



PLAN ESTRATÉGICO

2021 - 2025

Segunda Versión Diciembre 2022

MENSAJE DE LA DIRECTORA GENERAL

Como Directora General y Representante Legal del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), organismo Rector de la Formación Profesional en la República de Panamá, presenté a la comunidad y a nuestro País el Plan Estratégico INADEH 2021-2025, *segunda versión*, actualizado a diciembre 2022.

El Gobierno de la República de Panamá, liderado por el Excelentísimo Señor Laurentino Cortizo Cohen, Presidente de la República de Panamá, ha priorizado estratégicamente el desarrollo de las competencias del recurso humano y en ese sentido la formación técnica y profesional, la capacitación laboral y en gestión empresarial son ejes fundamentales de la reactivación económica Post- Covid para la inclusión de las poblaciones vulnerables, pero en especial a la juventud y las mujeres, para lograr integrarlos al mercado laboral en condiciones de competitividad, innovación y en la era de la Industria 4.0.

En reunión ordinaria N.º7, celebrada el 17 de noviembre de 2021, el Consejo Directivo del INADEH, en calidad de máximo órgano de gobierno de la institución, otorgó la aprobación condicionada del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025, para la incorporación de elementos de control y seguimiento, además de fortalecer su estructura y alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), enmarcados en la Agenda 2030.

En junio de 2022, y gracias al convenio marco con la Oficina de Naciones Unidas de Servicios para Proyectos – UNOPS, contamos con la asesoría técnica para el fortalecimiento del PEI 2021-2025, del catedrático Profesor Raúl Moysen, experto en planificación estratégica de la Universidad de Mondragón, México. A partir de este proceso, se realizaron diversas reuniones y talleres con los principales actores sociales de la formación técnica y profesional, en donde se aplicó la metodología innovadora del Design Thinking, la herramienta SMART y Ágil de Mejora Continua, encaminadas al fortalecimiento del PEI.

A partir del 10 de agosto de 2022, se iniciaron las Jornadas Nacionales de Validación de Acciones del Plan Estratégico 2021-2025, desarrollando reuniones con la participación de más de 850 actores de la formación profesional, a saber, instructores, participantes, colaboradores administrativos, trabajadores y representantes del Gobierno Central y los sectores productivos del país.

En reunión ordinaria N ° 5, del 8 de septiembre de 2022, se presenta el Plan Estratégico 2021-2025 *segunda versión*, que plantea el camino hacia el logro de la Visión en el mediano plazo, teniendo en cuenta los postulados de desarrollar un sistema nacional de formación profesional y técnica para el recurso humano panameño, en ocupaciones productivas requeridas para el desarrollo sostenible del país, con un equipo humano comprometido para ofrecer servicios de formación con calidad, equidad y acordes a las necesidades de nuestros usuarios y del entorno.

Resaltamos los elementos más innovadores del PEI en su *segunda versión* que se enmarcan en la ampliación de políticas institucionales, a saber, fortalecimiento y ampliación de la presencia nacional del INADEH, y el desarrollo de vínculos internacionales con institutos homólogos a nivel regional y mundial. Adicionalmente, la creación de la Matriz de Seguimiento de Indicadores alineados a los hitos y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS, como medidas de seguimiento, control de acciones y metas de forma oportuna para el aseguramiento de resultados y las Fichas Técnica de los Indicadores, que recogen desde la concepción hasta su metodología de aplicación.

La enseñanza y la formación son cruciales para cumplir la Agenda 2030, fue uno de los resultados de los Talleres de ODS realizados con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas -PNUD, y la participación de 80 actores sociales de nuestra institución y su especialista, la Dra. Amelia de Perez que, mediante una metodología basada en resultados, participativa y de autoanálisis se alineó cada acción a las metas del PEI, a los ODS, siendo la *primera institución* en lograrlo de acuerdo con el PNUD.

En la agenda Educación 2030 se presta gran atención al desarrollo de competencias técnicas y profesionales, específicamente en lo que se refiere al acceso a una enseñanza y formación técnica y profesional asequible, pertinente y de calidad; la adquisición de competencias técnicas y profesionales con miras al empleo, el trabajo decente y el espíritu empresarial; y la eliminación de las disparidades entre los géneros y sobre todo la garantía de acceso de las personas vulnerables.

Las alianzas estratégicas perfeccionadas con la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios de Proyectos - UNOPS, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como socio en la ejecución del Plan de Transformación y Mejora del INADEH, el equipo del Banco de Desarrollo de América Latina - CAF la asistencia de organismos regionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR)-, el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial – SENAI de Brasil y

la integración de otros organismos homólogos fortaleceremos nuestra institución. A nivel local, una clara visión de vinculación estratégica, en particular con los sectores productivos del país, quienes hoy, se convierten en aliados permanentes para la consolidación dinámica y pertinente de la oferta formativa para que responda a las necesidades actuales y futuras, así como al aprovechamiento de las oportunidades de desarrollo del entorno nacional e internacional.

La Transformación Integral está en marcha y reiteramos el compromiso del trabajo en equipo con los distintos actores de la sociedad para contribuir a la modernización e innovación de la formación técnica profesional que requieren los y las panameñas.



DRA. MARIELA Y. SALGADO C.
DIRECTORA GENERAL

AUTORIDADES DEL INADEH



Mariela Y. Salgado C.

Directora General



Mitzucka Fuentes
Secretaria General

CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo es el máximo órgano de gobierno del INADEH, tripartito, paritario, integrado por Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Comercio e Industrias, Ministerio de Educación, representantes de los empleadores, de los trabajadores y de la Contraloría General de la República, que tiene como función principal formular las políticas de desarrollo nacional; y cumplir con los objetivos y principios establecidos en el Artículo 4 del Decreto Ley No. 8 de 15 de febrero de 2006.

• **S.E. Doris Zapata Acevedo**
Presidente
Ministra de Trabajo y Desarrollo Laboral

• **Mariela Salgado**
Secretaria
Directora General del INADEH

• **Elberto Cobos**
Representante de CONATO
Ricardo Gómez Suplente CONATO

• **Juan Moreno Lobón**
Representante de CONATO
Araceli De Gracia Suplente de CONATO

• **Rafael Chavarría**
Representante de CONATO
Manuel Tajú Suplente de CONATO

• **Aida Michell de Maduro**
Representante del CONEP
Ramón Arroyave Suplente del CONEP

• **Yamina de Castellero**
Representante del CONEP

• **Orlando Allard**
Representante del CONEP
Aurelio Linero Suplente del CONEP

• **Omar Montilla**
Vice Ministro de Comercio e Industrias

• **Maruja Gorday de Villalobos**
Ministra de Educación
Representante, Ing. Ricardo Sánchez

• **Arístides Hernández**
Ministerio de Economía y Finanzas

• **Gerardo Solís**
Contralor General de la República
Representante, Icela A. de Martínez



RESOLUCIÓN No. CD-10-2021
(de 17 de noviembre de 2021)

"Por la cual se aprueba el Plan Estratégico de INADEH 2021-2025"

EL CONSEJO DIRECTIVO
en uso de sus facultades legales,

CONSIDERANDO:

Que en reunión Ordinaria No.7, celebrada el día 17 de noviembre de 2021, se presentó al Consejo Directivo del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), la solicitud la aprobación del Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano para el quinquenio 2021-2025 (PEI 2021-2025).

Que el Decreto Ley No. 8 de 15 de febrero de 2006, mediante el cual se crea el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), señala en su artículo 2, que dicho Instituto será: *"el organismo rector del Estado en materia de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial, y promoverá una cultura de formación para la vida y el trabajo, en todas sus manifestaciones"*.

Que el Consejo Directivo es el máximo órgano de gobierno del INADEH, que tiene como función principal formular las políticas de desarrollo nacional; y cumplir con los objetivos y principios establecidos en el Artículo 4 del Decreto Ley No. 8 de 15 de febrero de 2006.

Que artículo 20, numeral 1 establece las funciones del Consejo Directivo, que a su tenor señala:

"1. Aprobar la propuesta del Plan Estratégico Nacional de Formación Profesional, Capacitación Laboral y Capacitación en Gestión Empresarial, que le presente el Director General o la Directora General".

Que de acuerdo a lo establecido en el artículo 8 del Decreto Ley N° 8 del 15 de febrero de 2006, el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, tendrá como objetivo fundamental adoptar, dirigir, implementar y supervisar la ejecución de las políticas, estrategias y programas de formación profesional, capacitación laboral y en gestión empresarial, así como administrar y distribuir los recursos públicos asignados para tal fin.

Que el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 (PEI 2021-2025) del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, es un documento que recoge el sentir de la actual administración, ya que plantea los grandes objetivos que se han de seguir, en el camino hacia el logro de la Visión en el mediano y largo



plazo, teniendo en cuenta los postulados de la Misión, que responda a lo establecido en la Ley 8 de 15 de febrero del año 2006, que reestructura el sistema de formación profesional, capacitación laboral en gestión empresarial y dicta otras disposiciones.

Que el INADEH en el presente Plan Estratégico se encuentra comprometido con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS 1, 4, 5, 8, 10, 16 y 17) de las Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030.

Que, con base a la naturaleza de sus funciones, el Plan Estratégico de INADEH 2021-2025, enfatiza en tres (3) ejes estratégicos: **EJE No.1: INADEH posesionado como ente Rector de la Formación Profesional en Panamá; EJE No.2: Fortalecimiento Institucional del INADEH; y EJE No.3: INADEH Mejora la Calidad de la Oferta Formativa del INADEH en Función de la Demanda.**

Que la proyección de objetivos y actividades para el periodo 2021- 2025, será posible, solamente con la formulación de los respectivos planes operativos anuales, de manera que se logren avances, haciendo el mejor uso de los recursos presupuestarios, materiales y humanos que se asignan cada año.

Que la Administración actual, desea presentar a sus colaboradores y al país, un Plan Estratégico que dé respuesta tanto a lo interno como al entorno de nuestra Institución, por lo que en el presente quinquenio confió esa labor a la Dirección de Planificación y Evaluación, que presenta el PE-2021-2025 para su aprobación.

Que el Consejo Directivo del INADEH, evaluó y manifestó unánimemente su conformidad aprobar el Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, para el quinquenio 2021-2025 (PEI 2021-2025), en estricto apego a lo que mandata el artículo 20, numeral 1 del Decreto Ley N°8 del 15 de febrero de 2006, por lo tanto,

RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR el Plan Estratégico Institucional del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, para el quinquenio 2021-2025 (PEI 2021-2025), en estricto apego a lo que mandata el artículo 20, numeral 1 del Decreto Ley N°8 del 15 de febrero de 2006.

SEGUNDO: RECOMENDAR la divulgación del presente Plan a nivel nacional, entre los sectores productivos del país y entre nuestros colaboradores para que se apropien de esta herramienta de la planeación estratégica para la formulación de los próximos planes operativos anuales, de manera que se logren avances, haciendo el mejor uso de los recursos presupuestarios, materiales y humanos que se asignan cada año.

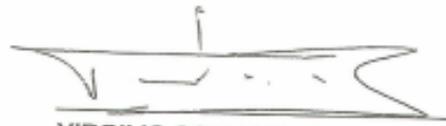
TERCERO: Esta Resolución entrará a regir a partir de su firma.

FUNDAMENTO DE DERECHO:

Artículos 2, 4, 8, 20 del Decreto Ley No. 8 de 15 de febrero de 2008.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE,


DORIS ZAPATA ACEVEDO
Presidenta del Consejo Directivo INADEH
Ministra de Trabajo y Desarrollo Laboral


VIRGILIO SOUSA VALDES
Secretario del Consejo Directivo y
Director General de INADEH



Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)
CERTIFICA
Que el documento adjunto dice:
Resolución No. 021-18-21 del 19/11/21
de fecha 19 de Noviembre del INADEH 2021-2025
Es fiel copia de su original
Panamá *DL* de *Diciembre* de *20 21*
No. 0292-2021 *Milagros J. Fuentes*
AUTENTICACIÓN No. *Magister Milagros J. Fuentes*

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

Unidad técnico-administrativa del INADEH, que tiene entre sus funciones elaborar el plan estratégico quinquenal y presentárselo al Director(a) General. Esta función fue designada el 10 de febrero de 2021, mediante Memorando DG-007-2021, para elaborar el Plan Estratégico de INADEH 2021-2025.

