en 2015 a 0,815 en 2019 (que ajustado por desigualdad queda en 0,643) (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2020).

En términos de calidad educativa, los resultados de la Prueba del Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) aplicada en 2018 señalan brechas importantes en las competencias de lectura, matemáticas y ciencias, lo que limita el desempeño adecuado en la educación posmedia y en el trabajo, así como la capacidad para desarrollar habilidades complejas.

En materia económica, en los últimos cinco años el país ha experimentado una desaceleración que se evidencia en la variación en el producto interno bruto (PIB) que, de

¹ El país realizó su último censo en 2010. Por efectos de la pandemia del COVID-19 no se realizó el censo en 2020, año en el que correspondía.

5,6 por ciento en 2017 descendió a 3,0 por ciento en 2019 (República de Panamá, 2020, pág. 13). En 2020, el PIB descendió un 17,9 por ciento, como resultado de la pandemia por la enfermedad del coronavirus COVID-19 que redujo la contribución al PIB de ramos como la hotelería y restaurantes (-55,8 por ciento), la construcción (-51,9 por ciento), las actividades empresariales, inmobiliarias y del alquiler (-30,8 por ciento) y las industrias manufactureras (-22,2 por ciento) (Contraloría General de la República, 2021). En 2019, en el Índice Global de Competitividad, Panamá se ubicó en el puesto 66 entre 141 países, descendiendo dos puestos con respecto al año anterior. Inciden en este resultado los factores relacionados con habilidades: el cubrimiento de la capacitación del personal (46,1 sobre 100 puntos posibles); la calidad de la educación vocacional y entrenamiento (45,6); el conjunto de habilidades de los graduados (46,9); las habilidades digitales de la población activa (42,0) y el promedio de escolaridad de la población que es de 9.8 años (World Economic Forum, pág. 452).

En cuanto al mercado laboral se observa que el desempleo se estaba incrementando desde 2015 con un 5,1 por ciento para alcanzar 7,1 en 2019. Con la pandemia alcanzó el 18.5 por ciento. El desempleo se concentra entre la población de 15 a 24 años, con un tasa de 18,1 por ciento en 2019, y las mujeres están tres puntos porcentuales por encima de los hombres. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), la población desocupada de 15 años y más en 2020 se incrementó en 225.456 para llegar a 371.567 personas. En 2019, el 56,2 por ciento de los ocupados era asalariado y el 33,7 por ciento no asalariado (Organización Internacional del Trabajo, 2020). La tasa de informalidad, que ronda desde 2015 en el 40 por ciento, en 2020 alcanzó el 52,8 por ciento. La precariedad del empleo es del 10 por ciento (República de Panamá, 2006). Según reporte de 2021, el 55 por ciento de los empleadores panameños indica que tiene dificultades para encontrar el personal con las habilidades requeridas (Manpower Group, 2021).

Panamá tiene un sistema presidencialista con periodos de cinco años, momento en el que se renueva la planta de cargos de primera línea, se definen nuevos programas y se instalan nuevas instancias y espacios de coordinación, entre el gobierno y el sector productivo y otros actores sociales. Algunos programas continúan pero estas decisiones no están sustentadas en evaluaciones sobre sus resultados e impacto. Es de resaltar que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se convierten en un elemento que promueve cierta continuidad en las apuestas centrales del país (República de Panamá, 2020). El Plan de Gobierno 2019 – 2024 en tres de sus cinco pilares (economía competitiva que genere empleos; combate a la pobreza y la desigualdad; y educación, ciencia y tecnología), ha

definido tareas prioritarias en torno a la promoción del empleo y el emprendimiento, la mejora de calidad y la articulación de las políticas de formación, capacitación y educación para el trabajo con las necesidades del sector productivo. Los sectores económicos de mayor interés para el Gobierno son el marítimo, logístico y portuario, agro tecnológico, turismo, industria, comercio y sector de la industria cultural creativa. La pandemia del COVID-19 ha implicado priorizar acciones en el sector salud, la atención a la población más vulnerable, la recuperación del empleo y la protección del tejido empresarial. Uno de los problemas que ronda la gestión pública es la corrupción. En 2019, el 56 % de la población percibía que la corrupción se había incrementado en los últimos 12 meses. De ahí que uno de los pilares del Plan 2019 – 2024 es el buen gobierno para la mejora en la transparencia y la rendición de cuentas.

1.2. Resumen del sistema

Un sistema de desarrollo profesional orientado a la promoción del talento y aprendizaje a lo largo de la vida con políticas, planes, programas y proyectos realizados por actores de diversa naturaleza que actúen articuladamente, en torno a una visión compartida debería consolidarse en Panamá. Para potenciar el talento debería buscarse la convergencia de los requerimientos del país en materia de crecimiento, equidad, productividad e innovación con las necesidades, intereses y expectativas personales sobre su proyecto y trayectoria formativa y laboral, a través de servicios de orientación, asesoramiento y capacitación, en escenarios de educación, formación o capacitación o en las empresas.

Las prácticas más cercanas a un proceso coordinado con la visión del desarrollo profesional son las referidas a la atención a la población con discapacidad por parte del Instituto Panameño de Habilitación Especial (IPHE) y al programa de Orientación del Ministerio de Educación (MEDUCA).

Se observa una tendencia a incluir la formación de competencias blandas o socioemocionales en los distintos tipos de programas y proyectos, realizados por otros ministerios y entidades gubernamentales, dirigidos a estudiantes, trabajadores y también a poblaciones vulnerables (jóvenes en riesgo, personas con discapacidad y mujeres). En algunos programas también se incorpora la formación para el emprendimiento.

Las competencias específicas para el trabajo se abordan en los bachilleratos técnicos y en la educación posmedia tanto en la oferta de las universidades, como en los institutos

técnicos superiores no universitarios y en el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH). Sin embargo, no se evidencia de manera generalizada la existencia de mecanismos de información, orientación y asesoramiento para apoyar a las personas en la elección de los campos ocupacionales a estudiar en conexión con los propios intereses y talentos, así como con las oportunidades de inserción productiva y de desarrollo profesional posterior.

El asesoramiento y orientación para tomar decisiones sobre la propia trayectoria educativa inmediata se concentra en los jóvenes y no se evidencian acciones en este sentido dirigidas a la población adulta, sean desempleados o trabajadores.

Un acercamiento a experiencias de formación basada en el trabajo son las prácticas en empresas que se realizan en los bachilleratos técnicos y en programas dirigidos a jóvenes, realizados tanto por el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL) como por el INADEH. El país cuenta con una ley que crea un Sistema para la Formación Dual que se encuentra en proceso de revisión, ya que la implementación ha sido reducida.

Una restricción importante es que el sistema de normalización y certificación de competencias inició su implementación pero se detuvo antes de consolidarse. Se cuenta con la estructura del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) pero no se ha avanzado en su implementación.

Otra limitación es la ausencia de mecanismos de anticipación de habilidades requeridas y de acercamiento de la oferta con la demanda. Se han dado algunas iniciativas para abordar estos temas incorporando la tecnología pero incluso antes de consolidarse se han suspendido. En la actualidad se está iniciando la implementación de un Observatorio del Mercado Laboral.

Las organizaciones sindicales desarrollan acciones para la formación de los cuadros sindicales y de los trabajadores en torno al conocimiento de sus derechos laborales. También promueven la conclusión de la educación media y la profesionalización. Asimismo, se evidenciaron acciones coordinadas con el INADEH y las empresas para la capacitación y entrenamiento de trabajadores.

Por otro lado, se observa que las organizaciones empresariales participan, junto con algunas organizaciones de la sociedad civil, en escenarios para incidir en las políticas públicas y son

limitadas las acciones de formación y actualización de los trabajadores. Al interior de las empresas en general no se adelantan acciones sistemáticas para el desarrollo de carrera.

La cooperación técnica brindada por entidades como el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) juega un papel importante en la implementación de proyectos estratégicos en materia de educación técnica, formación profesional y empleo.

► 2. Coordinación y cooperación

2.1. Marco político

A la fecha en Panamá las acciones de desarrollo del talento y promoción del aprendizaje a lo largo de la vida no cuentan en un marco normativo o política pública unificada que establezca una institucionalidad o gobernanza que regule, oriente o coordine acciones y establezca servicios al respecto. Aparecen instrumentos normativos alrededor temas conexos como son la formación profesional (República de Panamá, 2006), la formación dual (República de Panamá, 1997) y la integración de la población con discapacidad (República de Panamá, 1999).

El Decreto Ley No. 4 de 2006 reestructuró la formación profesional y dio paso a la transformación del Instituto Nacional de formación Profesional (INAFORP) en INADEH, entidad adscrita al MITRADEL que cuenta con un consejo directivo de carácter tripartito. Este decreto ley define la formación profesional, la capacitación laboral y la capacitación en gestión empresarial como acciones relacionadas con el desarrollo de aptitudes de las personas y plantea su alineación con las necesidades del sector productivo.

El INADEH es el organismo rector en materia de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial. También tiene a su cargo el aseguramiento de la calidad de la formación profesional, tanto al interior de la entidad y sus centros regionales como de oferentes de carácter privado. Para poner en marcha estrategias al respecto se creó Comisión Nacional de la Calidad (CONACAL), en la actualidad inactiva. En el gobierno anterior se definió un modelo de gestión de los centros regionales del INADEH que está por implementarse. Adicionalmente, el INADEH tiene a cargo la normalización y certificación de

competencias laborales, materias en las que el avance es muy limitado dado que la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) tampoco opera.

El Gobierno de Panamá ha negociado una operación de préstamo con la CAF por USD 50 millones orientada a poner en marcha un Plan de Transformación y Mejora Integral de INADEH que cuenta con tres componentes: fortalecimiento académico, fortalecimiento institucional e infraestructura y equipamiento. La continuidad de esta apuesta, aún con el cambio de Gobierno, ha sido posible gracias a la confluencia de los recursos del crédito de CAF.

Por otra parte, la Ley No. 42 de 1999 por la cual se establece la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad, pretende garantizar los derechos a salud, educación, trabajo, vivienda, recreación, deporte y cultura y con ello favorecer el desarrollo integral de esta población (República de Panamá, 1999). Impone a las instituciones públicas evitar discriminaciones y brindar acceso a todos los servicios de manera igualitaria a la población con discapacidad. Esta ley estableció que las empresas con más de 50 trabajadores deben contar con un dos por ciento de ellos en situación de discapacidad y que en caso de no hacerlo deben pagar al MITRADEL una suma equivalente al salario que recibiría la persona. La ley no menciona el acceso a servicios de información, orientación o acompañamiento al desarrollo profesional de las personas con discapacidad.

En 2014 fue constituida la Alta Comisión de la Política Pública de Empleo en Ocupaciones Técnicas y Profesionales (en adelante, Alta Comisión) que definió cinco líneas estratégicas de acción: 1) articulación del sistema de formación profesional con las necesidades del sector productivo así como con las políticas educativas y económicas del país; 2) reforzamiento de la pertinencia y calidad de la oferta formativa a nivel técnico; 3) aumento de la inclusión y acceso de grupos vulnerables de población a los servicios de formación profesional; 4) promoción de la valoración social de las carreras técnicas y 5) garantía de financiamiento para el desarrollo del sistema de formación profesional. Estos desafíos siguen vigentes, sin embargo, la Alta Comisión desde que asumió el nuevo Gobierno no se ha vuelto a instalar.