El equipo de la Dirección de Planificación y Evaluación (DPYE) está conformado por los siguientes miembros

José de la Rosa Castillo Mitre	Director de DPYE
Dylia Ana Rosales	Jefa de Planificación
Juan Díaz Guevara	Jefe de Evaluación
Juan Gordon	Jefe de Desarrollo Institucional
Gretel González	Planificadora
Yesenia Cedeño	Planificadora
Boris Pitty	Planificador
Rodrigo Torres	Planificador
Manuel Yuen	Planificador
Juan Bosco Pinzón S.	Planificador

Contenido

I. ANTECEDENTES	17
II. ASPECTOS GENERALES	20
1. Plan Estratégico de Gobierno 2019-2024	20
2. Objetivos de Desarrollo Sostenible	23
3. Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado, Panamá 2030	26
4. La Educación, Cómo está el Sistema y Quiénes imparten Carreras Técnicas.....	29
5. Estado de la Formación Profesional.....	30
6. Población de Grupos Vulnerables y de Riesgo Social	39
7. Empleo en Panamá.....	40
8. Plan para la Recuperación Económica de Panamá	42
III. IMPORTANCIA PARA EL INADEH Y EL PAÍS DE UN MARCO NACIONAL DE CUALIFICACIONES (MNC)	45
Antecedentes	45
IV. METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	48
V. ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	50
VI. INSUMOS PROPORCIONADOS POR LOS EQUIPOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PE INADEH 2021-2025	52
1. Misión, Visión y Valores Institucionales.....	52
2. Análisis FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS).....	55
2.1 Análisis Interno y Externo de la Institución.....	55
2.2 Diagnóstico Estratégico (FODA).....	56
3. Pasos después de la aprobación del PEINADEH 2021-2025 por el Consejo Directivo	59
VII. Políticas Institucionales	60
VIII. Objetivos Estratégicos	62
IX. Ejes Prioritarios del Plan Estratégico	63
X. Matriz de Seguimiento	74
ANEXO No.1. CUESTIONARIO DESARROLLADO PARA ELABORAR EL FODA	96
ANEXO No.2. ALGUNOS CORREOS ENVIADOS AL COMPONENTE EXTERNO	103
ANEXO No.3. ALGUNAS RESPUESTAS RECIBIDAS DEL COMPONENTE EXTERNO	105
ANEXO No. 4: CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN A INSTRUCTORES	112
ANEXO No.5: IDENTIFICACIÓN Y VALIDACIÓN DE LAS DEMANDAS PRIORITARIAS LABORALES Y FORMATIVAS DEL SECTOR PRODUCTIVO, EN EL MARCO DEL PLAN	

**ESTRATÉGICO CON MIRAS A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA HOJA DE RUTA
INSTITUCIONAL FORMATIVA, OPERATIVA Y ESTRATÉGICA 114**

ANEXO No.6: FICHAS DE LOS INDICADORES 115

ANEXO No.7: MATRIZ DE ALINEAMIENTOS DE LOS ODS..... 153

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 163

INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

En el 2016, mediante un consultor se confecciona el Plan Estratégico de INADEH 2016-2020 y el equipo de la Dirección de Planificación y Evaluación de la Institución acompañando al consultor, fue recibiendo una capacitación indirecta de cómo se confecciona un plan estratégico.

Al entrar el nuevo gobierno del Excelentísimo Señor Presidente Laurentino Cortizo Cohen y haber presentado su Plan Estratégico de Gobierno 2020-2024, INADEH se alinea con el actual PEG, en los pilares donde la Institución tiene injerencia directa para colaborar al buen término de dicho Plan.

La Administración actual, desea presentar a sus colaboradores y al país, un Plan Estratégico que dé respuesta tanto a lo interno como al entorno de nuestra Institución, por lo que en el presente quinquenio ha confiado esa labor a la Dirección de Planificación y Evaluación.

No ha sido una labor sencilla, ya que, con la presente crisis sanitaria mundial, nos hemos adaptados con las herramientas con que se cuenta dentro del INADEH, para entregar el presente documento que será la guía que llevará a buen puerto nuestro barco, a pesar de las inclemencias de la mar y no dejar a nadie atrás, brindándoles las capacitaciones necesarias para que la población panameña tenga las herramientas para insertarse al mercado laboral y reactivar la economía nacional.

El 17 de noviembre de 2021, mediante la resolución No.CD-10-2021, el Consejo Directivo de INADEH aprueba el Plan Estratégico 2021-2025 con 13 recomendaciones para cumplir con algunos ajustes y mejoras necesarias para su fortalecimiento y alineamientos en el contexto de la llamada nueva normalidad a la que nos enfrentábamos.

Para llevar a cabo las recomendaciones, la Directora General Encargada – Dra. Mariela Salgado, el 23 de marzo de 2022 crea una Comisión de Mejora al Plan Estratégico, conformada por altos funcionarios de la Institución. En abril, en Reunión de Directores Nacionales No.1, en el CFP de Santiago, presenta el documento denominado “Seis Acciones Prioritarias” donde se destacan las actividades fundamentales y estratégicas para desarrollar en la institución.

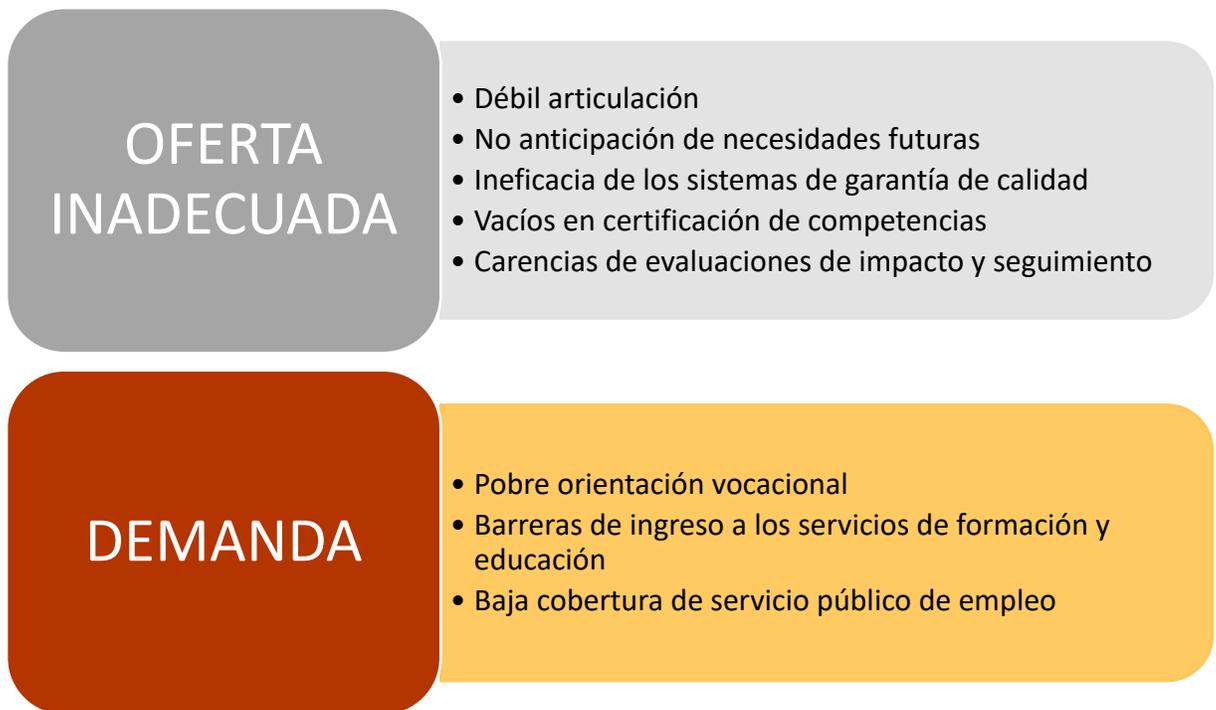
En julio de 2022, se realizó el Taller de Mejoras al Plan Estratégico, acompañado de un experto internacional, Mgter. Raúl Moysen, consultor de UNOPS, donde se realizaron análisis con las siguientes metodologías: Herramienta SMART, Metodología Design Thinking y Ágil de mejora continua.

El producto final de estas mejoras al Plan Estratégico de INADEH 2021-2025, son presentadas ante el Consejo Directivo en septiembre del mismo año por la Dirección General con las mejoras recomendadas incluidas.

Finalmente, el 21 y 23 de noviembre de 2022 se realizaron talleres de validación sobre la contribución del INADEH al cumplimiento de los ODS, organizado por la Dra. Amelia de Pérez, consultora del PNUD con el fin de lograr un alineamiento del PEI 2021-2025 con los ODS y las metas y los aportes de atribución y contribución que realiza el INADEH. Somos la primera entidad gubernamental con un Plan Estratégico alineados a los ODS.

I. ANTECEDENTES

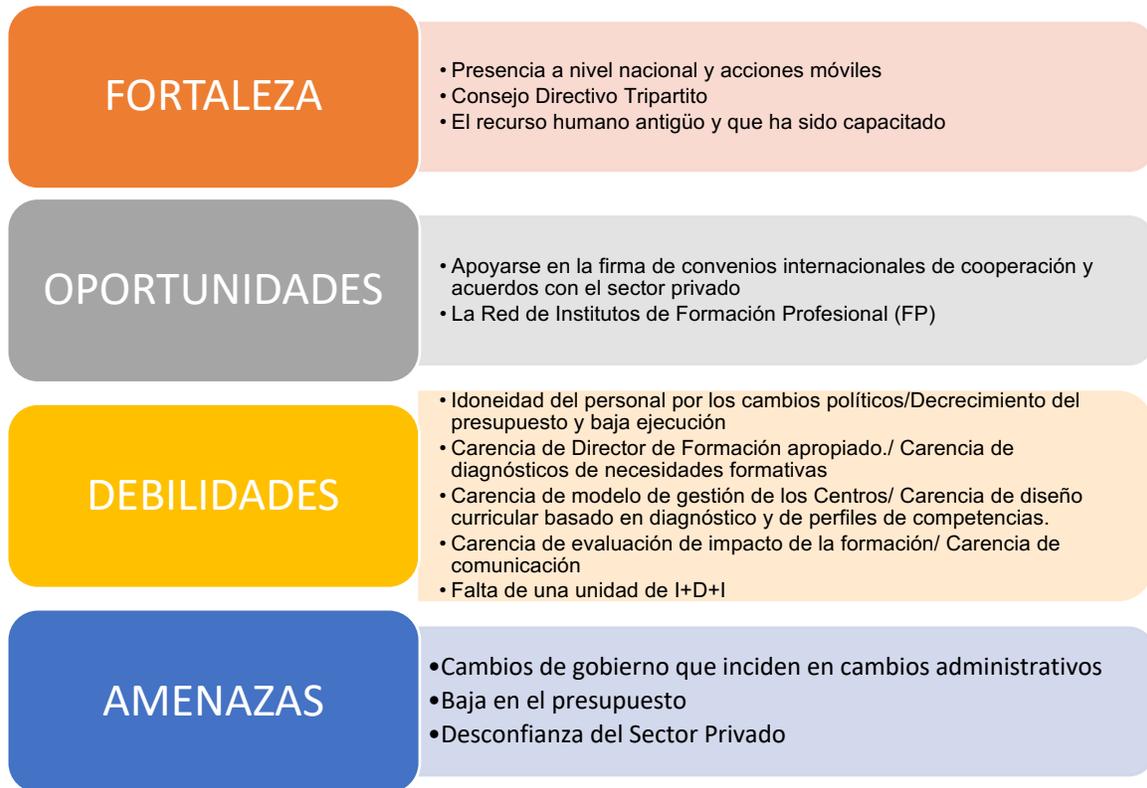
En marzo de 2017 la Institución aprueba su Plan Estratégico de INADEH 2016-2020, guiados por el informe elaborado por la Alta Comisión de las Políticas Públicas de Empleo del 2014 “Aumentar el empleo, la productividad y la inclusión social con más y mejor formación”, donde se indicaba las siguientes causas, relacionadas a la oferta y la demanda, en función de la brecha detectada:



Se tomó especial atención a las causas de la Oferta Inadecuada y la sugerencia de las cinco líneas estratégicas de la Alta Comisión:

- Fortalecer la articulación del sistema de formación profesional con necesidades del sector público.
- Reforzar la pertinencia y la calidad de la oferta formativa a nivel técnico
- Aumentar la inclusión y el acceso de grupos vulnerables de población a los servicios de Formación Profesional
- Promover la valoración social de las carreras técnicas
- Garantizar financiamiento adecuado y estable para el desarrollo del sistema de Formación Profesional

Se levantó un FODA de la Institución, que resultó lo siguiente:



Contando la Institución con una Misión y Visión que data del 2006, que dice:

Misión:

Propiciar, establecer, organizar y mantener un sistema nacional que garantice la formación profesional del recurso humano, en ocupaciones requeridas en el proceso de desarrollo nacional, considerando las aptitudes y valores éticos-morales.

Visión:

El INADEH lideriza y desarrolla en cooperación con la sociedad civil y los sectores productivos, un sistema de formación profesional óptimo por la calidad de su gestión y productos formativos, con el reconocimiento de sus usuarios y en beneficio del recurso humano que requiere el mercado laboral, promoviendo y ampliando así una cultura nacional de la educación para la vida y el trabajo.

Pero sin contar con **Valores Éticos Institucionales**.

Se definió los Objetivos Estratégicos de la Institución, a mencionar:

- Contribuir al incremento de la productividad de las empresas y posicionamiento estratégico del país, aportando trabajadores capacitados

en las exigencias técnicas actuales, para posteriormente sumarlos al mercado laboral.

- Contribuir a la inclusión social de personas y comunidades en situación de riesgo, repensando en el modelo de intervención, buscando dinamizar mejor los barrios donde se cuenta con la presencia del INADEH y los polos de desarrollo cercanos.

En función del análisis del contexto externo e interno y del análisis FODA llevado a cabo con los técnicos durante tres días de talleres y del análisis llevado a cabo con la Junta Directiva del INADEH, se establecieron los siguientes cuatro ejes prioritarios que responden a los problemas principales detectados y la priorización para los años 2016-2020:



En agosto de 2019, la Dirección de Planificación y Evaluación del INADEH, presentó ante la Comisión de Planes y Estrategia del Consejo Directivo, un análisis de lo que se había logrado del Plan Estratégico de INADEH 2016-2020. Analizando el informe entregado a la Comisión, de 58 actividades se trabajaron 18 del total (31.03%).