La Comisión del Marco Nacional de Cualificaciones, creada por la Alta Comisión, en 2019 se elaboró la estructura del MNC, con el apoyo de CAF y del Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT Cinterfor, 2019). Sin embargo, no se ha avanzado en la definición de su

gobernanza ni en la construcción de las cualificaciones sectoriales que permitirían visualizar las rutas formativo - laborales más pertinentes y mejorar la oferta de programas de educación y formación. Esta situación puede cambiar dado que el actual Gobierno ha manifestado en interés de reactivar el tema, lo que permitiría en un mediano plazo contar con información pertinente sobre las cualificaciones requeridas en el sector productivo y relevante para los procesos de orientación y asesoramiento profesional para la población en todos los niveles.

En 2017, a través del Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo (CCND), creado en 2010, se desarrolló un proceso de construcción participativa del Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030 para alcanzar los 17 ODS, aprobados en la Asamblea de las Naciones Unidas y adoptados en Panamá mediante el Decreto Ejecutivo 393 de septiembre de 2015 (Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo, 2017). El Gobierno actual de forma voluntaria ha presentado un informe de seguimiento y ha armonizado su Plan 2019-2024 con los ODS (República de Panamá, 2020).

Se observa un énfasis marcado en la normatividad como base para la acción, por tanto, programas y proyectos de interés estratégico para un gobierno son llevados a leyes y decretos. En contraste, pese a las recomendaciones de mesas técnicas, de instancias de diálogo social y de organismos internacionales, no se avanza con celeridad en la concreción de políticas públicas que generen visiones compartidas de largo aliento y definan enfoques para la acción conjunta sostenida.

El actual Gobierno en varios ámbitos, como educación y empleo, está previendo el diseño de políticas públicas. En materia de empleo, particularmente, el actual Gobierno, a través del MITRADEL ha definido un Plan Estratégico en el que se pueden identificar los siguientes focos de acción: 1) *la promoción del primer empleo*; 2) *el acompañamiento a la inserción laboral de potenciales trabajadores*; 3) *la inclusión laboral de las personas con discapacidad*; 4) *la recuperación del empleo luego de la crisis generada por el COVID-19*; 5) *la disponibilidad de información sobre la situación ocupacional*; 7) *la orientación ocupacional a los desempleados y a los estudiantes próximos a terminar su educación media y a jóvenes sin experiencia laboral*. Adicionalmente, se prevén esfuerzos para la *prevención y erradicación del trabajo infantil y de la persona adolescente trabajadora* y está en proceso el diseño de la estrategia Sello Libre de Mano de Obra Infantil. Con el apoyo técnico del BID se está diseñando una política pública de empleabilidad con enfoque de género y juventud que permita articular todas las actividades e iniciativas que las distintas instituciones

gubernamentales desarrollan con estas poblaciones. Para favorecer la sostenibilidad de los programas se prevé incorporar ajustes a la estructura organizacional del MITRADEL.

Las acciones dirigidas a la población vulnerable de las distintas entidades gubernamentales se articulan al Plan Colmena, de alto nivel estratégico para el actual Gobierno, que busca atender integralmente a los territorios, con el fin de avanzar en la erradicación de la pobreza.

En mayo de 2020 el Gobierno creó una mesa de diálogo tripartito por la economía y las relaciones de Trabajo para consensuar con el sector empresarial y los trabajadores, las medidas necesarias para la recuperación de las condiciones del trabajo previas a la pandemia del COVID-19 (Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, 2020).

2.2. Actores claves de la sociedad civil

Las partes interesadas de la sociedad civil que participan en la prestación de servicios y en las actividades de apoyo al desarrollo profesional y de incidencia en la política pública en materia de educación, formación profesional y empleo, se relacionan a continuación.

2.2.1. Organizaciones del sector productivo

El sector empresarial panameño se compone de un 5 por ciento de empresas grandes y un 95 por ciento de micro, pequeña y media empresa (Mipyme). Según datos de 2019, las microempresas eran 43.337 (84 por ciento de las Mipyme), las pequeñas 6.690 (13 por ciento) y las medianas 1.691 (3 por ciento). Emplean el 32,8 de las personas ocupadas (Centro Nacional de Competitividad de Panamá, 2019). Este sector ha sido el más afectado por la pandemia del COVID-19, ya que de las empresas que se cerraron el 30 por ciento eran Mipyme (Piper, 2021). Están ubicadas en el país 117 las sedes o filiales de empresas multinacionales, según el registro de Sedes de Empresas Multinacionales (SEM) a 30 de junio de 2021 (Ministerio de Comercio e Industrias, 2021).

Existe una gran variedad de organizaciones que agrupan a las empresas, como cámaras sectoriales, asociaciones de ejecutivos de empresa, sindicatos de empresas y consejos, que participan de forma activa en los escenarios tripartitos en distintas materias y que se vinculan a iniciativas y proyectos relacionados con el desarrollo del talento,

específicamente, en formación de competencias, becas para la promoción de estudios y en la incidencia en política pública en temas de educación, formación profesional y empleo.

Las restricciones y grandes debilidades del sistema de desarrollo del talento en Panamá, percibidas por las representantes del Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) (**anexo 1**) entrevistadas, se relacionan con: 1) la excesiva burocracia estatal y la falta de continuidad de las políticas e iniciativas; 2) la carencia de información de distinto tipo que impide la toma de decisiones basada en evidencias, lo que afecta no solo al sector gobierno sino también al empresarial; 3) la inexistencia de sistemas para anticipar las habilidades requeridas, y 3) la débil correspondencia de la oferta de educación y formación con los requerimientos del sector productivo en materia de competencias.

Por otro lado, los entrevistados del CONEP indicaron que el Servicio Público de Empleo del MITRADEL no recoge todas las vacantes existentes ya que hay amplios sectores empresariales que no hacen uso de ese mecanismo de reclutamiento. Existe gran expectativa de que el Observatorio de Mercado Laboral del MITRADEL que está implementando, brinde información precisa sobre la dinámica ocupacional. Para favorecer la sostenibilidad de estos proyectos se prevé incorporar ajustes a la estructura organizacional del MITRADEL.

La presencia de organismos internacionales como la OIT, la OIT Cinterfor, el BID y la CAF se reconoce como un factor positivo. Pero a la vez indicaron que se desarrollan muchos diagnósticos, estudios y evaluaciones sobre la situación de Panamá, pero no se logra avanzar en la implementación de las recomendaciones recibidas, en razón a la débil capacidad instalada en las instituciones, a la carencia de información para la toma de decisiones y a la ausencia de políticas públicas de Estado que garanticen la sostenibilidad de esfuerzos que requieren tiempo de maduración.

2.2.2. Sindicatos de trabajadores²

Los sindicatos de trabajadores centran sus acciones principalmente en la formación de sus cuadros sindicales a través de acciones de talleres, cursos y diplomados en temas como derechos laborales, economía política, negociación, seguridad y salud en el trabajo, redacción y ortografía, por ejemplo. Estas acciones son asumidas por los mismos trabajadores que son formados para tal efecto.

Por otro lado, en cuanto a acciones de nivelación de competencias básicas manifestaron que no se cuenta con un censo para identificar el nivel educativo de los trabajadores para, a partir de sus resultados, establecer las acciones a priorizar. En esta línea, se mencionó el caso del Sindicato Único Nacional de Trabajadores de la Construcción y Similares (SUNTRACS) que tiene un acuerdo con instituciones educativas para lograr que los trabajadores concluyan su educación media, lo que es financiado por la organización sindical. Al obtener el título de bachiller, los sindicatos vinculan a estos trabajadores a otros programas de formación.

Desde su perspectiva, identifican que los jóvenes de los bachilleratos técnicos egresan sin las competencias técnicas requeridas ya que les hace falta práctica laboral, luego no encuentran oportunidades de inserción productiva, lo que les genera frustración. Los que logran ingresar a las empresas requieren desarrollar otras competencias para alcanzar buenos desempeños. En tal sentido, CONUSI indicó que está próxima a suscribir un acuerdo con el INADEH, con el fin de mejorar competencias específicas en distintos campos. Para identificar las necesidades de formación aplican encuestas y con base en los resultados definen los cursos requeridos. En este proceso generalmente no participan las empresas. Resaltaron la experiencia del sector construcción en temas como albañilería, construcción, lectura de planos, en la que sí han logrado establecer acuerdos con las empresas para

2 En desarrollo del estudio se realizaron dos grupos focales, uno con la Confederación Nacional de Unidad Sindical Independiente (CONUSI) que reúne 25 sindicatos de distintas ramas de la producción (Organización Internacional del Trabajo, s.f.) y otro con el Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO), en el que participaron representantes de Convergencia Sindical que agrupa seis federaciones de trabajadores y cuatro sindicatos (Organización Internacional del Trabajo, s.f.).

realizar la formación en sus sedes, sobre todo porque para los trabajadores desplazarse hasta el INADEH les es difícil, por tiempo y recursos. Según los entrevistados, el INADEH cuenta con mecanismos para el reconocimiento de aprendizajes previos, de modo que los trabajadores no tengan que repetir lo que ya saben y más bien fortalecer los vacíos que tengan.

Desde la perspectiva de los sindicatos, la debilidad de la formación profesional es que no existen políticas que permitan alinear la oferta con el desarrollo económico. No existe una planificación que permita identificar los perfiles y el número de trabajadores que se requieren. Al no hacerse, se forman personas que luego no encuentran espacios laborales.

No obstante, la importancia del tripartismo en escenarios de definición de políticas, CONUSI no ha sido convocada para participar en las mesas de revisión de la ley de formación dual. Además, ya no participa en el Consejo Directivo del INADEH, espacio que ocupa actualmente CONATO.

Por otra parte, existe una línea de apoyo financiero, con recursos provenientes del MITRADEL a través del Instituto Panameño de Estudios Laborales (IPEL), que tiene como propósito promover la capacitación sindical para que los trabajadores vinculados a los sindicatos accedan a programas de licenciatura, diplomados, especialización o maestría.

Tanto CONATO como CONUSI indicaron que desarrollan algunos proyectos dirigidos a mujeres, jóvenes y comunidades en situaciones precarias en regiones, como parte de su trabajo comunitario, con el fin de empoderarlos y de promover la organización sindical.

Representantes de CONUSI manifestaron que no existen mecanismos para la orientación de los trabajadores potenciales y actuales en la toma de decisiones en relación con lo que les interesa, sus habilidades y a las oportunidades existentes en el país. También consideran que la certificación de competencia laboral, a pesar de que no se ha implementado ampliamente, tiene riesgos, por un lado, porque hay competencias básicas (lectura, escritura) que no tienen algunos trabajadores y que se requieren para responder a las evaluaciones. Entonces, pese a que dispongan de las competencias específicas que se espera certificar hay dificultad para lograrlo. Asimismo, en su opinión, algunas empresas aprovechan estas certificaciones para generar diferenciaciones, en su concepto inexistentes, entre los niveles para reducir los salarios. Pese a lo anterior, coinciden en que las certificaciones son importantes para reconocer los aprendizajes no formales. Además se mencionó que las empresas no cuentan con programas o acciones para desarrollar el

talento de sus trabajadores, tales como orientación para el diseño de planes de carrera o procesos de capacitación interna.

Otra situación que aqueja a los trabajadores, según CONUSI, es que las empresas están aprovechando pandemia del COVID-19 están presionando acuerdos de reducción de jornada laboral, reducción salarial, retiro forzado, lo que se constituye en una vulneración de sus derechos.

2.2.3. Organizaciones de la sociedad civil

Las organizaciones de la sociedad civil identificadas que realizan acciones relacionadas con servicios de desarrollo profesional son, por un lado, el Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa (COSPAE), cuya misión está ligada al tema y ha realizado proyectos que involucran el desarrollo de capacidades en el sector gubernamental alrededor del asesoramiento, orientación y acciones de tutoría o mentoría, y, por el otro, la Fundación para el Trabajo que tuvo un papel técnico en el proceso de normalización y certificación de competencias laborales. Se identificó la experiencia de un centro de certificación, creado por la Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA), de carácter privado, que atiende necesidades de habilitación rápida de trabajadores ligada a certificaciones reconocidas en varios sectores empresariales, particularmente, el de las tecnologías de información. Existen también la Asociación Nacional de Profesionales de Recursos Humanos (ANREH) que brinda espacios de formación y actualización para ese conjunto de profesionales y la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE) que realiza foros temáticos para sus afiliados y un concurso para becas de posgrado en áreas relacionadas con las ciencias económicas para promover el desarrollo de los profesionales.

2.3. Promoción de la coordinación, la cooperación y la buena gobernanza

Pese a que han existido, en varios momentos, espacios de diálogo social en torno a la educación y el empleo, se carece de instancia de coordinación interinstitucional alrededor del desarrollo del talento que articule los esfuerzos del Gobierno con las iniciativas del sector empresarial, de los trabajadores y de las organizaciones de la sociedad civil. Al no existir una gobernanza tampoco se ha planteado la necesidad de avanzar en la construcción

de una política pública en la materia que posicione la orientación, la información y el acompañamiento para el desarrollo de carrera como un servicio público esencial.

En el discurso de los distintos actores tanto gubernamentales como del sector empresarial, a excepción de los sindicatos de trabajadores, prima la apuesta por el nivel macro mientras que el desarrollo profesional de las personas se observa como medio para alcanzar productividad y competitividad. Está ausente un enfoque centrado en la potenciación de los talentos, el aprendizaje a lo largo de la vida, y los proyectos formativos y laborales de los individuos para el desarrollo de carreras exitosas y satisfactorias. No se dispone de mecanismos para el acompañamiento a las distintas transiciones que pueden enfrentar las personas, por ejemplo, entre niveles educativos y formativos, entre estos y el primer del trabajo, entre la informalidad y la formalidad, entre periodos inactivos y el regreso al trabajo, entre un trabajo y nuevas oportunidades, entre un empleo y el emprendimiento. Se encuentran diversas acciones realizadas por instituciones gubernamentales, agremiaciones de carácter empresarial y sindicatos de trabajadores que, en general, no actúan de forma articulada y no comparten una visión del desarrollo profesional y ni un marco estratégico para una intervención coordinada.

Existen programas y proyectos que buscan el desarrollo de competencias, desde las básicas en el sistema educativo formal, así como las blandas y las de empleabilidad y emprendimiento que no se ubican dentro de un enfoque orientado al aseguramiento de trayectorias educativas y formativas completas o al aprendizaje continuo. Las entidades gubernamentales incluso coinciden en el perfil de poblaciones que atienden y en las estrategias que aplican, principalmente formación de habilidades blandas y la promoción de prácticas y pasantías para favorecer la inserción laboral.

A excepción de algunas acciones del MEDUCA en la premedia y la media, las del IPHE y las promovidas por el programa NEO, operado por COSPAE, no hay mecanismos de información, orientación y asesoramiento. El interés que prima es el de la inserción productiva inmediata más que a la promoción del desarrollo profesional a lo largo de la vida. No se identificaron servicios de acompañamiento, que involucren tutoría, coaching u otras estrategias para que los individuos reflexionen y desarrollen competencias para gestionar el desarrollo de sus propias carreras.

De otro lado, pese a la trayectoria de diálogo social hay oportunidades para vincular las perspectivas de los distintos actores, particularmente de las organizaciones sindicales.

La participación de las organizaciones empresariales pareciera ya haberse incorporado en el imaginario de los actores del sector público, lo que hace obligada su presencia para legitimar los espacios. El riesgo es que la falta de continuidad y el lento avance en temas sensibles para los empresarios termine por generar desconfianza en el mecanismo de la participación para impulsar cambios.

Se realizan intervenciones, más falta el sentido de actuar conjuntamente de una forma más sistemática. Aunque en algunos proyectos se menciona la participación de otras entidades, hay desarticulación entre los actores y duplicidad de acciones. Existe el desafío de generar un sistema educativo y de formación articulado, con capacidad de atender las necesidades del sector productivo, punto sobre el que hay acuerdo. Los distintos actores consideran también que el Observatorio del Mercado Laboral y el Marco Nacional de Cualificaciones son herramientas que contribuirán a resolver esta situación.

Existen barreras culturales en torno a la valoración de opciones de educación técnica y la formación profesional que podrían ser abordadas con datos sobre la empleabilidad y el ingreso que alcanzan los egresados, información que podría ser compartida en las acciones de orientación y asesoramiento, ampliando el espectro de posibilidades de desarrollo para las personas.

► 3. Principales servicios y actividades

3.1. Educación, formación (EFTP) y aprendizaje basado en el trabajo para jóvenes

3.1.1. Educación formal

En el sistema educativo formal³, con una matrícula total de 766.744 estudiantes (**anexo 2**). A partir de un currículo oficial, único y flexible se promueve el desarrollo de competencias,

³ El sistema educativo panameño se compone de tres niveles. El primero cubre 11 años e incluye la educación preescolar (que corresponde al Nivel 0 – educación de la primera infancia, según la Clasificación Internacional Normalizada de Educación (CINE) (Organización de las Naciones Unidas

que apunta tanto básicas (comunicación, lógico matemáticas) como blandas o socioemocionales (autodirección, autonomía, autorregulación, autoeficacia, autoconcepto, resiliencia, asertividad, pensamiento crítico, inteligencia emocional) y la orientación de los estudiantes para la toma de decisiones al terminar la educación media.

El MEDUCA desarrolla varios programas que apoyan a los estudiantes alrededor de sus proyectos de vida y de sus opciones de continuidad educativa al terminar la educación media⁴ (**recuadro 1**). Particularmente, en el Programa de Orientación Vocacional se observa que las acciones se inician al finalizar de la premedia para acompañar a los estudiantes en la elección de una de las modalidades de bachilleratos existentes en la educación media⁵, decisión que es considerada de especial relevancia para la trayectoria que tendrán al terminar este nivel.

Recuadro 1 – Programas del MEDUCA relacionados con el sistema de desarrollo profesional

- **Programa Talento Humano y Cultura Organizacional** dirigido a estudiantes y docentes cuyo objetivo es fortalecer el desarrollo humano, las destrezas del estudiante y el desarrollo de su entorno sociocultural.
- **Programa Orienta** dirigido a estudiantes de los grados 11° y 12° con el propósito de descubrir talentos para el trabajo, proyecto de vida, preparación para una entrevista profesional y elaboración de hojas de vida.
- **Programa Scholas Ocurrentes** dirigido a jóvenes de educación premedia y media, con el objetivo de desarrollar la capacidad creadora, colaboración y está orientado a la sostenibilidad de los ambientes, innovación y la economía local.

para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), 2011), primaria (CINE 1 – educación primaria) y premedia (CINE 2- secundaria baja); el segundo es la media (CINE 3- secundaria alta) con tres años y el tercer nivel corresponde a la educación posmedia (CINE 4 educación postsecundaria no terciaria), universitaria (CINE 6, 7 y 8) y no universitaria.

⁴ La relación de Programas fue suministrada por el MEDUCA. A la fecha de elaboración de este estudio, La página web de la entidad no incluye información al respecto.

⁵ Modalidades de los bachilleratos: ciencias; humanidades; industrial en refrigeración y aire acondicionado; industrial en electricidad; industrial en electrónica; industrial en metalmecánica; industrial en construcción; industrial en autotrónica; marítimo; tecnología e informática; agropecuario; comercio; contabilidad; turismo; gestión familiar e institucional; y pedagógico.

- **Programas de Orientación Vocacional y Socioemocional** dirigido a estudiantes de grado 12° que incluye acciones de información, asesoramiento y orientación a estudiantes en torno a opciones formativas al culminar la educación media.

En la educación media, los profesores que han sido formados trabajan con los estudiantes con material desarrollado para la orientación que luego se complementa con testimonios de personas y organizaciones que son presentados a los jóvenes y con ferias que cuentan con la participación de universidades.

Se reconoce que hay oportunidades para actualizar estas actividades teniendo en cuenta las necesidades del contexto y las distintas ofertas existentes, para superar el sesgo que privilegia la educación universitaria frente a otras alternativas como la formación profesional o la educación técnica no universitaria ofrecida por distintos institutos técnicos superiores, privados y públicos, entre los que se destaca el Instituto Técnico Superior Especializado (ITSE).

El programa de Orientación del MEDUCA se articulaba en el gobierno anterior con las acciones del Programa de Orientación Vocacional (POVE) del MITRADEL que promovía encuentros con líderes y profesionales con los estudiantes de media en los centros educativos y también ferias con presencia de universidades y del INFARHU. El Programa Orienta Panamá del MITRADEL recogió esa experiencia y definió iniciar a trabajar con estudiantes de premedia.

En la educación posmedia, las universidades realizan una orientación al ingreso de las carreras para que los estudiantes conozcan sus contenidos, sin énfasis en la proyección ocupacional posterior. En coincidencia con la ley de emprendimiento, promueven la cultura y las competencias para el emprendimiento (República de Panamá, 2020).

3.1.2. Formación profesional

El INADEH tiene como población objetivo los jóvenes sin la educación media completa, trabajadores actuales y potenciales. En los últimos cinco años se han formado 486.914 personas y, en 2020, en reacción a la situación de la pandemia, se puso en marcha una oferta virtual que alcanzó a cubrir a 56.469 personas (**anexo 3**). Esta entidad ofrece programas de formación (de 304 a 200 horas), cursos cortos (30 a 400 horas) y seminarios de capacitación de (8 a 40 horas) en 29 áreas (Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, 2021).

Los directivos entrevistados indicaron que no se llevan a cabo acciones de orientación vocacional al ingreso o a la salida de la formación y que tampoco se aplican mecanismos de reconocimiento de aprendizajes previos (RAP). Los sindicatos manifestaron que sí se hacía RAP, lo que indica que pueden ser prácticas de los docentes de los programas pero no una estrategia institucional que valore los aprendizajes informales y evite la repetición.

En los programas se abordan no solo las competencias específicas sino también las transversales, digitales y de inglés. También se ha adoptado el currículo del “Programa Inicie y Mejore su Negocio” (IMESUN) de la OIT para la formación para el emprendimiento. Los programas incluyen prácticas como se verá en la siguiente sección.