En marzo de 2020, se detecta en Panamá, el primer caso de la COVID-19, esta situación obliga al INADEH a cerrar la Institución y no dictar los cursos y programas de forma

presencial. La Institución no debía parar y estábamos en el año donde se cerraba el Plan Estratégico de INADEH 2016-2020.

Agosto 2020, el Director de Planificación y Evaluación de la Institución, solicita a su equipo armar propuesta para la elaboración del Plan Estratégico de INADEH 2021-2025.

La Comisión de Planes y Estrategia del Consejo Directivo solicita a la Dirección de Planificación y Evaluación (DPYE), información del Plan Estratégico del próximo quinquenio y en noviembre del mismo año, el Director de DPYE, presenta propuesta para la elaboración del Plan Estratégico de INADEH 2021-2025, que se ejecutará por el equipo de DPYE.

El 10 de febrero de 2021, se designa a la Dirección de Planificación y Evaluación para elaborar el Plan Estratégico de INADEH 2021-2025.

II. ASPECTOS GENERALES

1. Plan Estratégico de Gobierno 2019-2024

Asumidas las riendas de la administración del Gobierno de la República de Panamá el 1° de julio de 2019, nuestro Presidente, su Excelencia Laurentino Cortizo Cohen, giró instrucciones para elaborar el Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2020 – 2024, con un enfoque sinérgico entre entidades públicas, la incorporación de recomendaciones de otros sectores de la sociedad y la inclusión de los lineamientos de su política de gobierno divulgada en su compromiso electoral y plasmada en el Plan de Acción “Uniando Fuerzas”.

Su contenido está alineado con el Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado “Panamá 2030” para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Visión de Largo Plazo 20/50 para construir el Panamá que todos los panameños queremos y no dejar a nadie atrás.

Para que la Institución confeccione su Plan Estratégico, es importante conocer que contiene el Plan Estratégico de Gobierno durante el actual quinquenio. El mismo consta de 5 pilares, donde la Educación es la **ESTRELLA**. Estos pilares constan de 125 acciones prioritarias para transformar Panamá, donde se inserta un plan que sienta las bases para la reactivación económica a corto plazo para hacerle frente a la desaceleración del crecimiento, generar empleos y reducir la informalidad.

A continuación, los 5 pilares del PEG 2019-2024

<p>EL BUEN GOBIERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación para el Desarrollo • Finanzas Públicas y Responsabilidad Fiscal • Transparencia y Rendición de Cuentas • Relaciones Internacionales • Gobierno Digital • Descentralización 	<p>ESTADO DE DERECHO, LEY Y ORDEN FUNCIONANDO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevo Orden Constitucional • Administración de Justicia • Seguridad • Política Migratoria 	<p>ECONOMÍA COMPETITIVA GENERANDO INGRESOS Y EMPLEOS DECENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento sostenible con calidad de vida y generación de empleo, la recuperación del agro panameño, impulso al desarrollo turístico, a la construcción, desarrollo del clúster marítimo, logístico y portuario, aprovechamiento de las riberas del Canal, fortalecimiento de la industria nacional, reactivación del comercio y expansión de la industria cultural creativa, entre otras. 	<p>COMBATE A LA POBREZA Y DESIGUALDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el derecho universal a la salud con un sistema público de salud moderno, equitativo, eficiente, seguro y humano que avance hacia un sistema integrado con servicios de calidad, con gestión transparente y sin privatizar • Transformar al IDAAN, sin privatizar • Poner en marcha políticas relativas a la mujer, la niñez, la juventud, adultos mayores, clase media, personas con discapacidad, afro panameño, pueblos originarios, cultura, deporte, medio ambiente, vivienda y urbanismo. 	<p>EDUCACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA Y CULTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la educación • Equidad educativa • Formación de educadores • Gestión de la educación • Inversión de la educación
--	---	--	--	--

La Institución se alineará al PEG 2019-2024, para la confección de su Plan Estratégico, observando que INADEH se encuentra comprometido en los siguientes pilares:

<p>Pilar Estratégico No.3: Economía competitiva que genera empleo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes de 15 a 29 años representan un tercio de la población en edad productiva • Sectores que mayor crecimiento proyectan: Comercio, Logística, Industria, salud, Información y Comunicación, Turismo, Actividades Financieras y de Seguros • Impulsar con fuerza la inversión en sectores industriales, agropecuario, agroindustria, ciencia y tecnología, industrias culturales y creativas y exportaciones de bienes y servicios.
<p>Pilar Estratégico No.4: Combate a la pobreza y la desigualdad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia Colmena: Es una alianza entre instituciones, comunidades y gobiernos locales con el fin de beneficiar a las poblaciones más necesitadas, cuyo objetivo es tener contacto directo con las comunidades.

<p>Pilar Estratégico No.5: Educación, Ciencia y Tecnología y Cultura</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el acceso para todos los hombres y las mujeres en condiciones de igualdad, a una formación técnica profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria • Aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento • Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar al acceso en condiciones de igualdad en todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situación de vulnerabilidad.
--	--

La estrategia de esta administración tiene varias fases vinculadas entre sí como parte del objetivo fundamental de la administración Cortizo el cual es el combate a la pobreza y la desigualdad. Primero, consolidar y mantener la disciplina fiscal. Segundo, restaurar el buen nombre del país, mediante la transparencia y la credibilidad internacional. Tercero, apoyar las reformas y adcentamiento del sistema judicial. Cuarto, reformar la Constitución Política. Quinto, implementar a la brevedad posible un plan que sienta las bases para la reactivación económica y de esta manera, hacerle frente a la deteriorada situación de crecimiento y generación de empleos con impactos en el corto, mediano y largo plazo. Sexto, activar el Plan Estratégico de Gobierno 2019 – 2024, cuyas iniciativas e implicaciones tienen un horizonte de más largo plazo. Séptimo, fortalecer la capacidad de ejecución del sector público para prestar servicios a la población de manera eficaz y eficiente.

Su propósito es el de aprovechar las ventajas y las oportunidades de una economía abierta para convertirse en más competitiva, tecnológica y productiva, que le permita aprovechar las oportunidades de una “economía del conocimiento”. Dicho proceso permitirá explotar adecuadamente las oportunidades, a través de nuevas actividades mejor remuneradas globalmente. Esto a su vez, requerirá aumentar la productividad de la economía y la mano de obra en general, además de un cambio radical en las prioridades del gasto público que tendrán que modificarse gradualmente con tres

objetivos en mente: mejorar la calidad de nuestro capital humano, hacerlo inclusivo para todos los panameños y descentralizar la excesiva concentración del gasto público en la región metropolitana. Ello asegurará que la población pueda aprovechar los cambios tecnológicos que se están dando globalmente, aumentando su productividad y, por ende, sus ingresos y calidad de vida. Ello contribuirá a desarrollar un proceso de crecimiento inclusivo de manera que todo nuestro capital humano participe en igualdad de condiciones en las oportunidades que surjan.

2. Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se gestaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Río de Janeiro en 2012. El propósito era crear un conjunto de objetivos mundiales relacionados con los desafíos ambientales, políticos y económicos con que se enfrenta nuestro mundo.

Los ODS sustituyen a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), con los que se emprendió en 2000 una iniciativa mundial para abordar la indignidad de la pobreza. Durante 15 años los ODM impulsaron el progreso en varias esferas importantes: reducir la pobreza económica, suministrar acceso al agua y el saneamiento tan necesarios, disminuir la mortalidad infantil y mejorar de manera importante la salud materna.

Los ODS constituyen un compromiso para finalizar lo que se inició con los ODM y abordar los problemas más urgentes a los que hoy se enfrenta el mundo. Los 17 Objetivos están interrelacionados, lo que significa que el éxito de uno afecta el de otros. Responder a la amenaza del cambio climático repercute en la forma en que gestionamos nuestros frágiles recursos naturales. Lograr la igualdad de género o mejorar la salud ayuda a erradicar la pobreza; y fomentar la paz y sociedades inclusivas reducirá las desigualdades y contribuirá a que prosperen las economías. En suma, es una oportunidad sin igual en beneficio de la vida de las generaciones futuras.

Los ODS reafirman el compromiso internacional de poner fin a la pobreza de forma permanente en todas partes. Son ambiciosos, pues su meta es que nadie quede atrás. Lo que es más importante, nos invitan a todos a crear un planeta más sostenible, seguro y próspero para la humanidad.

Los 17 objetivos de desarrollo sostenibles son:

- Objetivo 1 - Fin de la pobreza
- Objetivo 2 - Hambre cero
- Objetivo 3 - Salud y bienestar
- Objetivo 4 – Educación de Calidad
- Objetivo 5 – Igualdad de Género
- Objetivo 6 - Agua Limpia y Saneamiento

- Objetivo 7 – Energía Asequible y no contaminante
- Objetivo 8 – Trabajo decente y crecimiento económico
- Objetivo 9 – Industria, Innovación e Infraestructura
- Objetivo 10 – Reducción de las desigualdades
- Objetivo 11 – Ciudades y comunidades sostenibles
- Objetivo 12 – Producción y consumo responsables
- Objetivo 13 – Acción por el clima
- Objetivo 14 – Vida Submarina
- Objetivo 15 – Vida de ecosistemas terrestres
- Objetivo 16 – Paz, justicia e instituciones sólidas
- Objetivo 17 – Alianzas para lograr los objetivos



El INADEH, continúa comprometido con el desarrollo sostenible y se encuentra alineado en los siguientes ODS:

Objetivo 1: Fin de la pobreza

Al brindar los centros del INADEH capacitaciones en todas regiones del país, logrará impactar de forma directa a los pobladores de las diferentes regiones, a obtener una mejor calidad de vida, siendo capacitados con los oficios que necesita la región o poblado disminuyendo los niveles de pobreza al satisfacer las necesidades más básicas alimentarias cuyo objetivo es para sacar a las personas de la pobreza. El Plan Colmena dentro del marco de la estrategia de gobierno tiene como objetivo organizar

territorialmente la implementación de políticas públicas que garanticen a la población el derecho al desarrollo y donde el INADEH con su intervención educativa por medios de los cursos y programas con sus CF a nivel nacional contribuye con ese propósito.

Objetivo 2: Hambre Cero

Las capacitaciones que ofrece nuestra Institución logran brindar a los sectores productivos la fuerza laboral que necesitan y de esta forma, estos egresados pueden obtener un empleo estable para acceder a los recursos necesarios para vivir, contribuyendo al bienestar social y mejorando la calidad de vida y la de sus familias.

Objetivo 4: Educación de calidad

Como ente rector de la Formación Técnica Profesional, el INADEH tiene una importante misión que cumplir con este ODS en el renglón educativo de calidad, brindando una oferta académica mediante cursos, programas y talleres con altos estándares en las diferentes áreas de formación del sector laboral, contribuyendo de esta forma con mano de obra de calidad al país.

Objetivo 5: Igualdad de Género

La oferta académica en el INADEH es equitativa con igual oportunidad para todos los ciudadanos, sin distinción de género, nivel social y religión, logrando esta manera que la formación técnica sea un instrumento de atención pública para ambos géneros, sin practicar ningún sentido negativo discriminatorio, fortaleciendo este derecho humano básico y garantizando la igualdad de género.

Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico

Al preparar a los ciudadanos con el mejor conocimiento técnico profesional con capacitaciones de primera línea y herramientas de primer nivel, logra abrir un abanico de oportunidades que le permiten obtener un trabajo decente y crecimiento económico para el desarrollo socio económico y bienestar de su vida laboral.

Objetivo 9: Industria, Innovación e Infraestructura

Con el Plan de Transformación y Mejora Integral de INADEH, se creará un nuevo centro especializado y se fortalecerá cinco existentes para dinamizar la formación profesional, además se desarrollará un sistema de gestión institucional a través de una plataforma tecnológica que mejorará la gestión administrativa y educativa de la Institución.

Objetivo 10: Reducción de las desigualdades

Con el aumento de los ingresos en la población y desarrollo de capacidades técnicas necesarias en el país, crea la oportunidad de un mejor empleo, reduciendo la desigualdad de ingresos y frenando de esta forma las disparidades al empoderar a las personas de bajos ingresos promoviendo la inclusión económica independientemente su género, raza o etnia. Otro factor clave para contribuir con este objetivo esta distancia, al facilitar la migración y la movilidad segura de las personas a sus respectivas labores y actividades económicas. Articulados además con la estrategia de gobierno en el Plan Colmena,

incrementar las posibilidades del INADEH de llegar a los 300 corregimientos con los niveles más bajos en el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM).

Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones sólidas

Nuestros centros están ubicados estratégicamente a lo largo del país. Están enfocados con una cultura de enseñanza. Sin paz, estabilidad, derechos humanos y gobernabilidad efectiva basada en el Estado de derecho, no es posible alcanzar el desarrollo sostenible. Vivimos en un mundo cada vez más dividido. Algunas regiones gozan de niveles permanentes de paz, seguridad y prosperidad, mientras que otras caen en ciclos aparentemente eternos de conflicto y violencia. De ninguna manera se trata de algo inevitable y debe ser abordado.

Objetivos 17: Alianzas para lograr los objetivos

El INADEH como ente rector, de formación profesional, puede ser el puente del conocimiento en apoyo a las personas, empresas y entidades al formar mano de obra de calidad, de manera que todo puedan ayudar y colaborar mutuamente, para la activación de la economía nacional.

3. Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado, Panamá 2030

En septiembre de 2015, los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas adoptaron oficialmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como elemento esencial de la Agenda Internacional de Desarrollo 2030. En el caso de Panamá, mediante el Decreto Ejecutivo número 393, del 14 de septiembre de 2015, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados como “una pauta para los esfuerzos de desarrollo”.

Las políticas estatales priorizan, relevan y clasifican los problemas nacionales según su relación inmediata con la ciudadanía. Es decir, atienden integralmente aquello que es urgente y necesario para alcanzar el desarrollo humano sostenible de los panameños. La carencia de políticas de Estado provoca en muchas ocasiones, que no exista un ordenamiento claro de acciones y mucho menos relación entre las mismas y los proyectos que se impulsan a diario. En muchas ocasiones, existe una discontinuidad y hasta duplicidad en las acciones que se realizan debido a la carencia de una concepción clara de lo que el Estado debe ser y la función fundamental que debe cumplir. En ambos casos, se trata de un servicio al ciudadano, que es quien conforma en última instancia las instituciones del Estado y quien, con sus impuestos y demás apoyos, lo sostiene económicamente. Una política estatal no es una acción puntual y carente de sentido político, social o económico; por el contrario, es una acción de planificación que permite en el corto plazo, atender y medir el desempeño de una gestión de Gobierno, pensando siempre en lo que debe hacerse para que las próximas generaciones tengan una vida

digna y decente. Uno de los elementos centrales de una política de Estado, es que coloca fechas concretas a las acciones que se realizan. No son y no pueden ser, acciones en el vacío, distante de la vida pública. Son un conjunto articulado de acciones, programas y proyectos y actuaciones del Gobierno dirigidas a potenciar la calidad de vida de los ciudadanos y a atender las demandas de la población. Y también, están orientadas a planificar las acciones del Gobierno y del Estado en el mediano y largo plazo.

Para transformar el país con una visión de estado, cabe reconocer que Panamá por su privilegiada posición geográfica, ha podido desarrollar un sistema logístico global integrado por el Canal de Panamá, el ferrocarril interoceánico, el complejo marítimo portuario en el Atlántico y el Pacífico y el centro logístico para la transferencia de pasajeros y carga aérea. Sin embargo, el peso que ha tenido el crecimiento económico vinculado a los servicios en alguna medida ha dividido el país: por un lado, el área canalera influida por el empuje internacional; por el otro, el área rural que en muchos casos resiente y resiste la transformación del país.

Por lo tanto, urge articular el país cerrando las brechas, reduciendo las barreras, eliminando las privaciones, mitigando vulnerabilidades, fortaleciendo la institucionalidad y la descentralización, la participación, solidaridad, asociatividad y la cooperación, disminuyendo los riesgos que impidan, limitan o condicionan el bienestar de los panameños y panameñas hacia un Estado con alto desarrollo humano, económico, social y tecnológico, con justicia, inclusión, igualdad de oportunidades e interculturalidad y recursos naturales sostenibles.

Los objetivos meta que fundamentan hoy el desarrollo del país son Buena vida para todos; Crecer más y mejor; Sostenibilidad ambiental; Democracia, institucionalidad y gobernanza; Alianzas estratégicas para el desarrollo.

- **Buena vida para todos.** Para el año 2030, Panamá contará con políticas sociales de impacto nacional, regional y local, desarrollará intervenciones integrales y tendrá una red de servicios públicos que permitirá la acumulación de capital humano y social y que además garantizará el desarrollo humano sostenible de la población, según sus características étnicas, sociales y económicas. Este reto se ve acrecentado en el escenario actual donde los importantes resultados obtenidos por Panamá en materia de crecimiento económico y riqueza no han venido acompañados de una distribución equitativa de la misma, ni de un aumento de la inclusión y la cohesión social. Por ello, promover la buena vida para todos es básico y fundamental.
- **Crece más y mejor.** Para el año 2030, Panamá implementará políticas públicas que impulsan el crecimiento económico, generan oportunidades, desarrollan capacidades y crean empleo decente. Los países que no emprenden un proceso activo, dinámico e integral en la internacionalización de su economía, confrontarán serias dificultades para crecer en el futuro. El promover un sector exportador y el desarrollo rural sostenible, es una tarea por lo tanto inaplazable. Aprovechar la ventaja comparativa y competitiva de tener control de la vía por donde pasan un

porcentaje alto de los insumos industriales, materias primas, al mismo tiempo que es puerta de salida para las mercancías, es un reto inaplazable.

- **Sostenibilidad ambiental.** Para el 2030, Panamá habrá puesto en marcha tanto las políticas y acciones en seguridad hídrica como las relacionadas con los compromisos de París, en cuanto al cambio climático y habrá alcanzado las metas establecidas de generación energética por fuentes naturales renovables. En su vinculación con los ejes estratégicos, “Buena vida para todos” y “Crecer más y mejor”, las políticas ecosostenibles habrán asegurado agua potable y saneamiento para toda la población y se habrá incorporado un componente de protección y conservación del recurso natural, en todos los proyectos de inversión del Estado panameño. Los primeros contactos entre el cambio climático y la forma de crecimiento económico en Panamá muestran que el país tiene un sinnúmero de tareas pendientes que merecen una atención integral. Debe armonizarse el progreso técnico y la sustitución de recursos escasos por otros más abundantes, con el aprovechamiento de espacios aún no saturados por el crecimiento de la población y la producción.
- **Democracia, institucionalidad y gobernanza.** Para el año 2030, Panamá contará con un sistema de gobernanza democrático, intersectorial y transparente orientado hacia la gestión sistémica de políticas públicas en materia de prevención de la violencia, administración y acceso a la justicia y seguridad ciudadana acordes con las disposiciones nacionales e internacionales. De hecho, Un gobierno democrático se sostiene institucionalmente desarrollando procesos y procedimientos que garanticen los derechos ciudadanos en todas sus dimensiones. En una sociedad democrática, fortalecer el rol del sistema de justicia, el cual está llamado a desempeñar su carácter de garante, en tanto “adquieren espesor y consistencia” los derechos y libertades públicas La sociedad panameña puede y debe funcionar, reconociendo sus derechos, sus deberes y las formas sociopolíticas que moldean y modelan los consensos y decisiones relevantes.
- **Alianzas estratégicas para el desarrollo.** Para el año 2030, Panamá habrá acompañado activamente con su política exterior, y habrá puesto en vigencia, todos los convenios y compromisos internacionales de desarrollo sostenible, en especial los vinculados a los ODS y a la Agenda de Acción de Addis Abeba sobre financiamiento al desarrollo. Las alianzas estratégicas entre organismos gubernamentales y no gubernamentales y, entre entidades públicas y privadas, definen una vía para la sostenibilidad de cualquier modalidad de desarrollo humano. La orientación, coordinación, alineamiento y aprovechamiento de los recursos procedentes de agencias, instituciones y actores públicos y privados en torno a la inclusión de los ciudadanos en el proceso de construcción del desarrollo humano, garantiza el impacto y los resultados de las políticas públicas El establecimiento de alianzas estratégicas (entre los distintos actores que intervienen en una región, micro región y/o cuadrante geo-referenciado) maximiza recursos técnicos y financieros; de igual manera, facilita una comunidad de

aprendizaje colaborativo capaz de amplificar la sostenibilidad de las intervenciones especializadas.

El INADEH está comprometido con la Visión 2030, otorgándole una herramienta a sus egresados para que obtengan una mejor condición de vida, crecer más y mejor y buscando alianzas para mejorar y actualizar la formación y capacitación de la población panameña.

4. La Educación, Cómo está el Sistema y Quiénes imparten Carreras Técnicas

El Ministerio de Educación es el órgano rector de las políticas educativas nacionales y ejerce su rectoría a través de una coordinación y articulación intergubernamental con los Gobiernos Regionales y Locales, propiciando mecanismos de diálogo y participación.

El sistema educativo en Panamá está conformado por dos subsistemas: el regular y el no regular. En ambos se ofrece educación formal y no formal. ... Ambas incorporadas al Decreto N. °305, promulgado en 2004.

El sistema educativo panameño, se basa en la Ley orgánica de educación, promulgada en 1946 y está organizado en varios niveles; cada uno de los cuales cumple con un fin específico de acuerdo con el tipo de enseñanza que se imparte. Este sistema comprende los siguientes niveles:

- Primer Nivel o Educación Básica General: Constituye una estructura académica de once años, distribuidos en tres etapas que son Educación Preescolar, Educación Primaria y Educación Premedia
- Segundo Nivel o Educación Media: Tiene una duración de tres años. Se clasifican en Enseñanza General, Enseñanza Pedagógica y Enseñanza Profesional y Técnica. Está dirigido a los alumnos de entre los 15 y 18 años. Al finalizar esta etapa el alumno recibe el Diploma de Bachiller en alguna de las siguientes modalidades: Bachillerato en Ciencias; Bachillerato en Humanidades; Bachillerato en Comercio; Bachillerato en Tecnología Informática; Bachillerato en Agropecuaria; Bachillerato en Pedagogía; Bachillerato en Contabilidad; Bachillerato en Turismo; Bachillerato Marítimo; Bachillerato Industrial en Refrigeración y Climatización; Bachillerato Industrial en Electricidad; Bachillerato Industrial en Electrónica; Bachillerato Industrial en Tecnología Mecánica; Bachillerato Industrial en Construcción; Bachillerato Industrial en Autotrónica; Bachillerato en Servicio y Gestión Institucional; Bachillerato en Educación en el Hogar; Bachillerato en Artes.

- Tercer Nivel o Educación Superior: Se imparte en las universidades y otros centros de estudios en donde se exige como condición mínima haber completado con éxito la educación media. Está subdividida en Universitaria y No Universitaria. Las universidades oficiales o estatales son entidades educativas autónomas del estado dedicadas al desarrollo humano y a la formación profesional de alta calidad a un costo accesible. Son las encargadas de fiscalizar que la educación profesional que se da en las universidades privadas cumpla con los más altos estándares de calidad, también son las encargadas de homologar los títulos obtenidos en las universidades de otros países. Las universidades privadas en la República de Panamá están debidamente acreditadas para ofrecer toda una gama de profesiones y son constantemente evaluadas para asegurar el más alto estándar y calidad de sus carreras. Por lo regular los estudios de licenciatura (estudios de grado) tienen una duración de 4 años, excepto en las carreras de ciencias exactas, de ciencias de la salud e ingenierías que duran 5 años y la carrera de medicina que dura 6 años. Los estudios de posgrado tienen una duración que varía dependiendo de la formación. La educación superior no universitaria está conformada por "Institutos de Estudios Superiores" o "Centros de Enseñanza Superior" que brindan diplomados y formación Técnica profesional del más alto nivel.

5. Estado de la Formación Profesional

En el Informe del Director General de OIT, en la 19ª. Reunión Regional Americana-Panamá, **“Preparando el futuro del trabajo que queremos en las Américas a través del diálogo social”**, realizado del 2 al 5 de octubre de 2018, se analizaron varios temas importantes entre los que se destaca el tema “Formación Profesional: Deficiencias en cantidad, calidad y pertinencia”, de donde se desprende un diagnóstico certero de la realidad de la región.

El acelerado proceso de transformación actual encuentra a la región expuesta a nuevos factores de cambio y a una demanda incierta por ocupaciones inéditas. Por otra parte, hay que hacer frente al hecho incontestable de que, por primera vez en mucho tiempo, veremos en el lapso de una generación la obsolescencia masiva de muchas de las habilidades tradicionales.

En la carrera entre la educación, el entrenamiento y la tecnología, la tecnología está desafiando en forma permanente a los sistemas educativos y de formación profesional a mantenerse al día y anticipar los cambios. Además, la digitalización de la economía exige un nuevo perfil de trabajador, dotado de las llamadas habilidades del siglo XXI, que incluyen conocimientos técnicos fundamentales y capacidad de lidiar con las “máquinas inteligentes”, competencias como pensamiento crítico, creatividad, comunicación, colaboración y trabajo en equipo, y cualidades de carácter como persistencia, adaptabilidad, iniciativa, curiosidad y otras.

La región de América Latina y el Caribe cuenta con una larga tradición en la planificación y ejecución de programas de formación profesional. Estos programas fueron importantes y efectivos para la etapa de industrialización por sustitución de exportaciones, pero hay serias dudas sobre si los sistemas de formación profesional se adaptan lo suficiente a los desafíos de la era del conocimiento y de la revolución digital, de la automatización y de la inteligencia artificial, y sobre si los graduados que completan los cursos tienen las características de empleabilidad que demandan las empresas.

Numerosos estudios han mencionado la existencia de importantes brechas cuantitativas y cualitativas de habilidades. Muchas empresas de la región manifiestan dificultades para llenar vacantes y para ubicar personal con la dotación adecuada de competencias técnicas y socioemocionales, lo cual es evidencia de serios desajustes entre demanda y oferta, que también se expresan en los altos niveles de desempleo y subempleo, en particular de los jóvenes. La formación profesional para los empleos verdes sigue siendo un tema pendiente en vistas de la transición hacia modelos productivos que protejan el medio ambiente.

En otro tema abordado en la reunión regional antes citadas se dedicó a “Jóvenes: un gran reto para el futuro del trabajo”, arrojando información sobre este sector importante de la población.

El informe indica que hay aproximadamente 108 millones de jóvenes de entre 15 y 24 años de edad en América Latina y el Caribe, lo cual representa el 18% de la población total. Esta es la mayor riqueza para el bienestar futuro de la región.