3.1.3. Aprendizajes basados en el trabajo

El Programa “Primer Empleo-Aprender Haciendo”, creado por la Ley No. 121 de 2019 (República de Panamá, 2019). Está orientado a favorecer el primer empleo de jóvenes entre los 17 y 24 años, de cualquier condición socioeconómica, graduados de la educación media o de institutos profesionales técnicos, que no cuentan con experiencia laboral. Tiene como antecedente un programa anterior denominado Projoven. Consiste en una formación de 16 horas sobre habilidades socioemocionales para la vida y el trabajo (inteligencia emocional, trabajo en equipo y preparación para el proceso de selección), luego de lo cual se realiza una pasantía de tres meses en una empresa privada, tiempo durante el que reciben la suma de USD 300. La expectativa es que al finalizar la práctica los participantes alcancen el estatus de trabajadores. El Estado aporta la inversión relacionada con la capacitación de jóvenes, a cambio de que las empresas aseguren su contratación. Adicionalmente, se prevén incentivos fiscales a las empresas que contraten a jóvenes en programas de pasantías y primer empleo. A la fecha del presente estudio, se contaba con 70 empresas y 945 participantes en 2019 y 504 en 2020. A la entrada y a la salida del programa, se aplica una prueba de habilidades y los jóvenes se inscriben en la bolsa de empleo del MITRADEL.

Como se mencionó antes, Panamá cuenta con el Decreto Ley No. 4 de 1997 sobre formación dual (República de Panamá, 1997) que buscó crear un sistema, con un Consejo Nacional con representación del MITRADEL, los empleadores, los trabajadores y de las organizaciones privadas sin ánimo de lucro. Para implementar el modelo en el país, se recibió acompañamiento de la cooperación alemana y la operación estuvo a cargo de COSPAE que hacía contacto con el sector productivo para diseñar la formación en la empresa. Los

resultados, según indica COSPAE, fueron muy limitados por el hecho de haber restringido el modelo a la formación profesional.

En desarrollo de este estudio, el INADEH reportó algunas experiencias de formación dual en programas de mecánica automotriz, minería y gas. Dado que experiencia no ha avanzado como se esperaba, en parte por la respuesta empresarial, el actual Gobierno ha instalado una mesa de trabajo tripartita para revisar los antecedentes y formular una nueva ley que resuelva las restricciones que se presentaron anteriormente.

Los programas del INADEH apuntan a 10 áreas de formación, con una matrícula de 9.844 participantes en los últimos cinco años que ha tenido la oportunidad de realizar prácticas en campo, esto es, en espacios formativos como laboratorios, talleres de simulación, y prácticas laborales en espacios productivos reales (**anexo 4**). En 2021 participan 21 empresas brindando escenarios de práctica (**anexo 5**).

En estas prácticas se busca que los estudiantes realicen las funciones asociadas a los perfiles de egreso de los programas, hecho que no siempre sucede. Las empresas no asumen un papel formativo como en el modelo dual y no se da la alternancia formación – empresa sino que generalmente se realiza al finalizar la parte “teórica”, lo que conlleva el riesgo de que se privilegien los contenidos por encima de las competencias.

3.2. Apoyo a los desempleados

En 2019 al asumir el nuevo Gobierno, el MITRADEL estableció una estrategia denominada “Panamá con Futuro” que pretende potenciar la empleabilidad de las personas que están a la búsqueda de empleo mediante acciones de capacitación e inserción laboral (República de Panamá, 2020). Este programa evoluciona de aquel del Gobierno anterior denominado Programa de Apoyo a la Inserción Laboral (PAIL).

La Estrategia Panamá con Futuro del MITRADEL incluye el Programa Capacítate Panamá a través del cual las personas pueden acceder a procesos de formación ofrecidos por el INADEH, el ITSE, la Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (AMPYME) y Cousera.

En estos programas no existen servicios de asesoramiento para la revisión de perfil ocupacional de cara a las oportunidades de inserción, ni para determinar acciones de actualización (upskilling) o reconversión laboral (reskilling). Tampoco se aplican

metodologías como mentorías, tutorías o coaching para facilitar el desarrollo de las personas.

3.3. Atención a poblaciones vulnerables

El MIDES tiene a su cargo la atención de grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad. Por un lado, lleva a cabo el Programa Muévete por Panamá, cuyo foco es la alfabetización de adultos, con un modelo descentralizado que llega hasta las regiones más apartadas del país y que se sustenta en que una persona del mismo núcleo familiar o social del beneficiario se capacite como formador. Entre 2007 y julio de 2021 se han atendido 78.296 personas, de las cuales 2.180 personas corresponden a este Gobierno. Según datos del Censo de 2010, existe un tasa de analfabetismo del 5,5 por ciento. Se considera relevante este programa, en tanto que la trayectoria formativo laboral se ve truncada cuando hay carencia en las competencias de lecto escritura. No se identificaron acciones para que las personas egresadas de este Programa reciban información, asesoría u orientación para su continuidad educativa y desarrollo profesional.

Los programas CEFODEA y ENFOCA del MIDES atienden a población juvenil en riesgo por estar fuera del sistema educativo y vivir en comunidades de mucha violencia. El programa ubica a los estudiantes y los conecta con los centros de educación media del MEDUCA para que terminen sus estudios. También les ofrece formación específica en talleres prácticos facilitados por profesores certificados por el INADEH. No incluye prácticas, por ello, hay interés de articularse con el Programa Padrino Empresario del MITRADEL. Este programa atiende a jóvenes de 15 a 17 años en situación de vulnerabilidad social, para que generen un ingreso que les permita continuar estudiando mediante una pasantía remunerada en empresas con una duración de cuatro horas. Se acompaña de un taller de corta duración en competencias socioemocionales y no se articula con la formación de competencias específicas. Las actividades que realiza el joven en la pasantía son definidas a discreción de la empresa.

La Estrategia Panamá con Futuro incluye también los programas a) Empleabilidad Comunitaria que se compone de acciones asociadas a la reactivación de sectores como la construcción y b) Cambiando Vidas que busca la generación de empleos por la vía de la asociatividad de poblaciones vulnerables, particularmente de mujeres.

De toda la oferta de programas identificados en el trabajo de campo de este estudio, las intervenciones con población con discapacidad son quizás las que más se acerquen a un modelo más integrado de servicios para el desarrollo profesional. El acompañamiento se concibe como un proceso que va desde la infancia hasta los 22 años, cuando se espera haber logrado una integración productiva y social de estas personas. Para ello, se apoya no solo al joven sino a su familia en los momentos claves de transición.

El IPHE promueve la terminación de la educación media en centros educativos regulados por el MEDUCA y ofrece posteriormente carreras técnicas de índole ocupacional, a través de talleres propios o del INADEH. A su ingreso se aplican pruebas de orientación vocacional y realizan actividades de asesoramiento con orientadores para apoyar la decisión sobre el campo ocupacional a seguir.

Se brinda orientación para que determinen su interés frente a las opciones disponibles: a) estudiar los programas o cursos del INADEH; b) buscar trabajo o c) ingresar a la ruta de emprendimiento que incluye talleres, cursos y canales para acceder a capital semilla y asesoría para crear sus propias unidades productivas, con el apoyo de AMPYME.

Con el fin de dotar de competencias para ampliar las posibilidades de inserción productiva, cuando los jóvenes están próximos a egresar del IPHE reciben acompañamiento para la toma de decisiones, de acuerdo con el tipo de discapacidad, y formación en competencias para la empleabilidad con particular énfasis en aquellas asociadas a la búsqueda de trabajo, habida cuenta de que existe un marco normativo que exige a las empresas de más de 50 colaboradores contar con un mínimo de dos por ciento de trabajadores en esta condición (República de Panamá, 1999).

3.4. Empleados

Tanto el CONEP como las organizaciones sindicales coincidieron en mencionar que el sector empresarial es renuente a invertir en formación y capacitación del talento humano, siendo las compañías multinacionales las que tienen políticas internas y sistemas organizados para hacerlo. Las empresas ubicadas en sectores estratégicos de la economía (logística, comercio, por ejemplo) ante las dificultades que enfrentan para acceder a personal calificado, han optado por la “importación de talento”. Esto es, preferir la contratación de personal extranjero. Existe una normatividad que protege el trabajo de los nacionales que indica que los foráneos en puestos de trabajo ordinarios no pueden exceder el 10 por ciento

de la plantilla total o el 15 por ciento en cargos especializados y técnicos (República de Panamá, 1995). No obstante esta restricción, el Código del Trabajo permite excepciones para superar los toques al momento de solicitar la autorización requerida.

Según lo percibido por la Fundación para el Trabajo, las empresas tienen retos de productividad pero no visualizan con claridad la relación entre la inversión en su personal con la posibilidad de tener mejoras con intervenciones integrales que aborden los procesos y las capacidades de las personas.

Algunas cámaras y asociaciones empresariales desarrollan actividades de capacitación y actualización de los trabajadores, pero no se identificaron acciones de información, orientación o acompañamiento al desarrollo profesional.

3.5. Provisión privada y de la sociedad civil

Las acciones del sector productivo pueden ser de variada naturaleza: 1) vinculadas a la participación en instancias de coordinación con el gobierno; y 2) el diseño e implementación de programas o proyectos, como es el caso del Programa Nuevas Oportunidades para el Empleo (NEO). Este fue ejecutado por el COSPAE con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). NEO cuenta con metodologías y materiales diseñados para la formación de habilidades para la vida, la orientación vocacional y la intermediación laboral, sobre los que se deben cubrir los derechos para su uso. El programa incluye formar a los facilitadores y certificar a unos como líderes formadores de formadores. COSPAE en el gobierno anterior avanzó en el proceso de transferencia metodológica y de productos al MEDUCA y al MITRADEL. En el momento están definiéndose las condiciones para retomar la experiencia. En el **anexo 1** se encuentra la reseña de servicios de COSPAE.

► 4. Financiación

El Decreto de Gabinete No. 168 de 1971 (República de Panamá, 1971) creó el seguro educativo consistente en un aporte de los empleadores equivalente al 1.75 por ciento de los salarios pagados y del 0,75 por ciento de los salarios recibidos por empleados de los sectores públicos y privados. La distribución de estos recursos es la siguiente:

- El 27 por ciento se transfieren al MEDUCA para gastos de los centros de primer y segundo nivel de enseñanza
- El 73 por ciento restante se distribuye así:
 - Formación profesional: 14 por ciento, administrados por el INADEH
 - Educación dual del sector privado: 1,5 por ciento, administrados por el INADEH
 - Capacitación y educación continua al recurso humano del sector privado: 3 por ciento, administrados por el MITRADEL
 - Programa de becas y préstamos educativos: 58 por ciento, administrador por el IFARHU
 - Educación sindical: 5 por ciento
 - Educación cooperativa: 5 por ciento, administrados por el Instituto Autónomo Panameño Cooperativo (IPACOOOP)
 - Educación agropecuaria: 6,5 por ciento
 - Radio y televisión educativa: 6 por ciento
 - Capacitación gremial docente: 1 por ciento administrados por el MEDUCA

La fiscalización de los recursos está a cargo de la Contraloría General de la Nación.

Desde 2014, la Alta Comisión en una de sus recomendaciones indicó ajustar la distribución del seguro educativo para dar cuenta de las nuevas necesidades del país en materia de formación profesional. Asimismo, propuso incorporar en el INADEH mecanismos de financiación de la capacitación en las empresas para información de competencias específicas y blandas y generar incentivos para que el sector productivo invierta en capacitación de sus trabajadores (República de Panamá, 2014). Estas recomendaciones no han sido puestas en marcha.

El sector productivo también ha propuesto que los recursos invertidos en capacitación de sus trabajadores sean reconocidos como gastos deducibles en renta, más aún cuando se atiendan necesidades que no estén cubiertas por la oferta del INADEH, como sucede en el sector bancario.

Por otro lado, los recursos de crédito provenientes de operaciones con la banca multilateral son fundamentales en tanto vienen acompañados de asistencia técnica, generación de capacidades de los equipos nacionales y condiciones para su ejecución que deriva en mayor

celeridad y transparencia. No obstante, en algunos casos las acciones se terminan una vez se concluye la financiación.

El Gobierno acordó una operación de crédito con CAF por USD 50 millones para el Plan de Transformación y Mejora Integral del INADEH, antes mencionado, sobre el cual existe una gran expectativa en tanto cubre acciones estratégicas para el país.

Para determinar la inversión privada en el desarrollo profesional sería necesario cuantificar, por una parte, las remuneraciones que reciben los participantes por las prácticas en empresas y, por otra, los montos de programas de becas con recursos de empresas o fundaciones, pero no se dispone de estos datos.

► 5. Acceso

En cuanto al acceso se observa la decisión en las entidades gubernamentales de buscar mecanismos para llegar a las regiones con sus programas, sin embargo, hay limitaciones para hacerlo porque no existen condiciones en los territorios para alcanzar modelos costo-efectivos que permitan su expansión. Existe el interés de tener una visión nacional que incluya las regiones más apartadas y las comarcas, más es necesario generar capacidades para que los servicios efectivamente puedan ser prestados con igual calidad.

En varios casos, las entidades señalaron que los equipos técnicos y profesionales, con sede en Ciudad de Panamá, son los encargados de realizar acciones en las provincias, lo que hace costosos los servicios. También esto limita la capacidad para comprender las dinámicas regionales y así brindar una atención que reconozca sus particularidades. En el caso puntual del INADEH se observa la necesidad de generar mecanismos para facilitar el acceso de los trabajadores a su oferta en razón a su ubicación geográfica. Se indicó en este aspecto la importancia de los acuerdos con las empresas para que en sus propias instalaciones puedan desarrollarse los cursos y programas de formación.

Como se vio anteriormente, varios programas promueven los escenarios reales de aprendizaje en el sector productivo como mecanismo de inserción, pero las oportunidades no son tan amplias porque están determinadas por el interés de los empresarios. Debe tenerse en consideración que la composición del sector empresarial es prioritariamente de

pequeñas empresas que han sido las más afectadas por la pandemia del COVID-19, lo que reduce considerablemente las opciones de espacio de práctica.

En los distintos programas no se mencionó la elección de canales para la entrega de servicios a la población objetivo con base en previas focalizaciones o caracterizaciones que permitan establecer las barreras existentes. Tampoco se refirieron a mecanismos para definir perfiles de los beneficiarios (edad, condición socioeconómica) para asegurar su cumplimiento en la asignación de plazas y para evitar la injerencia de intereses particulares (políticos electorales) en selección de beneficiarios.

La pandemia del COVID-19 detuvo muchos de los Programas en 2020 en virtud de las dificultades para generar las condiciones para su oferta virtual o por la imposibilidad de hacerlo, como en el caso de las prácticas en las empresas y de las regiones que carecen de conectividad. Pero a la vez también supuso generar nuevas maneras de vincularse y estar en contacto con los beneficiarios, dadas las limitaciones tecnológicas, como será en el punto siguiente.

Dado que no existen instancias de coordinación interinstitucional, las condiciones de accesibilidad para la población los programas, proyectos, acciones y servicios de desarrollo profesional son determinadas en cada una de las entidades que los lideran.

Quizás uno de los retos más grandes en esta materia sea la vinculación de las poblaciones indígenas a estos servicios, en condiciones de respeto a la diversidad cultural y a sus tradiciones.

► 6. Uso de la tecnología

Con respecto al uso de la tecnología para la entrega de los servicios de desarrollo profesional se puede decir que la pandemia del COVID-19 impulsó a las instituciones para generar capacidad y buscar mecanismos para continuar con la oferta de sus servicios de manera virtual. Ejemplo de ello, es el MEDUCA que configuró la plataforma ESTER en la que ubicó contenidos desarrollados para los estudiantes de todos los niveles, incluidos los bachilleratos técnicos (agropecuaria, autotrónica, ciencias, comercio, contabilidad, construcción, electrónica, electricidad, gestión institucional, humanidades, informática,

marítima, mecánica, informática, pedagogía y turismo). Asimismo, garantizó mediante convenios y contratos con proveedores de contenido, el acceso a plataformas educativas para estudiantes y profesores para garantizar el desarrollo de un currículo priorizado, habida cuenta del cierre de los centros educativos por las medidas establecidas para evitar la propagación del contagio. El INADEH también estructuró una oferta virtual para que los participantes pudieran continuar y buscó sortear las limitaciones que esta modalidad tiene para la formación de competencias específicas.

En este escenario de virtualidad, los programas antes referenciados del INADEH, MITRADEL y MIDES, privilegiaron las plataformas para el desarrollo remoto de las sesiones de formación y formaron a sus instructores y docentes para que pudieran hacerlo. Dadas las dificultades de conectividad de los participantes, incluso se promovió el uso de los celulares y los chats para favorecer el contacto y seguimiento a los procesos formativos. No se identificaron, fuera del desarrollo de guías por parte de MEDUCA, otras acciones orientadas al diseño de objetos virtuales de aprendizaje.

En relación con la tecnología para los servicios de información y asesoramiento sobre oportunidades se evidenció que el MEDUCA no dispone de una plataforma que permita brindar amplia información a los estudiantes sobre sus oportunidades formativas y laborales. En el gobierno anterior se había avanzado en la coordinación con COSPAE para transferir al MEDUCA la operación de la plataforma “Marca tu rumbo”⁶ que fue desarrollada en el marco del Programa NEO (**anexo 7**). Hay expectativa de lograr concretar la negociación con este Gobierno, en tanto no dispone de portales o plataforma dirigidos al público en los que se puedan encontrar de manera integrada y dinámica las ofertas educativas y de formación, junto con las señales sobre las necesidades del sector productivo.

El Plan de Gobierno 2019-2024 en el pilar de buen gobierno se ha propuesto impulsar la Agenda Digital Nacional para la transformación de los servicios a los ciudadanos y reducir trámites. En virtud de lo cual el MITRADEL ha desarrollado la plataforma Empleos Panamá⁷ que es una bolsa de empleos electrónica. En materia de asesoramiento esta página remite a Talento Humano Panamá que se diseñó en el gobierno anterior con el fin de brindar información georreferenciada sobre los jóvenes a partir de los 15 años que habían recibido

⁶ [Marca tu rumbo](#)

⁷ [Empleos Panamá – Empleo formal para todo Panamá \(empleospanama.gob.pa\)](#)

orientación y capacitación técnica en los institutos profesionales técnicos del MEDUCA, los centros del INADEH y otros programas, pero que ya no se encuentra activa. Empleos Panamá también dirige a un espacio de Capacítate Panamá en el que se accede al portal Aprende⁸ de la Fundación Carlos Slim. Desde 2016 se ofrece a los panameños por este medio, de forma gratuita, distinto tipo de cursos virtuales en muchos campos. Esta plataforma reporta 96.234 visitas y 4.374 registros desde Panamá (Fundación Carlos Slim). En virtud de la iniciativa de la Secretaría Estratégica para el Desarrollo y la Competitividad (SEDCO) y una inversión de USD 20 millones, desde Capacítate Panamá también se puede acceder a cursos en línea de la plataforma Coursera (República de Panamá, 2021).

No se identificaron espacios digitales con recursos para los profesionales que prestan los servicios. Ni se evidencia el uso de tecnologías digitales para crear una mejor coordinación entre las actividades y servicios que implican la orientación profesional y la formación.

► 7. Garantía de la calidad

7.1. Estándares

En los programas y servicios antes identificados no se evidenció un enfoque de gestión de calidad. Esto es, la planeación de los servicios no parte de la caracterización de la población a atender y no es clara la aplicación de criterios de focalización basados en evidencias. En general, los procesos involucrados no están documentados, no se han levantado requerimientos o expectativas sobre los atributos de los programas y servicios por parte de los distintos actores y no están definidos estándares de calidad ni de los procesos ni de los profesionales involucrados en su prestación.

7.2. Personal

En relación con el personal que lleva a cabo los programas y servicios antes referenciados se encuentra que, en general, se configuran equipos conformados por psicólogos y trabajadores sociales.

8

www.aprende.org

En el caso de MEDUCA existen en los centros educativos equipos interdisciplinarios con psicólogos y trabajadores sociales que atienden el acompañamiento y la orientación de los jóvenes, no solo sobre lo vocacional sino también sobre otros aspectos psicosociales. Cuentan con la figura de los profesores orientadores y los profesores consejeros, pero hay restricción en su número para poder dar cubrimiento a todo el país. Por tanto, han capacitado a los profesores de las 16 provincias del país para que ellos puedan orientar las actividades del Programa Orienta. Se ha capacitado a los docentes en habilidades socioemocionales, con una cobertura de 8.990 profesores en las jornadas de formación que se realizaron a mitad de año de 2021. Los directores de los centros también han participado.

Se ha desarrollado un proceso de capacitación para las familias que han sido claves en la formación en casa por la pandemia, con participación de 7.342 padres en el uso y el manejo de las guías. Al mismo tiempo han capacitado 380 docentes y directores de los centros educativos privados para que también desarrollen acciones del programa. Se tiene previsto efectuar un mapeo de los centros con equipos interdisciplinario para definir acciones de formación.

El programa NEO cuenta con una estrategia para la capacitación de docentes y certificación de formadores de formadores en los servicios de habilidades para la vida, orientación vocacional e intermediación laboral que se espera escalar, ya que antes solo se dio cubrimiento a cerca del 10 por ciento de los orientadores del país. Esto se prevé realizar con la orientación técnica del BID y está en trámite a través de la Secretaría de Competitividad de Panamá. Esta actividad es parte de la operación de apoyo a la productividad a través del fortalecimiento del capital humano. Incluye un componente en el que se busca fortalecer la oferta de profesionales a nivel técnico, para lo que se ha previsto trabajar en 75 institutos profesionales y técnicos, incluidos cinco institutos técnicos superiores. En esos institutos se va a hacer un acompañamiento que incluirá la autoevaluación de capacidades institucionales, el desarrollo de planes de mejora, la capacitación y la certificación de formadores para conducir procesos efectivos de orientación vocacional.

En el caso de MITRADEL para la ejecución de los programas se cuenta con un equipo de psicólogos y trabajadores sociales que reciben apoyo técnico de varias entidades como el MEDUCA, Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa AMPYME, Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos IFARHU, INADEH, el ITSE y la Universidad de Panamá.