Pero ¿qué están haciendo? ¿Qué oportunidades y desafíos enfrentan? Cerca de 50 millones de jóvenes que están en la fuerza laboral, 10 millones está desempleados, con tasa de desempleo que experimentó una importante alza en 2017 hasta 19,5%. Esto significa que 1 de cada 5 jóvenes que buscan trabajo no lo encuentran. Esta situación se agrava en el caso de las mujeres jóvenes, que en 2016 tenían una tasa de desempleo del 22,2% frente al 15,5% de los hombres, es decir, casi 7 puntos superior.

Pero el desempleo es sólo la cara más visible de los problemas relacionados con el empleo juvenil. Además, hay unos 27 millones de quienes si tienen un empleo que están en condiciones de informalidad. De cada 10 empleos disponibles para las personas entre 15 y 24 años de edad, al menos seis están confinados a la informalidad.

Por otra parte, se ha estimado que en la región hay 21 millones de jóvenes que ni estudian ni trabajan, lo que algunos denominan como “NINI”, de los cuales el 30% son hombres y el 70% son mujeres. De ellos, 24% busca empleo sin conseguirlo y el otro 76% no busca ocupación. De los que no buscan empleo, 11 millones se dedicaban a quehaceres domésticos, en su gran mayoría (91%) mujeres jóvenes y muchas de ellas madres a edad temprana.

Estos datos que hablan de la urgente necesidad de redoblar esfuerzos para promover el empleo juvenil.

Otro tema tratado en el cónclave de OIT fue el relacionado con las “Nuevas formas de empleo”, donde la aparición de nuevas formas de empleo es una de las características de los mercados de trabajo en la actualidad, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

Algunas de las nuevas formas de empleo son el trabajo temporal, a tiempo parcial y ha pedido, las relaciones triangulares (o multipartitas) de trabajo, y el trabajo por cuenta propia económicamente dependiente. En América Latina, entre 2005 y 2015 la proporción de trabajadores asalariados con contrato escrito se incrementó, pero también creció la proporción de empleo temporal y empleo a tiempo parcial como parte del empleo asalariado.

Esta nueva tendencia intensificó las dificultades de los mercados laborales de la región porque la diversificación de formas de empleo se suma a las formas de empleo que ya estaban arraigadas, como el trabajo ocasional, que siguen siendo importantes a causa del predominio de la informalidad y de la falta de desarrollo y diversificación productiva.

El tema “Tecnología”, fue destacado en el informe del Director General de OIT durante la reunión regional donde se menciona los impactos de la revolución tecnológica en el mundo del trabajo y se plantean al menos cuatro grandes temas: la destrucción y creación de empleos y la transformación de ocupaciones; la demanda y oferta de competencias laborales; la organización del trabajo y la producción; y su impacto en la desigualdad.

Se dice que estamos en la cúspide de la cuarta revolución industrial. Algunos dicen que esto podría crear una destrucción masiva de trabajos y otros dicen lo contrario. Si nos fijamos en las últimas tres revoluciones industriales, independientemente de la turbulencia que trajeron, terminaron creando más empleos de los que destruyeron. Entonces, ¿cuáles serán los efectos positivos y negativos para la región?

No hay una “bola de cristal” para predecir los impactos agregados, aunque cuando se baja a nivel de sectores y ocupaciones específicas no hay duda de que habrá abundantes situaciones en las cuales se podría materializar una destrucción de empleos y una transformación de ocupaciones. Desde hace años la revolución tecnológica está produciendo una aceleración en la transformación de ocupaciones y en los nuevos requerimientos de habilidades: la demanda por nuevas ocupaciones avanzadas aumenta y la obsolescencia de habilidades existentes se acelera.

Desde hace años la revolución tecnológica está produciendo una aceleración en la transformación de ocupaciones y en los nuevos requerimientos de habilidades: la demanda por nuevas ocupaciones avanzadas aumenta y la obsolescencia de habilidades existentes se acelera.

Esto significa que la revolución tecnológica reta a los sistemas educativos y de formación profesional a estar al día, e incluso a anticipar las nuevas demandas de competencias laborales.

En cuanto a impactos en la organización del trabajo y la producción, la convergencia entre la Internet de las cosas, la inteligencia artificial, la robótica y la impresión 3D está creando

un nuevo paradigma de producción llamado Industria 4.0. Las consecuencias para el futuro de la producción y del empleo son masivas: cada vez hay más “productos inteligentes” (teléfonos, materiales de construcción, artefactos usables, autos) que tienen una conexión permanente entre el consumidor individual y los centros de información y control del fabricante o el operador.

Esto también está permitiendo, en algunas líneas de producción, la manufactura de productos hechos a la medida en pequeños pedidos. Cada vez más la logística está también tornándose “inteligente”: desde la entrega del producto, hasta el mantenimiento, y desde el servicio al cliente hasta el servicio posventa.

Las cadenas de suministro están cada vez más interconectadas y operan justo a tiempo. Las fábricas inteligentes son cada vez más una realidad: máquinas en red que “hablan” entre ellas y combinan el mundo físico de la transformación de materiales con el mundo virtual de la información justo a tiempo, la automatización y el control digital.

En cuanto al riesgo de mayor desigualdad, es cierto que la tecnología es, potencialmente, uno de los principales estímulos para la polarización del empleo y los salarios. Los trabajadores con altas calificaciones y “conectados” tenderían a ganar, y aquellos con bajas calificaciones y “desconectados” tenderían a perder.

Ante todo, ello, enfatiza la OIT, la “Educación y formación profesional es la mejor apuesta” y la evidencia sobre el impacto de la educación en la empleabilidad y la calidad del empleo es abundante y muestra que la educación mejora las posibilidades de conseguir un empleo.

Los individuos con educación terciaria son más susceptibles de ser contratados que aquellos con educación secundaria, y estos últimos lo son más que aquellos con educación primaria. En América Latina y el Caribe la tasa de empleo de adultos en edad de trabajar que han completado la educación terciaria es siete puntos porcentuales superior a la de aquellos que han completado la educación secundaria. El empleo formal también está relacionado con un nivel educativo más elevado. La educación y la capacitación contribuyen muy significativamente a reducir la informalidad.

Por otra parte, la revolución tecnológica actual ha generado una amplia y renovada conversación sobre el papel de las habilidades o competencias en el empleo, en los mercados de trabajo, y en el presente y futuro del trabajo, y sobre las interacciones entre la educación y la formación vocacional y la tecnología.

Los cambios tecnológicos retan a las instituciones de educación y de formación profesional a anticipar los nuevos requerimientos, a ofrecer educación a lo largo de la vida, a promover y facilitar el tránsito entre diversas formas y sistemas de educación y de formación profesional.

La Oficina Regional de OIT junto con el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/CINTERFOR) realizó un amplio diagnóstico sobre las brechas y deficiencias presentes y los retos de la formación profesional con visión de futuro. Con base en sus hallazgos, se señalaron diez líneas de

trabajo para traer los sistemas de formación profesional a la altura de los retos del futuro del trabajo. Estas son:

- Metodologías y enfoques pedagógicos más eficaces, tal como la formación dual o los aprendizajes de calidad en los lugares de trabajo.
- Mayor alineamiento de la formación profesional con las necesidades del sector privado y las empresas, y con las políticas de desarrollo productivo y de atracción de inversiones.
- Promoción de la formación a lo largo de la vida y la articulación entre la educación formal y la formación profesional.
- Anticipación de necesidades formativas con una visión prospectiva.
- Mayor certificación y reconocimiento de competencias.
- Atención al empresarismo y a la articulación de la formación profesional con los ecosistemas empresariales.
- Más atención a las habilidades del siglo XXI, que integren no solo la formación técnica sino competencias como pensamiento crítico, creatividad, comunicación y colaboración, así como calidades de carácter como persistencia, adaptabilidad, curiosidad, iniciativa, y liderazgo.
- Mayor articulación con políticas activas de empleo y de atención a colectivos vulnerables.
- Gestión y gobernanza experimentalista para descubrir e identificar los problemas en tiempo real y ofrecer soluciones flexibles y adaptables.
- Poner en marcha estas medidas sobre la base de diálogo social.

Estos diez lineamientos ofrecen una hoja de ruta para guiar los esfuerzos colectivos de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores por maximizar el aporte que los sistemas de formación profesional están llamados a hacer para generar un mejor futuro del trabajo para todos en América Latina y el Caribe.

Dentro del tema “Formación laboral”, este informe menciona que en Panamá (2016-2017), se han impulsado medidas para afrontar los desfases entre oferta y demanda laboral; especialmente, para la población joven. El Gobierno está promoviendo la puesta en marcha de las Recomendaciones de la Alta Comisión de la Política Pública de Empleo en Ocupaciones Técnicas y Profesionales: entre ellas, establecer un Consejo Consultivo Permanente, de naturaleza tripartita. Además, ha habido asesoría de la OIT para fortalecer el sistema nacional de formación técnica y profesional de cuadros técnicos de nivel medio. Esto se tradujo en un plan piloto de formación dual (2017) en tres localidades, con 120 aprendices. Estuvo a cargo del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), en alianza con el Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa (COSPAE). Con este mismo propósito, el INADEH estableció (2017) el Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional.

5.1 La Formación Profesional frente al Covid-19 y más allá

Con fecha 6 de abril de 2020, la OIT/Cinterfor, en un documento titulado “El rol de la formación profesional frente a los efectos del COVID-19 en América Latina”, se sostiene que el primer desafío para las IFP había consistido en ese momento el de mantenerse en funcionamiento y operativos, en contactos con sus docentes y participantes y brindando sus servicios a la comunidad, a pesar de haber suspendido las clases presenciales en las aulas.

Este primer desafío fue enfrentado a partir de la ampliación o puesta en marcha de la oferta formativa a distancia, formación virtual o E-Learning. Varios de estos cursos ofrecidos son cortos y en general vinculados a competencias blandas o a temas vinculados al manejo de TIC.

El INADEH no escapa de esta realidad, ya que empezaron a ofrecerse seminarios llamados Webinar, cursos virtuales donde hubo 781 cursos en la plataforma virtual.

A continuación, cuadro de cursos de modalidad virtual por área de formación, con cifras preliminares de 2020:

ÁREA DE FORMACIÓN	CURSOS MODALIDAD VIRTUAL
Agropecuario	28
Artesanías	14
Construcción Civil	23
Electricidad, Electrónica y Refrigeración	12
Mecánica Automotriz	13
Metal Mecánica	12
Equipo Pesado	3
Minería y Ambiente	37
Gestión Empresarial	88
Emprendimiento	35
Desarrollo Humano	25
Belleza y Cosmetología	53
Gastronomía	64
Hotelería y Turismo	47
Tecnología de la Información	147
Marítima	14
Docencia	2
Seguridad e Higiene Ocupacional	33
Idiomas	93
Portuario	10
Logística	24
Resocialización	4

Es importante mencionar que la Institución, cumpliendo con las medidas del Ministerio de Salud, incorporó los cursos semipresenciales, logrando realizar en el 2020, un total de 27 cursos semipresenciales. A continuación, cuadro de cursos semipresenciales, con cifras preliminares de 2020:

ÁREA DE FORMACIÓN	CURSOS MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
Agropecuario	12
Artesanías	5
Construcción Civil	1
Electricidad, Electrónica y Refrigeración	1
Gestión Empresarial	1
Emprendimiento	5
Tecnología de la Información	1
Gastronomía	1

El incremento de la oferta formativa a distancia tiene varias dimensiones importantes para tener en cuenta por las instituciones y cuellos de botella a superar, especialmente en aquellos casos en que la formación a distancia no fuera un área prioritaria de las instituciones en épocas normales.

Un segundo desafío mencionado por la OIT ha sido el de la infraestructura tecnológica, tanto en las instituciones como del país en su conjunto, para facilitar el acceso de los participantes a las TIC. En el documento antes citado, se ha manifestado que las IFP han explorado posibilidades tales como entrega de tabletas a poblaciones desfavorecidas o las compras masivas de paquetes de datos a las compañías proveedoras de internet, para garantizar la conectividad de los docentes y participantes. La disponibilidad y acceso a banda ancha, todavía no está suficientemente diseminada en la región, la CAF menciona que la penetración de banda ancha móvil es menor al 50% y la OCDE el 72%, y sólo el 44% de los hogares tienen conexión a Internet con muchas diferencias de velocidad y tarifas entre países y subregiones.

Otro aspecto importante del accionar de algunas IFP y organismos especializados de la región es el de la certificación de competencias. Varias IFP y organismos como CONOCER (México) o ChileValora, tendrán que ensayar respuestas ingeniosas y novedosas para evaluar y certificar usando herramientas digitales no presenciales, lo que tal vez podría tener un impacto de largo plazo en la forma como se lleva a cabo la certificación de competencias a nivel global o regional.

En mayo de 2019, en Panamá se entregó el Informe final del Acuerdo de Cooperación Técnica CAF-OIT/CINTERFOR, para el desarrollo de acciones de cooperación técnica con la República de Panamá para el Diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones, cuyo objetivo era elaborar una hoja de ruta para el establecimiento de un Marco Nacional

de Cualificaciones (MNC) para Panamá, que estableciera los niveles y certificaciones educativas para los trabajadores panameños, donde se entregaron cuatro productos a mencionar:

- Análisis del entorno. Situación antes de la construcción del MNC
- Marco Nacional de Cualificaciones. Estructura básica
- Metodología de poblamiento del MNC. Modelamiento en cuatro sectores
- Hoja de ruta y sugerencia de gobernanza para el establecimiento del MNC

Otros de los retos que enfrentan los sistemas de formación y la IFP está el de su articulación con otras políticas públicas, tanto a los efectos de contribuir en las respuestas inmediatas a la crisis, como con vistas a los esfuerzos futuros en pos de la recuperación, que incluirán las políticas de mercado de trabajo, activas y pasivas; abarcando sus formulaciones normales y también las que se generen en función de la emergencia sanitaria, económica y social.