Además de la disponibilidad de equipos en número suficiente para dar cubrimiento a los servicios y en ubicación para cubrir las distintas provincias del país, se observa la necesidad de generar procesos de capacitación para renovar enfoques, apropiar nuevas metodologías para el asesoramiento, el diseño de contenidos y el uso de recursos mediados por las tecnologías. Los aspectos en los que sería preciso hacer énfasis son la incorporación de la perspectiva del desarrollo de la vida del individuo en el conjunto de los servicios, la conexión entre la orientación vocacional de los jóvenes con las apuestas productivas del país y la articulación de las acciones de orientación y asesoramiento con los procesos formativos de manera integral.

No están definidas cualificaciones o certificaciones que deba cumplir el personal que participa en los distintos programas.

7.3. Calidad de los datos y la información

El sistema enfrenta un déficit de información actualizada y generada para dar cuenta del desarrollo de las personas. Como lo manifestaron varios de los entrevistados, en Panamá existe un importante vacío en relación con la disponibilidad de información actualizada. Si bien se refieren esfuerzos en materia de consolidar sistemas que faciliten su recolección, validación, análisis y difusión, no existe interoperabilidad entre ellos. La información disponible está en las áreas de estadística de las entidades. En varios casos, los mismos funcionarios registran los datos en archivos de Excel. Esto fue corroborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) en la entrevista realizada.

La falta de información es debilidad muy fuerte que impide una gestión basada en evidencias. En los programas no se observó que el manejo de información de coberturas en aplicaciones tecnológicas para el manejo y analítica de datos. Existen restricciones para que los tomadores de decisiones de política pública, los gerentes de programas e incluso el público en general acceda a información actualizada en distintos ámbitos.

Una meta de este Gobierno apunta a la integración de todos los sistemas de información del MEDUCA, lo que se está adelantando a través del componente de crédito del BID denominado Mejoramiento de la Calidad del Sistema Educativo (MECSE). Es de particular importancia para el seguimiento a la trayectoria educativa de la población, el Sistema de Información de Datos Estadísticos (SIDE) que reporta a Contraloría y a todos los entes internacionales. En la actualidad no se dispone de mecanismos para la trazabilidad

educativa y laboral de las personas a lo largo de su vida que permitan generar información consolidada que sea útil para el seguimiento y monitoreo del sistema de desarrollo profesional.

Lo anterior se suma a la inexistencia de sistemas de anticipación de las habilidades requeridas para el desarrollo productivo y social del país, de ahí que la expectativa sea grande en torno al Observatorio del Mercado Laboral.

La falta de información representa una restricción importante para el asesoramiento de las personas sobre opciones formativas y laborales pertinentes que efectivamente representen una oportunidad desarrollo profesional.

7.4. Seguimiento, evaluación y retroalimentación de las políticas

Desde la Presidencia de la República se hace un seguimiento a las acciones y metas previstas y metas en el Plan de Gobierno a través de informes que producen las distintas carteras con el avance en ejecución (República de Panamá, 2021).

No obstante lo anterior, al nivel de los programas, se observa que existen debilidades en materia de recolección de información y de planificación sustentada en evidencias. No se reportaron en las entrevistas, prácticas asociadas al levantamiento de líneas de base ni a la definición de indicadores procesos, resultados o de impacto que permitan evaluar los programas y de las políticas definidas y tomar decisiones con base en ello.

De los programas ejecutados o en ejecución no se disponen de evaluaciones de medio término ni finales, así como tampoco de impacto o de costo-beneficio.

► 8. Política y recomendaciones

8.1. Coordinación y cooperación

Existen experiencias significativas de trabajo conjunto entre el sector público y privado. Hay ciertos aspectos en las entidades gubernamentales se articulan, pero hay oportunidades en

los temas relativos a la promoción de los escenarios reales de aprendizajes en el sector productivo y en la formación para el emprendimiento. Asimismo, en la atención a las poblaciones vulnerables. Se bien hay escenarios de cooperación en los que se comparten los propósitos del sistema de desarrollo del talento, no obstante, falta acuerdo y coordinación en cuanto a las acciones estratégicas.

Por ello, se requiere otorgar a una instancia, ya existente, el papel de articular y de actuar como consejo estratégico de desarrollo del talento humano que entre sus primeras acciones se de a la tarea de construir una política pública en la materia que esté articulada con las políticas de educación y empleo, entre otras. En este espacio se deberá asegurar una amplia participación de los actores interesados para generar una dinámica de diálogo social.

Es necesario lograr una visión compartida sobre el sistema para generar sinergias a partir de las múltiples acciones que lideran los actores de forma individual. Se debe avanzar hacia una política pública que ubique a las personas como centro de los servicios con una clara inspiración en el desarrollo pleno de su potenciales desde la primera infancia hasta la vida adulta. La apuesta por la formación de competencias para la vida y para la empleabilidad debe mantenerse y extenderse a poblaciones que no logran beneficiarse de los programas existentes.

Esta instancia deberá pasar rápidamente del nivel de los acuerdos sobre la visión a la definición e implementación de una hoja de ruta para la acción.

El papel del sector productivo en el desarrollo del talento debe posicionarse en el imaginario de quienes lideran los gremios, las organizaciones y las empresas, para lo que se deberían emplear mecanismos de divulgación como foros, eventos y congresos en los que se compartan experiencias de otros países. Al mismo tiempo, el Gobierno debería establecer incentivos efectivos para que las empresas, de acuerdo con su tamaño, inviertan recursos en el desarrollo profesional de sus trabajadores. Lo que puede eventualmente puede pasar por la revisión del seguro educativo, como sugieren actores locales.

Por otra parte, los organismos internacionales en el país cumplen una función central en el diseño de políticas y en el diseño de los mecanismos para su implementación, por tanto, debería establecerse un espacio para la articulación de sus intervenciones para generar sinergia, evitar la duplicidad y enviar un mensaje conjunto de la importancia del desarrollo del talento.

Es imperioso reactivar los procesos de normalización de competencias, de manera que se pueda ofrecer a las personas la certificación de sus competencias, bien para facilitar su inserción laboral como para la continuidad educativa, logrando que instituciones formadas, con currículos diseñados por competencias, se las reconozcan. En la misma línea, se recomienda activar el proceso del MNC para que se cuente con cualificaciones sectoriales y se puedan iniciar procesos para el reconocimiento de aprendizajes previos, así como la transformación de la oferta educativa y de formación basada en cualificaciones, para mejorar su pertinencia.

También deberían evaluarse los mecanismos normativos a través de los cuales se puede dar la sostenibilidad al sistema.

8.2. Financiación

En esta materia se recomienda atender las recomendaciones efectuadas por los distintos actores, como se reportó anteriormente, en términos de revisar la distribución de los recursos del servicio educativo.

También es recomendable visibilizar en las partidas que son transferidas de la nación a las entidades, unas asignaciones para los programas, proyectos y servicios de desarrollo profesional.

Por otro lado, urge definir incentivos y modelos para la inversión del sector empresarial en servicios internos de desarrollo profesional de sus trabajadores, identificando experiencias que hayan demostrado su efectividad en otros contextos.

8.3. Acceso

Es necesario estructurar una oferta de información, asesoría y acompañamiento al desarrollo profesional, no solo para los jóvenes sino también para la población adulta, de modo que se logre que los actores la conciban como un servicio público esencial. Esto supone transitar de la visión de programas, que pueden desaparecer, a servicios que se consoliden dentro del portafolio del Estado para la atención a los ciudadanos. De la discrecionalidad para invertir en el talento humano en las empresas al compromiso para hacerlo, incluso en las pymes, de acuerdo con su capacidad.

Aunque se observa el esfuerzo por tener una visión nacional que incluya las regiones más apartadas y las comarcas, es necesario generar condiciones para que los servicios puedan ser prestados con igual calidad, eficiencia y oportunidad. El Plan Colmena del actual Gobierno como estrategia de llegada al territorio podría ser una oportunidad para incluir servicios de desarrollo profesional.

Una vez lograr dar un sentido de unidad al sistema se deben configurar mecanismos para divulgar los servicios entre la población objetivo, lo que podrá hacerse, no solo a través de canales digitales sino también de los puntos de atención a los ciudadanos con los que cuentan las distintas entidades. Al mismo, tiempo sería muy útil definir incentivos para que las personas accedan a los servicios, sobre todo aquellas que no han sido atendidas previamente.

Al mismo tiempo, deberán diseñarse herramientas tecnológicas para que las personas, tanto jóvenes como adultos, conozcan las distintas opciones formativas que existen. Será clave propender por un cambio en los imaginarios asociados a la desvaloración de las alternativas de educación técnica y de formación profesional frente a los títulos universitarios.

Por otro lado, deberán eliminarse las barreras existentes a la movilidad educativa para que las personas puedan lograr un tránsito fluido entre las distintas opciones y niveles y establecer los mecanismos para el reconocimiento de los aprendizajes previos, formales y no formales.

8.4. Uso de la tecnología

Es imperativo avanzar, por una parte, en la incorporación de mecanismos ágiles de anticipación de necesidades, de modo que las acciones de orientación se articulen a procesos formativos que sean pertinentes, y al mismo tiempo, desarrollar sistemas de información que permitan la trazabilidad de las trayectorias formativas y laborales.

Se deben explorar e incorporar modelos de servicio mediados por la tecnología, incluso no diseñar desde cero sino ubicar experiencias que ya esté en curso y buscar los acuerdos y negociaciones para su adaptación al contexto panameño para su pronta utilización.

Definir el mecanismo para dar continuidad a la operación de plataformas ya existentes, como por ejemplo, Marca tu rumbo, así como los procesos de mejora, actualización y mantenimiento de las plataformas existentes.

8.5. Garantía de calidad

Se recomienda definir un modelo de gestión que articule los programas existentes en una línea de servicios e incorpore mecanismos para el aseguramiento de su calidad.

Se deben promover ejercicios de planeación que establezcan metas de resultado e indicadores, así como mapas de la población beneficiaria, segmentada por tipo de servicios asociados a los programas en curso, que permitan luego tomar decisiones para una focalización inteligente, esto es, aquella que contempla, con criterios de georreferenciación, las necesidades existentes contra recursos disponibles y resultados previstos. Es fundamental levantar líneas de base para la medición posterior de los impactos de los programas.

Conviene desarrollar procesos de caracterización de la población a atender, lo que permitirá identificar los atributos de calidad que se deben incorporar a nivel de servicio y entrega. Los programas deben avanzar en la documentación de los procesos claves, incluir evaluaciones de proceso y de resultados. También prever evaluaciones de impacto e involucrar a las universidades para adelanten proyectos de investigación bien para generar conocimiento y discutir los hallazgos. Las evaluaciones de resultado e impacto de los programas y servicios deberían dar lugar al escalamiento de aquellos que hayan demostrado su efectividad. Mientras que aquellos que no resulten favorables, deberán ser revisados y mejorados o, incluso, transformados o terminados.

8.6. Construcción de capacidades

A nivel institucional conviene generar capacidades en decisores y prestadores en torno a una visión renovada, al diseño de ofertas de servicios acordes con ella, al aseguramiento de calidad y a la rendición de cuentas. También para el diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos relacionados con el desarrollo del talento y el aprendizaje a lo largo de la vida, con modalidades de entrega tanto presencial como virtual. En el área de evaluación, seguimiento y monitoreo se debe fortalecer tanto a nivel conceptual, como en el manejo de herramientas y en la formulación e interpretación de indicadores.