Otro reto mencionado en la Nota de OIT/Cinterfor, es el de mantener y profundizar la atención a las poblaciones más vulnerables, lo cual incluye los estratos de menores ingresos en términos generales, y que está atravesado asimismo por la variable de género a todos los niveles socio-económicos.

Estos colectivos son los que tienen menores posibilidades, tanto por acceso a la tecnología requerida como por hábitos de usos de las TIC, de aprovechar la oferta de formación a distancia en el actual contexto de distanciamiento social.

Si bien los pronósticos sobre cómo será la nueva normalidad una vez superada la crisis son difíciles y tampoco se sabe a ciencia cierta cuánto durará, lo que sí aparece con claridad en todos los análisis es que la pandemia tendrá impactos duraderos en la economía y el mundo del trabajo. Lo anterior muy probablemente también implique que surjan ocupaciones nuevas y, otras antiguas tenderán a desaparecer o a cambiar radicalmente sus contenidos, todo lo cual implicará la necesidad de reconversión, re-skilling y up-skilling de importantes contingentes de la mano de obra de las economías a nivel global.

Con el mismo propósito y sin saber que se acercaba una pandemia, el INADEH en el 2017, comenzó a desarrollar el proyecto con apoyo de SENAI de Brasil para implementar el Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional del INADEH, firmándose Carta de Acuerdo entre el PNUD, el Centro Internacional para el Desarrollo Sostenible (CIDES) e INADEH, para el diseño y puesta en función del mencionado proyecto, cuyo objetivo general es diseñar y poner en función dicho Centro para dar respuesta al dinamismo tecnológico y organizacional del sector productivo panameño y ofrecer información técnica y científica sobre las demandas ocupacionales que requieren los agentes económicos del mercado de trabajo.

La primera fase del Acuerdo terminó en mayo de 2019, quedando por implementar las siguientes actividades:

- Proceso de selección del personal del Centro
- Contrato del Personal
- Visita técnica del SENAI para la capacitación del personal técnico del centro
- Organización de pasantías a centros homólogos
- Entrega de materiales formativos adaptado al centro de prospectiva de Panamá
- Elaboración de los informes sectoriales como insumo para la aplicación del modelo de prospección de Panamá
- Estudio piloto sobre un sector en específico
- Mesas de coordinación temáticas instaladas con el sector público y privado

5.2 Formación Profesional, con enfoque de igualdad de Género

En el 2018, Ana Landa Ugarte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), elabora el Diagnóstico para el Diseño de una Hoja de Ruta para la Igualdad de Oportunidades y Resultados en el Sistema de Formación Profesional de Panamá.

Junio de 2020, INADEH acepta sumarse a la iniciativa del Sello de Igualdad de Género de las Instituciones Públicas, proceso llevado a cabo por el PNUD-Panamá, pero replicado a nivel internacional.

La Hoja de Ruta tiene por objetivo contribuir a mejorar las condiciones y oportunidades de acceso y permanencia de mujeres en los procesos de formación técnica-profesional sin discriminación de ningún tipo. Se encamina a identificar medidas progresivas conducentes a mejorar las condiciones y oportunidades de acceso y permanencia de las mujeres en el sistema de formación profesional en Panamá, particularmente en cursos y programas donde se encuentran actualmente infrarrepresentadas, que refieren a lo que se denomina áreas de formación no tradicionales para mujeres.

Existen tres razones fundamentales que plantean y justifican el interés de INADEH en la construcción e implementación de la Hoja de Ruta:

- La persistencia de brechas de desigualdad importantes entre mujeres y hombres en la formación profesional en Panamá, las cuales tienen vinculación directa con las brechas de desigualdad existentes en el mercado laboral.
- La responsabilidad del Estado Panameño y sus instituciones en la erradicación de dichas brechas de desigualdad.
- La igualdad entre mujeres y hombres es un buen negocio, y por tanto debe ser tomada en cuenta a la hora de promover la inserción laboral de las mujeres formadas.

En junio de 2020, INADEH asumiendo el compromiso con la hoja de ruta, acepta sumarse a la iniciativa del Sello de Igualdad de Género de las Instituciones Públicas, proceso llevado a cabo por el PNUD-Panamá, pero replicado a nivel internacional.

6. Población de Grupos Vulnerables y de Riesgo Social

De acuerdo con el informe “El índice de Pobreza Multidimensional (IPM-C) a nivel de distritos y corregimientos”, elaborado por la Secretaría Técnica del Gabinete Social, adscrito al MIDES, ha identificado los sectores más vulnerables del país a partir de evidencia científica. De acuerdo con el estudio en Panamá existen 98 corregimientos con alto porcentajes de pobreza multidimensional, donde más del 90% del total de su población son pobres.

Incidencia de Pobreza Multidimensional en los 19 corregimientos más pobres de la Comarca Ngäbe-Buglé. (Gráfica 1)

Provincia	Distrito	Corregimiento	Número de personas en pobreza	Incidencia %
Comarca Ngäbe-Buglé	Mironó	Hato Jobo	1,389	100.0
Comarca Ngäbe-Buglé	Kantintú	Piedra Roja	3,030	100.0
Comarca Ngäbe-Buglé	Kantintú	Guoroni	2,646	100.0
Comarca Ngäbe-Buglé	Müna	Krüa	2,176	99.8
Comarca Ngäbe-Buglé	Besiko	Emplanada de Chorchá	2,343	99.8
Comarca Ngäbe-Buglé	Müna	Peña Blanca	3,348	99.8
Comarca Ngäbe-Buglé	Mironó	Cascabel	1,222	99.8
Comarca Ngäbe-Buglé	Kankintú	Mününi	2,676	99.7
Comarca Ngäbe-Buglé	Müna	Nibra	2,080	99.5
Comarca Ngäbe-Buglé	Kusapin	Loma Yuca	533	99.4
Comarca Ngäbe-Buglé	Kankintú	Man Creek	4,221	99.4
Comarca Ngäbe-Buglé	Besiko	Nämonni	1,853	99.3
Comarca Ngäbe-Buglé	Besiko	Niba	3,460	99.2
Comarca Ngäbe-Buglé	Mironó	Quebrada de Loro	1,599	99.2
Comarca Ngäbe-Buglé	Müna	Maraca	3,194	99.1
Comarca Ngäbe-Buglé	Besiko	Camarón Arriba	2,949	99.1
Comarca Ngäbe-Buglé	Nurum	Güibale	1,087	99.1
Comarca Ngäbe-Buglé	Besiko	Cerro Banco	3,874	99.1
Comarca Ngäbe-Buglé	Nurum	Guayabito	1,646	99.0

De los 98 corregimientos que se identifican un total de 55 pertenecen a la Comarca Ngäbe-Buglé, y en 19 de ellos, su población en su totalidad vive en condiciones de pobreza

El estudio que fue elaborado con la asistencia técnica del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ha identificado cinco corregimientos en la capital con indicadores de pobreza muy parecidos a los encontrados en la Comarca Ngäbe-Buglé. Estos se encuentran en el distrito de Chimán y corresponden a Gonzalo Vásquez (100%); Brujas (97.6%); Pásiga (94.3%) y Chimán cabecera (93.1%).

El IPM-C también analizó la pobreza en los distritos más poblados. Al ordenar los corregimientos por mayor densidad de población el IPM-C, identificó que Chilibre, Pacora, Tocumen, La 24 de diciembre, Arraiján Cabecera, Ernesto Córdoba Campos, Las Cumbres, Arnulfo Arias, Burunga y Belisario Porras, son los 10 corregimientos con mayor cantidad de población en pobreza en los distritos las provincias de Panamá y Panamá Oeste.

Al analizar la intensidad de la pobreza, resulta que casi la cuarta parte de los corregimientos del país, presentan carencias en más de la mitad de los indicadores que mide el IPM-C, es decir en, educación; viviendas y servicios básicos; entorno y saneamiento; trabajo; salud y agua.

Incidencia de Pobreza Multidimensional, según los (10) corregimientos con el mayor número de personas en condición de pobreza multidimensional (Gráfica 2)

Provincia	Distrito	Corregimiento	Número de personas en pobreza	Incidencia %
Panamá	Panamá	Chilibre	29,188	54.6
Panamá	Panamá	Pacora	25,715	55.2
Panamá	Panamá	Tocumen	24,593	34
Panamá	Panamá	24 de Diciembre	24,517	37.7
Panamá Oeste	Arraiján	Arraiján cabecera	22,572	55.3
Panamá	Panamá	Ernesto Córdoba Campos	18,685	33.7
Panamá	Panamá	Las Cumbres	18,572	57.1
Panamá	San Miguelito	Arnulfo Arias	18,435	58.4
Panamá Oeste	Arraiján	Burunga	17,632	45.3
Panamá	San Miguelito	Belisario Porras	17,274	35.4

El informe añade que en la Comarca Ngäbe-Buglé las privaciones más altas se presentan en indicadores como: educación; vivienda inadecuada; carencias de electricidad y manejo inadecuado de la basura. Aquí las privaciones llegan al 80%.

El Plan Colmena en línea con este estudio, busca identificar y medir la incidencia e intensidad de las principales carencias o privaciones no monetarias que afectan las condiciones de vida de los panameños, y emplearlas como criterio complementario a la medición de pobreza por ingreso en la reorientación de la política social, para lograr una efectiva reducción de la pobreza de modo integral.

El INADEH por su parte, alineada y comprometida con la política social del gobierno nacional tiene por delante un gran desafío que, sumado a la necesidad de la reactivación del empleo como secuelas de la emergencia por la pandemia, constituyen tareas de primera línea en el Instituto. Al analizar el peso de las dimensiones e indicadores de pobreza multidimensional en Panamá, la dimensión educación presenta indicadores de logros educativos insuficiente, por lo cual estamos obligados a brindar oportunidades a esa población vulnerable que no alcanza aquellos niveles educativos mínimos, a reorientarlos hacia la formación para el empleo.

7. Empleo en Panamá

Actualmente el desempleo se ubica en un 18.5% y según el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), el 2021 puede cerrar con una tasa de desocupación entre 10% y 12% en Panamá. La economía del país sigue golpeada por la pandemia y actualmente hay más de 142 mil 266 personas con contratos suspendidos. Muchos de ellos se han tenido que reinventarse para ganar dinero y eso es notorio, ya que la tasa de informalidad aumentó drásticamente a un 52% este año. Lo que implica que hay 777

mil 162 personas que están en la informalidad; es decir, personas que generan sus ingresos, pero no están en el mercado formal.

Solo la tasa de desempleo, en 2019 cerró en 7.1% y está se elevó a 18.5% el año pasado y este año. Esto equivale a un incremento de 225 mil 456 personas desempleadas. El economista, Gersán Joseph de la Universidad de Panamá, considera que el proceso de vacunación procura contribuir a la reactivación, pero aún falta el elemento de planificación y una hoja de ruta para levantar a la nación.

El Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), detalló que hay 142 mil 461 contratos de trabajo activados de los 284 mil 727 trabajadores suspendidos. Es decir, el 50% de los suspendidos. ‘Se está viendo un aumento en los contratos nuevos registrados en este 2021, siendo más de 5 mil para febrero y marzo’, informó la Directora de Empleo de MITRADEL. Los especialistas ven probable que el desempleo baje entre a un 10% a un 12% a fin de año.

Es posible bajar esas tasas porque al tener una economía abierta y articulada a la dinámica del comercio mundial puede beneficiarse debido a que los principales centros de manufactura del mundo mantienen su capacidad instalada y eso implicará que el comercio mundial seguirá recuperándose.

Bono Demográfico en Panamá

El bono demográfico es un periodo donde la población activa e inactiva en edad de trabajar, superan en cantidad a las personas económicamente dependientes (niños y adultos mayores). Usualmente, se considera personas en edad de trabajar a aquellas que se encuentran entre los 15 y 60 años.

El bono demográfico presenta oportunidades por la disponibilidad de capital humano productivo versus capital humano dependiente. Esto significa que se tiene a más personas trabajando y menos personas consumiendo servicios estatales de pensiones, salud, educación, entre otros.

Este bono, hace referencia a una fase en la que el balance entre las edades de una determinada población genera una oportunidad para el desarrollo, que se traducirá en beneficios reales para los jóvenes solo si se realizan inversiones en capital humano, sobre todo en educación y empleo.

Los beneficios del bono demográfico para aprovecharlo, se requieren políticas públicas efectivas que permitan hacer valer la estructura poblacional y que aumenten la productividad.

El bono demográfico en Panamá alcanzará su cima máxima en el 2025; la población panameña en el 2020 se concentrará en el rango de edades de 15 a 25 años, mientras que la de Alemania estará entre los 55 a 65 años, pero en 30 años (2030-2050) Panamá tendrá la composición actual de Alemania.

El primer efecto de una reducción sostenida de la fecundidad es la caída en el número de nacimientos que ocurren en un país cada año y, por lo tanto, se produce una disminución de la base de la distribución de su población por edad; es decir, disminuye el número de personas menores de 15 años en el tiempo. A medida que este grupo etario se reduce numéricamente por varias décadas y sus miembros empiezan a transitar hacia las edades económicamente activas, su importancia relativa también se reduce en comparación a aquella compuesta por personas activas (15-64 años).