Dado el papel que tiene el INADEH como referente en el país y, a propósito del proyecto de Transformación y Mejora Integral, deberían diseñarse e incorporarse servicios de orientación, información y acompañamiento en los centros, con un proceso de formación de equipos para su puesta en marcha. Incluso este proceso de capacitación podría realizarse para responsables de los programas en otras entidades. También se podrían adelantar ejercicios conjuntos para diseñar los servicios, claro está, teniendo en consideración las diferencias necesarias en virtud de la diversidad de la población beneficiaria y los territorios de ubicación.

A nivel organizacional es preciso crear capacidades en las empresas para realizar diagnósticos de necesidades, definir los planes de carrera posibles, diseñar procesos para el acompañamiento a sus colaboradores y para generar alianzas con otras empresas o entidades.

A nivel de las personas existe el reto de empoderarlas para que se responsabilicen y asuman su propio desarrollo de carrera, de manera que aprovechen los servicios y oportunidades. Para ello, se debe mejorar sustancial el nivel de las competencias básicas que se deben adquirir en el paso por el sistema educativo. Asimismo, inculcar la cultura para el trabajo y el aprendizaje a lo largo de la vida desde los primeros años del ciclo educativo.

► Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo. (s.f.). Región Occidental de Panamá: fortaleciendo la productividad con capital humano. Panamá. Obtenido de <https://www.cecomro.com/capital-humano/>

Banco Mundial. (2021). *DataBank*. Obtenido de https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?contextual=aggregate&end=2020&locations=PA&name_desc=true&start=2005

Cámara Panameña de la Construcción. (2021). CAPAC. Obtenido de https://www.capac.org/index.php?option=com_content&view=article&id=73&Itemid=101

Centro Nacional de Competitividad de Panamá. (2019). *Infográfico CNC No. 32 con fecha 28-6-2019*.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *CEPALSTAT. Bases de datos y publicaciones estadísticas*. Obtenido de <https://estadisticas.cepal.org/cepalstat/PerfilesNacionales.html?idioma=spanish>

Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo. (2017). *Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado. Panamá 2030*. Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/PanamaPlanEstrategicoNacionalconVisiondeEstado.pdf>

Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (COSPAE). (2021). COSPAE. Obtenido de <https://cospae.org/>

Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (COSPAE). (2021). COSPAE. Obtenido de <https://cospae.org/>

Consejo Nacional de la Empresa Privada. (2021). CONEP. Obtenido de <https://www.conep.org.pa/mision/>

- Contraloría General de la República. (2021). *Nota de prensa. 01 de marzo de 2021*. Instituto Nacional de Estadística. Obtenido de <https://inec.gob.pa/archivos/001401764INEC-PIB%202020.pdf>
- Fundación Carlos Slim. (s.f.). *Aprende.org*. Obtenido de <https://aprende.org/pages.php?r=.index>
- Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano. (2021). *Información estadística*.
- Manpower Group. (2021). *Encuesta de Expectativas de Empleo. Tercer trimestre de 2021*.
- Ministerio de Comercio e Industrias. (2021). *Registro de Sedes de Empresas Multinacionales*. SEM. Obtenido de <https://www.sem.gob.pa/files/files-grupos-empresariales-es.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Índice de Pobreza Multidimensional*. Instituto Nacional de Estadística y Censo. Obtenido de <http://www.gabinetesocial.gob.pa/wp-content/uploads/2020/09/MED-DAES-Informe-del-%C3%8Dndice-de-Pobreza-Multidimensional-de-Panam%C3%A1-2018.pdf>
- Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral. (2020). *Resolución Ministerial No. 150 de 2020*. Gaceta Oficial. Obtenido de <https://www.mitradel.gob.pa/decretoscovid19/>
- OIT Cinterfor. (2019). *Cinterfor - proyectos*. Obtenido de https://www.oitcinterfor.org/destacado/MNC_Panama
- Organisation for Economic Co-operation and Development- OECD. (2019). *Country note. Programme for International Assessment (PISA) Results from PSIA 2018*. OECD. Obtenido de https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_PAN.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2011). *Clasificación Internacional Normalizada de Educación CINE 2011*. Instituto de Estadística de la UNESCO. Obtenido de <https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:a60265fe-7b79-4b8b-a615-ace845e3ed1c/cine2011esp.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Panorama laboral América Latina y el Caribe 2020*. OIT / Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_764630.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (s.f.). *Centrales sindicales. Panamá*. Equipo Técnico Multidisciplinario.
doi:<https://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/mdtsanjose/worker/sindi/pa.htm>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). *OECD Development Pathways. Multidimensional Review of Panama. Volume 3. From Analysis to action*. París: OECD Publishing.

Piper, R. e. (2021). *Impacto económico de la crisis del COVID-19 sobre la Mipyme en Panamá*. Centro Nacional de Consultoría - Universidad Tecnológica de Panamá. Obtenido de <file:///C:/Users/lgonz/Downloads/INFORME%20IMPACTO%20ECO%20DEL%20COVID%20EN%20LA%20MIPYME%20PMA.pdf>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). *Panorama general. Informe sobre desarrollo humano 2020. La próxima frontera. El desarrollo humano y el antropoceno*. Obtenido de http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_spanish.pdf

República de Panamá. (1971). *Decreto de Gabinete No. 168 de 1971*. Panamá. Obtenido de <https://docs.panama.justia.com/federales/decretos-de-gabinete/decreto-de-gabinete-168-de-1971-aug-6-1971.pdf>

República de Panamá. (1995). *Código del Trabajo. Decreto de Gabinete No. 252 de 1971 modificado con la Ley No. 44 de 1995*. GAceta Oficial. Obtenido de <https://www.mitradel.gob.pa/trabajadores/codigo-detrabajo/>

República de Panamá. (1997). *Ley 4 de 1997 que regula el Sistema de Formación Profesional Dual en Panamá*.

República de Panamá. (1999). *Ley No. 42 de 1999 por la cual se establece la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad*. Gaceta Oficial. Obtenido de <https://www.mire.gob.pa/images/ministerios/leyes-decretos/ley42-1999.pdf>

República de Panamá. (2006). *Decreto Ley No. 8 de 2006 que reestructura el sistema de formación profesional, capacitación laboral, capacitación en gestión empresarial y otras disposiciones*. Gaceta Oficial. Obtenido de <https://docs.panama.justia.com/federales/decretos-leyes/8-de-2006-feb-22-2006.pdf>

República de Panamá. (2014). *Informe de la Alta Comisión de la Política Pública de Empleo en Ocupaciones Técnicas y Profesionales. Aumentar el empleo, la productividad y la inclusión social con más y mejor formación técnica y profesional*. Panamá: Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL).

República de Panamá. (2014). *Situación demográfica. Estimaciones y proyecciones de la población indígena, por provincia y comarca según sexo y edad Años 2010-202*. Instituto Nacional de Estadística y Censo. Obtenido de <https://inec.gob.pa/archivos/P0705547520200925152251Bolet%C3%ADn%2018.%20ESTIMACIONES%20Y%20PROYECCIONES%20DE%20LA%20POBLACI%C3%93N%20IND%C3%8DGENA%20,%20POR%20PROVINCIA%20Y%20COMARCA,%20SEGUN%20SEXO%20Y%20EDAD%20A%C3%91OS%202010-20.pdf>

República de Panamá. (2019). *Ley 121 de 2019 que crea el proyecto Aprender Haciendo para incentivar la oferta del primer empleo a jóvenes en el sector privado*. Gaceta Oficial.

República de Panamá. (2020). *Ley No. 186 de 2020 que regula las sociedades de emprendimiento en la República de Panamá. Capítulo III. Cultura de emprendimiento*. Gaceta Oficial. Obtenido de https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29167_B/GacetaNo_29167b_20201202.pdf

República de Panamá. (2020). *Memoria 2020*. Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral. Obtenido de <https://www.mitradel.gob.pa/wp-content/uploads/2021/01/memoria2020.pdf>

República de Panamá. (2020). *Panamá: libre de pobreza y desigualdad. II Informe Nacional Voluntario de los ODS*. Obtenido de https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26427Panama_Informe_Voluntario_Reducido_1_reduced.pdf

República de Panamá. (2021). *Informe a la Nación. Logros realizados del 1 de julio de 2020 a 30 de junio de 2021*. Obtenido de https://www.presidencia.gob.pa/tmp/transparencia/Informe-a-la-Nacion_2021.pdf

República de Panamá. (2021). *Informe de Rendición de Cuentas. MEDUCA. 1 de julio de 2020 a 30 junio de 2021*. Ministerio de Educación. Obtenido de [https://meduca.gob.pa/sites/default/files/INFORME%20MINISTERIO%20DE%20EDUCACION%CC%81N%20\(2\).pdf](https://meduca.gob.pa/sites/default/files/INFORME%20MINISTERIO%20DE%20EDUCACION%CC%81N%20(2).pdf)

World Economic Forum. (s.f.). *Insight Report. The Global Competitiveness Report 2019*. World Economic Forum. Obtenido de http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

► Agradecimientos

Este estudio se ha elaborado gracias a los aportes y reflexiones de todos los participantes y a las entidades de gobierno, sindicatos de trabajadores, organizaciones empresariales y de la sociedad civil que estos representan y que facilitaron su participación en las siguientes actividades previstas.

Taller inicial

Roger Tejada -Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL)

Zaritma Simón Rodríguez - Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL)

Johana González -Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL)

Mariela Salgado - Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)

Hilda Martínez – Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)

A Mendoza -Instituto Panameño de Rehabilitación Especial (IPHE)

Milena Gómez Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (Senacyt)

Roger Durán Consejo Nacional de Competitividad

Analisa Montenegro -Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP)

Donna Grant Soroptimista Internacional Panamá Pacífico

Miguel Del Cid -Fundación del Trabajo

Entrevistas

Bibiam Díaz - Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)

Vielka Muñoz - Central General Autónoma de Trabajadores de Panamá (CGTP)

Yeny P. Erazo Camarena Centro de Capacitación y Certificación Técnica y Profesional

Eduardo Gil - Confederación de Trabajadores y Trabajadoras Convergencia Sindical

Héctor Vásquez - Confederación Nacional Unidad Sindical (CONUSI)

Marco Andrade - Confederación Nacional Unidad Sindical (CONUSI)

Carmen Madrid - Confederación Nacional Unidad Sindical (CONUSI)

Marco Andrade - Confederación Nacional Unidad Sindical (CONUSI)

Ana Martínez - Confederación Unión de Trabajadores de la República de Panamá (CGUT)

Rosana Amarillo - Consejo de Rectores de Panamá

Zuleika de Plazaola - Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (COSPAE)

Analisa Montenegro - Consejo Nacional de Empresa Privada (CONEP)

Kaira Reece - Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO)

María Salcedo - Fundación del Trabajo

Miguel Del Cid - Fundación del Trabajo

Hilda Martínez - Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)

Samuel Alberto Moreno - Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)

Luisa Morales - Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)

Jairo Rodríguez - Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)

Kathia Martínez - Instituto Panameño de Rehabilitación Especial (IPHE)

Iris Batista Espinosa - Instituto Panameño de Rehabilitación Especial (IPHE)

Carlos Alberto Contreras Batista - Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)

Maruja Gorday de Villalobos - Ministerio de Educación (MEDUCA)

Miriam de Mathews - Ministerio de Educación (MEDUCA)

Johanna Gonzalez - Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL)

Aida Michelle U. Maduro - Sindicato de Industriales de Panamá

Adriana Maritza Angarita Cala - Consejo Nacional de Empresa Privada (CONEP)

Maricel Tejeira Rodríguez - Universidad de Panamá

José E. Castañeda Patten - Universidad de Panamá

Joanna Bernal Ponce - Universidad Especializada de las Américas (UDELAS)

Tomás Díaz - Universidad Marítima Internacional de Panamá (UMIP)

Sergio Enrique Pinto Castillo - Universidad Marítima Internacional de Panamá (UMIP)

Ulises A. González Sevillano - Universidad Politécnica internacional

Leidy Pérez Rugeles - Universidad Santander

Gisela T. de Clunie - Universidad Tecnológica de Panamá

Taller final⁹

Leidy Pérez Rugeles - Universidad Santander

Adriana Angarita - Consejo Nacional de Empresa Privada (CONEP)

Madelaine Escribano - CONATO - CTRP

Gisela de Clunie - Universidad Tecnológica de Panamá

⁹ En las fotos de la sesión se evidencia la participación de 21 personas, de modo que 10 no diligenciaron el registro de asistencia y tampoco se presentaron en el chat.