El informe elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) de la Contraloría General de la República (2016), “El proceso de transición demográfica en Panamá”, manifiesta que, “en Panamá, el período de bono demográfico está cerca de alcanzar su momento más favorable, hacia el 2025. A partir de ese momento se iniciará nuevamente una tendencia de crecimiento de la relación de dependencia, debido al mayor peso relativo de la población de personas mayores”.

Antes este escenario que se aproxima, las estrategias para afrontarlo como sociedad deberán estar en curso y los jóvenes se constituyen en el grupo poblacional en el que se cifran todas las apuestas para la sostenibilidad del desarrollo a corto y mediano plazo”.

El INEC reconoce que “es de gran interés incentivar políticas y programas enfocados no solo en aquellos sectores sociales como los sistemas de pensiones y los servicios de cuidados, sino que, además se debe atender con urgencia notoria al grupo de los jóvenes y de forma inmediata deben darse las transformaciones que el país requiere en materia de calidad y cobertura educativa en todos los niveles”.

8. Plan para la Recuperación Económica de Panamá

El Gobierno Nacional presentó el Plan para la Recuperación Económica, que sintetiza las decisiones que conforman la respuesta ante la Pandemia Covid-19 y clave para la reactivación de la economía panameña.

El plan contempla acciones dirigidas para el inmediato, corto y mediano plazo, que incluyen programas como: Banca de Oportunidades, Apoyo a las micro, pequeña y medianas empresas, Fondo de Garantías, Programa Panamá Agro Solidario, Plan Recuperando Mi Barrio, reforzamiento del Fondo Solidario de Vivienda, Fondo Especial para el Fortalecimiento del Crédito, el Programa Agro Solidario, El Plan Recuperando Mi Barrio crea empleos temporales a través de la rehabilitación y remozamiento de los edificios e infraestructuras con la participación de mano de obra local y Obras de infraestructura pública para que se conviertan en un dinamizador de la reactivación económica, sumado a la Línea 3 del Metro.

A continuación, algunos de los proyectos del Plan de Recuperación Económica:

- El Régimen Especial para el establecimiento y operación de empresas multinacionales para la prestación de servicios relacionados con la manufactura (EMMA), convertirá a Panamá en un país más competitivo y ofrece al recurso

humano panameño, la posibilidad de capacitarse y que estas empresas cuenten con una mano de obra local totalmente calificada.

- La equiparación de la Zona Libre de Colón.
- Alivio Tributario para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Sumado a las acciones de la AMPYME para ampliar el programa gubernamental Mejorando Mi Negocio.
- Incentivar el desarrollo de agro parques a través de una ley que crea el régimen especial para el establecimiento de empresas operadoras y desarrolladoras de esta modalidad, alineado con la acción 19 y 27 del Plan Estratégico de Gobierno. Estos agro parques tienen como finalidad integrar y aumentar la participación del sector agropecuario en el Producto Interno Bruto (PIB) garantizando la transferencia de tecnología y productividad, para generar empleos en todo el país.
- Iniciativa Pronto Pago para los contribuyentes, que reflejará un descuento del 10% para mejorar la recaudación.
- La aprobación de 6 zonas francas, para la reactivación en Bugaba en Chiriquí, Las Cabras de Pesé, Puerto Coquira en Chepo, Panamá Norte, Juan Díaz, Pacora. El objetivo es traer plazas de empleos, intercambios de conocimientos y progreso de áreas que posiblemente no verían ese desarrollo.
- La reactivación de los proyectos de infraestructura pública con proyectos en construcción actualmente, proyectos nuevos y licitados que se le han dado órdenes de proceder y los proyectos a más largo plazo, bajo la modalidad de las Asociaciones Públicos Privadas (APP), las cuales se están estructurando con organismo multilaterales, tales como la Rehabilitación y Mantenimiento de la Carretera Panamericana Este, Vía Pacora – Yaviza que abarcará 247 kilómetros.

8.1 Propuesta del Sector Privado para la Reactivación Económica

El sector privado presentó el documento “Propuestas del Sector Privado para la Reactivación Económica”, con un conjunto de iniciativas estructuradas de cuarenta y siete (47) propuestas prioritarias definidas por su impacto en el corto plazo, con el propósito de revertir la tendencia y recuperar los niveles de crecimiento económico y con una clara orientación hacia la recuperación del empleo. La mayoría de las propuestas involucra el accionar del gobierno con su rol de facilitador y un trabajo en equipo entre el sector público y el sector privado. De estas cuarenta y siete propuestas, desglosadas en dieciséis (16) son de naturaleza transversal y treinta y uno (31) de naturaleza sectorial

para los sectores de Energía, Financiero, Industrial, Construcción, Agropecuario y Turismo.

Las propuestas transversales buscan establecer una adecuada coordinación con el Gobierno Nacional, así como presentar reformas de ley y procesos que cubren a la mayoría de los sectores productivos del país.

A continuación, mencionaremos las propuestas sectoriales. La del Sector Energético se orienta en acelerar la diversificación de la matriz energética, satisfacer el crecimiento de la demanda y hacer más eficiente y competitivo la dotación del servicio de energía a los sectores productivos y a la sociedad en general.

La del Sector Financiero pretende mantener la competitividad de este, con el propósito de lograr participación en la recuperación económica, a través de la generación de nuevos créditos, tomando como base sustantiva, proteger la seguridad jurídica de las inversiones, las reglas naturales del mercado, marcos normativos que faciliten la atracción de más bancos y la libre competencia, en beneficio de los mejores intereses para el consumidor.

La del Sector Industrial busca fomentar el consumo de los productos nacionales, la transformación de insumos, los encadenamientos productivos, la inversión orientada a expandir la capacidad productiva, el desarrollo de políticas de comercio exterior que dinamicen la producción local, al igual que la agilización y simplificación de trámites, con el propósito de elevar la competitividad del sector.

La del Sector Construcción se dirige a generar las condiciones propicias para la reactivación sectorial, tomando en cuenta mecanismos de aval financiero que faciliten los créditos hipotecarios, incentivos temporales a nivel municipal, inversiones múltiples de menor cuantía y la agilización de trámites institucionales.

La del Sector Agropecuario se orienta a mejorar la sanidad animal, la inocuidad de alimentos, el acceso al crédito y el desarrollo de las capacidades técnicas y gerenciales de los productores.

La del Sector Turismo busca elevar la liquidez de las operaciones de las microempresas turísticas, impulsar la demanda por la oferta de servicios locales y generar nuevos productos-destinos, como líneas de acción fundamental para la reactivación del sector, además de acelerar la ejecución del Plan Maestro de Turismo.

La difícil situación imperante en la actualidad requiere a su vez la disposición de asumir grandes cambios para poder afrontar los retos de llevar a la economía hacia una recuperación en el corto plazo. Por lo anterior, la implementación de las propuestas deberá ir acompañada de cuatro dinámicas muy puntuales:

- Cambios Legislativos y Decretos Especiales de reactivación requeridos
- Comisión interinstitucional
- Establecimiento de prioridades por criterio de evaluación
- Comunicación efectiva.

III. IMPORTANCIA PARA EL INADEH Y EL PAÍS DE UN MARCO NACIONAL DE CUALIFICACIONES (MNC)

Antecedentes

La escasa capacidad de la oferta educativa y de formación profesional para identificar los requerimientos del sector productivo, para apropiarse del enfoque de competencias y para articularse en sus diferentes niveles y modalidades dada la falta de referentes comunes, la estructura fragmentada del sistema educativo y la normatividad vigente, hace imperante un marco nacional de cualificaciones, entendida esta como un instrumento único y consensuado que reúne un conjunto de cualificaciones presentándolas de forma ordenada por niveles asociados con diferentes tipos de cualificación que puede ser de alcance regional, nacional y sectorial.

La Alta Comisión de la Política Pública de Empleo sobre las ocupaciones técnicas y profesionales desde 2014 corroboró, en un análisis la situación en Panamá como un problema central, las restricciones a la movilidad de las personas para que puedan construir trayectorias de aprendizaje a lo largo de vida. Las distintas instituciones y sus ofertas se encuentran desarticuladas y la calidad de la oferta es muy variada y heterogénea. Ello significa que los logros educativos alcanzados en un determinado nivel de formación profesional no son reconocidos para proseguir estudios.

Se produce aquí una brecha entre las competencias desarrolladas en las personas en su paso por el mundo educativo y de formación profesional y los requerimientos del sector productivo para potenciar el país en los sectores estratégicos de la economía.

Objetivos del MNC de Panamá

El objetivo central es dotar al país de una herramienta única de clasificación de los resultados de aprendizaje por niveles y con arreglo a descriptores, que permita:

- a) Diferenciar y articular las distintas ofertas formativas, desde los perfiles hasta la configuración de los diseños curriculares.
- b) Mejorar la pertinencia de la educación y la formación profesional al introducir los resultados de aprendizaje como elemento central de la oferta.
- c) Definir trayectorias de formación y visualizar las pasarelas entre distintas ofertas de formación.
- d) Facilitar el diálogo entre el sector productivo y el formativo y visibilizar los requerimientos del sector productivo.
- e) Contar con un referente para el reconocimiento de saberes previos, adquiridos en la práctica.
- f) Unificar los sistemas de reporte e información sobre las necesidades de talento humano.

- g) Reconocer los aprendizajes de las personas empíricas, así como de otros logrados en procesos de educación informal.
- h) Facilitar el avance en la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad de la oferta de educación y formación profesional. Adicionalmente, el MNC contribuye a las acciones del país frente a los objetivos desarrollo sostenible, en particular, a la educación de calidad y al trabajo decente y crecimiento económico.

Adicionalmente, el MNC contribuye a las acciones del país frente a los objetivos desarrollo sostenible, en particular, a la educación de calidad y al trabajo decente y crecimiento económico.

Principios para el MNC de Panamá

Para la creación del Marco Nacional de Cualificaciones-MNC de Panamá es preciso adoptar los principios que han orientado el proceso en otras latitudes, tales como pertinencia, equidad, inclusión/accesibilidad, coherencia, confiabilidad y transparencia. Debe ser pertinente recogiendo las necesidades y desafíos del país. Frente a esto, dada la estructura fragmentada del sistema educativo y de formación profesional de Panamá, un marco nacional tendría la bondad de ayudar a configurar una estructura más flexible y articulada.

Por su función el MNC de Panamá podría tener un alcance regulatorio, en tanto podría dar señales par reformas normativas conducentes a una mayor claridad en las denominaciones de los programas, visualización de trayectorias formativo-ocupacionales y movilidad de las personas.

Tendría a la vez, una función de organizador y articulador de la oferta de educación y formación profesional dando coherencia a los distintos niveles y programas, una vez se den las señales de política y normatividad, referente para el diseño de los planes de estudios.

Por otro lado, en virtud del principio de pertinencia, dada la presencia de varios sectores estratégicos (logística, construcción y comercio) y a la vez de otros que requieren impulso a través del fortalecimiento del talento humano (turismo, agroindustria, entre otros), es preciso contar con un marco que les permita a los distintos sectores avanzar de forma paralela, pero con una misma metodología.

En este sentido, un marco nacional, en contraste con lo que haría uno sectorial, dará las bases para una definición coordinada y homogénea de las cualificaciones que se requieren varios sectores, esto a través de la consolidación de catálogos de cualificaciones con referencia a un mismo marco.

Razones para contar con un MNC en Panamá

- Fragmentación de la oferta
- Restricciones a la movilidad de los estudiantes
- Falta de mecanismos para reconocer los aprendizajes en la experiencia,
- Dificultades en la definición de los perfiles a los que apuntan los programas.

- Actores participantes y referentes para el diseño de programas.
- Estancamiento del proceso de normalización de competencias.
- Certificación de competencias.
- Apropiación del enfoque de formación basada en competencias.
- Carencia de mecanismos sistemáticos de identificación de brechas y anticipación de las necesidades de talento humano.
- Débil proceso de aseguramiento de calidad de la oferta.
- Debilidad en cuanto a los sistemas de información.

Aportes del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC)

- Organiza la oferta en torno a resultados de aprendizaje.
- Establece una nomenclatura común.
- Evita discriminación por el tipo de oferta por la mayor visibilidad y valoración a la formación profesional.
- Propicia el desarrollo de trayectorias formativas transparentes, relevantes y de calidad.
- Favorece la movilidad al establecer sistemas de transferencia.
- Valora los aprendizajes que provienen de la experiencia.
- Reconoce la diferencia y a la vez muestra la correspondencia entre todos los niveles de formación
- Promueve las transiciones exitosas desde la educación inicial hacia el mundo del trabajo.
- Resalta la educación y formación a lo largo de la vida.
- Permite priorizar los procesos de normalización.
- Enriquece el proceso de certificación.

Estructura de los Marcos de Cualificaciones

Una de las características principales de los marcos de cualificaciones es que están estructurados por niveles e incluyen definiciones diferenciadas para cada uno, en las que se reflejan los resultados de aprendizaje, esto es, lo que debe saber y saber hacer un individuo luego de un proceso de formación o de aprendizaje en la práctica.

Los resultados de aprendizaje, independientemente de dónde se hayan adquirido, en la educación o formación o en la experiencia, son susceptibles de ser evaluados y certificados por una autoridad competente.