Zuleika de Plazaola - Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (COSPAE)

Yeny P. Erazo Camarena Centro de Capacitación y Certificación Técnica y Profesional

José Castañeda Patten - Universidad-Empresa de la Universidad de Panamá

Kaira Reece - Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO)

Analisa Montenegro - Consejo Nacional de Empresa Privada (CONEP)

Ricardo Gómez - Convergencia Sindical

Gyno Valentino Sandiford - Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)

► Anexos

Anexo 1. Reseña de organizaciones empresariales y de la sociedad civil

Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP)

Es la agrupación más grande de empresas de Panamá que tiene como misión coordinar y presentar a las organizaciones empresariales e impulsar el desarrollo del país. Dentro de sus objetivos generales se ha planteado “ser la institución que logre la sinergia del sector para la difusión de la información clave y para la realización de programas de formación y capacitación empresarial” (Consejo Nacional de la Empresa Privada, 2021). El CONEP reúne 15 asociaciones (Asociación Panameña de Operadores de Juegos, Asociación Panameña de Exportadores -APEX, Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas – APEDE, Asociación Panameña de Aseguradores – APADE, Asociación Panameña de Radiodifusión – APR, Asociación Nacional de Reforestadores y Afines de Panamá – ANARAP, Asociación Nacional de Recursos Humanos de Panamá – ANREH, Asociación Nacional de Avicultores de Panamá – ANAVIP, Asociación Nacional de Mueblerías e Instituciones de Crédito – ANAMIC y Asociación de Universidades Privadas de Panamá – AUPPA), cinco cámaras (Cámara Panameña de Seguridad Privada – CAPASEP, Cámara Panameña de la Construcción – CAPAC, Cámara Marítima de Panamá – CMP, Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá -CCIAP, Cámara de Comercio, Agricultura e Industrias de Colón) y un consejo (Consejo Nacional de Promotores de Vivienda – CONVIVIENDA, al Sindicato de Industriales de Panamá y tres uniones (Unión Nacional de Pequeñas y Medianas Empresas – UNPYME, Unión Nacional de Centros Educativos Particulares de Panamá -UNCEP y Unión Nacional de Corredores de Aduanas de Panamá -UNCAP).

CONEP ejerce una función de representación en escenarios de definición de políticas de empleo, educación, formación profesional y desarrollo social. En particular, es miembro del Consejo Directivo del INADEH, Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) y la Comisión Nacional de la Calidad (CONACAL) de INADEH. También en Consejo Consultivo Permanente en Ocupaciones Técnicas y Profesionales (Ministerio de la Presidencia) y el Consejo Consultivo de la Asociación Nacional de Profesionales de Recursos Humanos de Panamá (ANRHE).

Cámaras sectoriales

La **Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC)**, entre 2007 y 2008 se constituyó como Comité de Normalización en el proceso de levantamiento de 29 normas de competencias laborales y luego actuó como Centro Evaluador en la certificación de competencias de 300 trabajadores del sector. Sin embargo, dado el vacío institucional que se dio en ese momento, la continuidad de este proceso se vio interrumpida. En la actualidad, a propósito del Programa de Transformación y Mejora Integral del INADEH, se espera reactivar la Comisión Nacional de Competencia (CONACOM). Por otro lado, CAPAC cuenta con una oferta de cursos de capacitación para los trabajadores de las empresas afiliadas que son definidos a partir de procesos de diagnóstico. También cuenta con un programa de becas para promover a los estudiantes para que se inscriban en programas de educación terciaria en las áreas de ingeniería y arquitectura. CAPAC participó en la Comisión del MNC de la Alta Comisión de la Política Pública de Empleo en Ocupaciones Técnicas y Profesionales (Cámara Panameña de la Construcción, 2021).

Por su parte, la **Cámara Nacional de Turismo de Panamá (CAMTUR)** fue mencionada en el trabajo de campo como una entidad que apoyó en su momento la implementación del modelo de formación dual. Esta cámara está comprometida en la actualidad con la recuperación económica y del empleo del sector, uno de los más golpeados en la pandemia.

De otro lado, la **Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Chiriquí (CAMCHI)** ha sido parte promotora junto con la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa (APEDE) y la Fundación ProChiriquí, con apoyo técnico y financiero del BID y la CAF, del Centro de Competitividad de la Región Occidental de Panamá (CECOM-RO). En materia de capital humano, CECOM-RO prevé “promover una oferta de formación pertinente a las necesidades del sector productivo, mejorar la calidad y pertinencia de oferentes de formación y apoyar la implementación del sistema de información sobre oferta y demanda de habilidades” (Banco Interamericano de Desarrollo, s.f.). También se han definido proyectos con el objetivo de disminuir la deserción escolar, proteger la trayectoria escolar, garantizar la permanencia, identificar oportunidades de emprendimiento, y apoyar el desarrollo de proyectos de vida de los estudiantes.

Existen otras cámaras pero se reseñaron solamente estas que fueron mencionadas en las entrevistas.

Recuadro 2 – Servicios de COSPAE

COSPAE tiene tres líneas de servicio: 1) *asistencia educativa*, a través del cual recoge recursos de las empresas y los transfiere a estudiantes en forma de becas, también desarrollan formación docente, diagnósticos e investigaciones sobre la situación educativa del país; 2) *diseño, implementación y monitoreo de programas de formación y capacitación* desde el proceso de detección de necesidades con el sector productivo hasta la intermediación laboral de los jóvenes y la certificación de organismos de capacitación; y 3) orientación educativa y profesional, promueve la orientación a personas jóvenes, a través de los siguientes servicios: a) diagnóstico situacional orientación del joven, b) vinculación a oportunidades de empleo, c) fomento de la participación juvenil, d) empoderamiento de jóvenes en riesgo de discriminación, f) fomento de la pertinencia educativa, e) desarrollo de competencias para la autogestión del desarrollo laboral y profesional y f) intermediación laboral.

Anexo 2. Matrícula por nivel educativo a julio de 2021

Nivel	Matrícula
Preescolar	73.223
Primaria	387.781
Premedia	179.729
Media	126.011
Total	766.744

Fuente: (República de Panamá, 2021)

Anexo 3. Matrícula del INADEH, 2016 a 2021

Nivel	Matrícula
2016	93.352
2017	100.114
2018	118.088
2019	118.891
2020	56.469
Total	486.914

Fuente: (Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), 2021)

Anexo 4. Participantes por área de formación con módulo de práctica laboral y cambo, 2016-2021

Área de Formación	Total			2016			2017			2018			2019			2020			2021(P)		
	Total	L	C	Total	L	C	Total	L	C	Total	L	C	Total	L	C	Total	L	C	Total	L	C
Total	9,844	5,510	4,334	1,794	1,051	743	2,370	1,481	889	2,524	1,410	1,114	2,620	1,345	1,275	434	207	227	102	16	86
Construcción Civil	183	182	0	18	17	0	104	104	0	37	37	0	24	24	0	0	0	0	0	0	0
Electricidad, Electrónica y Refrigeración	1,943	1,943	0	371	371	0	443	443	0	524	524	0	520	520	0	85	85	0	0	0	0
Gastronomía	915	915	0	170	170	0	311	311	0	243	243	0	191	191	0	0	0	0	0	0	0
Tecnología de la Información	122	122	0	0	0	0				0	0	0	0	0	0	122	122	0	0	0	0
Mecánica Automotriz	1,612	1,612	0	370	370	0	459	459	0	387	387	0	396	396	0	0	0	0	0	0	0
Metal Mecánica	262	262	0	69	69	0	71	71	0	54	54	0	68	68	0	0	0	0	0	0	0
Equipo Pesado	4,321	0	4,322	742	0	743	889	0	889	1,114	0	1,114	1,275	0	1,275	215	0	215	86	0	86
Gestión Empresarial	58	58	0	0	0	0				15	15	0	27	27	0	0	0	0	16	16	0
Hotelería y Turismo	335	335	0	54	54	0	93	93	0	103	103	0	85	85	0	0	0	0	0	0	0
Belleza y Cosmetología	81	81	0	0	0	0				47	47	0	34	34	0	0	0	0	0	0	0
Ambiente	12	0	12	0	0	0				0	0	0	0	0	0	12	0	12	0	0	0

(p): Cifras al 23 de julio

Nota: - Los abreviaciones L,C significan: Práctica laboral (L), práctica campo (C)

Fuente. Planificación y Evaluación, INADEH

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación, INADEH, 2021

Anexo 5. Relación de empresas participantes en prácticas por áreas, 2021

ÁREA	EMPRESAS
1 Curso de Marina	Sea Lasperlas Canal Bay Tour Terramar
2 Asistente Administrativo	Restaurante L Azotea Inc. World Targget Supplies Felipe Motta Dell Business Academy López Morales &Chiari Max Industria Grupo Raphael
3 Electricista General	Suplinsa Embajada De E.E.U.U Coordinadora Interamericana Cia. Lida S.A. Mantenimiento Regency Elementos Industriales S.A Metalquímica S.A. Electrivan Semfyl S.A. Laboratorios Rigar Harbour Shipping Cooperation

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación, INADEH, 2021

Anexo 6. Inversión del INADEH en proyectos entre julio de 2021 y junio de 2021

Proyecto	Inversión en USD	% de ejecución
Manejo de granjas didácticas	96.696,23	12,36 %
Sistema de Formación Profesional Dual	1.165.769,14	32,83 %
Programa de Formación y Capacitación	8.821.354,67	38,10 %
Programa de Fortalecimiento Institucional	3.257.869,73	84,35 %

Fuente: (República de Panamá, 2021, pág. 224)

Anexo 7. Plataforma de orientación Marca tu Rumbo



Fuente: [Marca tu rumbo](#)