Los resultados de aprendizaje descritos en cada nivel reflejan tanto la perspectiva de la formación como la del sector productivo y dan señales de pertinencia a la oferta. Brindan a los marcos la posibilidad de ser inclusivos, porque no imponen, por ejemplo, a la educación básica o superior, el lenguaje de las competencias, más extendido en la formación profesional.

IV. METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La planificación estratégica, según Isidoro Felcman y Gustavo Blutman, del Centro de Investigación en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, en su publicación “**Plan Estratégico participativa. Conceptos e Instrumentos para Nuevos Modelos de Gestión Pública**” (Revista Perspectiva de Políticas Públicas, Vol-7 No.14, enero junio 2018), tiene antecedentes para practicar una de las herramientas a mencionar:

- Planeación o Planificación Estratégica Normativa
- Planificación Estratégica Situacional
- Planificación Estratégica Participativa

Planificación Estratégica Normativa o Planeación Normativa

La planificación normativa es la forma convencional de planeamiento mediante el cual un equipo técnico presenta un esquema de objetivos y metas que expresan lo deseable para ese conjunto de expertos.

El producto más destacado de este tipo de planeamiento es el denominado *Plan Libro*, documento creado bajo una racionalidad técnica que establece una única y mejor manera de realizar las cosas. El rol de estos expertos es fundamental en su elaboración y es el centro de su diseño.

El actor que planifica y gobierna el proceso es uno solo, se asume con un poder absoluto y con una visión única y hegemónica, en tanto el resto de los actores son simples ejecutores de una voluntad superior.

Planificación Estratégica Situacional

Es un cuerpo teórico metodológico-práctico muy sólido, sistemático y riguroso que toma en consideración a varios actores (partidos políticos, gobernantes o dirigentes de organizaciones públicas, representantes de la sociedad civil, empresariales y sindicales) en un juego de conflicto y cooperación. Su tema son los problemas públicos y es también aplicable a cualquier organismo cuyo centro de juego no es exclusivamente el mercado, sino el juego político, económico y social, y es por este motivo que se convierte en un aporte fundamental.

Consiste en el examen de la situación sobre la base de los determinantes y condicionantes de la misma, consiste también en la identificación y ubicación de los problemas y actores sociales inmersos en la situación.

La fuerza social que explica la realidad está dentro de ella y está determinada y condicionada por intereses, visiones, creencias, ideología. También dependerá de la posición en que se encuentre la fuerza social que explica la situación (posicionamiento).

Planificación Estratégica - Participativa

Es una herramienta para pensar y transformar la realidad con visión de futuro, y se desarrolla mediante un proceso que actúa como mediador entre el conocimiento de la realidad y la acción que se ha de emprender, entre el presente que se pretende cambiar y el futuro que se desea alcanzar colectivamente. Es una metodología destinada a promover el diálogo, la visión del otro y la generación de visión compartida, mediante un proceso que favorece el involucramiento y el compromiso con un futuro colectivo.

La clave del modelo de gestión participativa es involucrar a los actores del mercado y la sociedad en la formulación de políticas públicas y en la propia gestión. El Estado actúa liderando un proyecto colectivo y convoca a la participación activa, para luego generar involucramiento, elementos centrales de una visión compartida de modo de lograr efectividad en la implementación de políticas, programas y acciones.

Este proceso de planificación tiene las características de ser abierto, flexible y sujeto a modificaciones. Está abierto a la participación, la innovación y los cambios. La flexibilidad es una característica que le imprime dinamismo, debe estar sustentada en una metodología participativa y ser coherente con el contexto socioeconómico y cultural de los grupos sociales; con una orientación participativa, horizontal y apegada a los procesos que involucran a todos los colaboradores.

La utilización de esta herramienta en la elaboración de nuestro PE 2021-2025, tiene el propósito de generar cambios sostenidos y pertinentes; con la incorporación de las direcciones para evaluar las actividades por realizar y el orden de prioridad de cada una de ellas; la ejecución de los planes, programas y proyectos permiten ajustar y adecuar, las necesidades de cada uno de los centros de formación a nivel nacional. Estos cambios siempre deben estar apegados al contexto del plan estratégico, en función de la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de las expectativas formuladas inicialmente.

Para la Dirección de Planificación y Evaluación de INADEH, la utilización de esta metodología de planificación estratégica participativa conlleva a promover el diálogo, la visión del otro y la generación de visión compartida, mediante un proceso que favorece el involucramiento de los invitados a participar en la elaboración del Plan y el compromiso con un futuro colectivo.

En julio de 2022, con la revisión y mejoras realizadas al PEINADEH 2021-2025, se incorporan nuevas metodologías de validación para la optimización del Plan en un taller

que nos permitió construir una matriz de seguimiento de manejo eficiente de las acciones declaradas en el mismo. Este taller fue conducido por un experto internacional, Mgter. Raúl Moysen, consultor de UNOPS, donde se realizaron análisis con las metodologías SMART, Design Thinking y Ágil de mejora continua.

Noviembre de 2022 se realizaron talleres de validación sobre la contribución del INADEH al cumplimiento de los ODS, organizado por la Dra. Amelia de Pérez, consultora del PNUD, resultando la alineación del PEI 2021-2025 con los ODS y sus respectivas metas.

V. ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

En la primera etapa, se previó obtener los insumos necesarios para la elaboración de este Plan quinquenal. La Dirección de Planificación y Evaluación (DPYE) identificó cuatro grupos, llamados equipos de trabajo, para el levantamiento situacional en que se encuentra el INADEH y al mismo tiempo aportar su visión futurista en pro de la transformación y mejora integral en todos los sentidos que pudiera dar sostenibilidad a esta importante Entidad del Estado.

Por efecto de la pandemia se tuvo que recurrir a distintas herramientas y plataformas de participación no presenciales y a distancia. Con algunos equipos se desarrollaron talleres por medio de la plataforma de Zoom y para promover la participación activa de estos equipos se utilizó una aplicación de la web llamada Mentimeter que es una herramienta on line para interactuar y hacer participar a la audiencia. Con otros equipos se procedió al envío de un cuestionario por medio del cual estos equipos nos facilitarían los insumos de manera escrita para la confección del PE INADEH 2021-2025. Dichos cuestionarios eran específicos para cada equipo.

Los cuatros equipos con el cual se trabajó son los siguientes:

Equipo de Trabajo 1. COMPONENTE ACADÉMICO:

- Coordinadores de Área de Formación
- Directores Provinciales y Jefe de Centros
- Departamento de Gestión Curricular
- Orientación (Centros de Tocumen, La Chorrera, Guararé, Colón y David)
- Instructores y Supervisores
- Participantes y Egresados

Equipo de Trabajo 2. COMPONENTE ADMINISTRATIVO:

- Secretaría General
- Dirección de Administración
- Dirección de Finanzas
- Oficina Institucional de Recursos Humanos
- Oficina de Informática
- Asesoría Legal
- Relaciones Públicas
- Oficina de Ingeniería y Arquitectura
- Secretaría Técnica
- Departamento de Género
- Cooperación Internacional y Asistencia Técnica
- Tesorería
- Contabilidad
- Compras
- Almacén
- Presupuesto
- Auditoría Interna
- Bienes Patrimoniales
- Transporte
- Seguridad
- Servicios Generales

Equipo de trabajo 3. CONSEJO DIRECTIVO

Integrado por los siguientes miembros:

- Ministra de Trabajo y Desarrollo Laboral
- Director General
- 3 miembros del Consejo Nacional de Trabajadores Organizados
- 3 miembros del Consejo Nacional de la Empresa Privada
- Ministerio de Comercio e Industria
- Ministerio de Educación
- Ministerio de Economía y Finanzas
- Contraloría General de la República

Equipo de trabajo 4. COMPONENTES EXTERNOS

- Cámara de Comercio, Industria y Agricultura
- Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP)
- Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC)
- Asociación Panameña de Hoteles
- CONATO

- MITRADEL
- MEDUCA
- MIDA
- MIDES
- SENACYT
- AMPYME
- ATP (Autoridad de Turismo de Panamá)
- Universidad de Panamá
- Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)
- USMA
- ITSE
- IPTs (IPT México-Panamá, IPT Don Bosco, IPT Ángel Rubio, IPT Jephtha B. Duncan)
- Consejeros Empresariales (Irving Hallman, Felipe Rodríguez).

En la revisión de las recomendaciones del Consejo Directivo, al Plan Estratégico de INADEH 2021-2025, en marzo 2022 se crea la Comisión de Mejoras al PE, integrada por las siguientes personas:

- Mgter. Mitzucka Fuentes – Secretaria General
- Licdo. Alexis Dixon – Unidad de Enlace del Consejo Directivo
- Licdo. René Luciani – Asesor Financiero
- Licdo. José de la Rosa Castillo – Director de Planificación y Evaluación
- Licda. Dylia Ana Rosales – Jefa del Depto. De Planificación

VI. INSUMOS PROPORCIONADOS POR LOS EQUIPOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PE INADEH 2021-2025

1. Misión, Visión y Valores Institucionales

Para lograr este producto, se convocaron dos reuniones-talleres vía Zoom en diferentes fechas, la primera reunión con el Componente Académico (9 de marzo de 2021) y la reunión con el Componente Administrativo (23 de marzo de 2021). Con ambos Equipos se utilizó la aplicación Mentimeter para realizarles unas preguntas, las cuales contestaron inmediatamente en la aplicación promoviendo la interacción de los integrantes de los equipos.

Después de dichas reuniones-talleres virtuales, se le enviaron a cada integrante de los dos Equipos un cuestionario para que lo respondieran en forma más meditada para el cual se le dio un tiempo estipulado (2 semana cada Equipo). Al recibir el cuestionario desarrollado, el equipo de DPYE realizó el análisis del cuestionario desarrollado para consensuar las respuestas y poder presentar la Misión, la Visión y los Valores Institucionales propuesto para nuestra Institución.

El cuestionario enviado fue el siguiente:

1. ¿Qué es el INADEH?
2. ¿Qué busca el INADEH?
3. ¿Qué hace INADEH?
4. ¿Por qué INADEH lo hace?
5. ¿Para quién INADEH trabaja?
6. ¿Cuál es ámbito geográfico de acción de INADEH?
7. ¿Qué INADEH quiere lograr?
8. ¿Dónde queremos que INADEH esté en el futuro?
9. ¿Qué cualidades debe tener INADEH para conseguirlo?
10. ¿Cuáles son los valores y principios éticos que se debe practicar en INADEH?

A continuación, el resultado del análisis final realizado por el Equipo de la Dirección de Planificación y Evaluación, tomado en cuenta los insumos proporcionados tanto en los talleres de zoom como en las respuestas por escrito de los equipos 1 y 2. En los anexos del PE se adjuntan las respuestas proporcionadas por los equipos del componente académico como el componente administrativo

MISIÓN: “Desarrollar y transformar integralmente el sistema nacional de formación profesional y técnica para el recurso humano panameño, en ocupaciones y emprendimientos productivos requeridos para el desarrollo sostenible del país, sustentado en un equipo humano comprometido en la formación de calidad, equidad y acordes a las necesidades de nuestro país”

VISIÓN: “En el 2030, y comprometido con los objetivos de desarrollo sostenible, el INADEH, líder de la formación profesional y técnica en Panamá, proveedor de servicios de capacitación, dotando de mano de obra calificada a los sectores productivos y sociales, con un alto nivel de excelencia educativa y tecnológica, reconocida a nivel nacional e internacional a través de la empleabilidad, el emprendimiento y la movilidad laboral.”

VALORES INSTITUCIONALES:

Responsabilidad: responder con hechos y acciones a las tareas encomendadas. Es siempre hacer lo correcto.

Honestidad: define la calidad humana de la persona y es comportarse y expresarse con sinceridad de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

Compromiso: significa estar comprometido con la misión y visión de la institución que permita cumplirla a cabalidad. Es identificarse con la institución y estar consciente que el trabajo que realizamos contribuye con los fines y propósitos del INADEH.

Solidaridad: colaboración entre las personas. Implica un comportamiento de una persona hacia otra de ayuda, apoyo, compartir tanto en lo material como en lo emocional.

Tolerancia: Respeto a lo que es diferente a lo propio, respeto a las ideas, prácticas o creencias, aunque sea distinta a la suya. Es un valor moral que implica el respeto integro hacia el otro.

Transparencia: Todo funcionario público debe rendir cuentas, garantizar el libre acceso a la información a fin de que la ciudadanía puede ejercer el control de las acciones que realiza la Institución.

Puntualidad: Es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestros compromisos de trabajo, cumplir con las asignaciones pendiente o con una reunión. Es el respeto del tiempo de tus compañeros de trabajo.

Equidad: Implica justicia e igualdad entre hombres y mujeres respetando la pluralidad de la sociedad. Es el mecanismo a través del cual cada persona recibe lo que se merece.

Respeto: a las ideas y aportes de otras personas en los diversos temas, aunque sea diferente a la propia, siendo en todo momento una persona cordial, empática y proactiva en el trabajo. Procurar con tus acciones diarias lograr un clima de trabajo armonioso, agradable y respetuoso del ambiente.

Probidad: Moralidad e integridad en las acciones. Es la rectitud en el trabajo. Un servidor público que falta a la probidad no implica necesariamente un daño patrimonial o lucro indebido, sino es cuando su actuar es deshonesto, deshonroso, desleal, indigno y vergonzoso en el desempeño de sus funciones.

2. Análisis FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS)

2.1 Análisis Interno y Externo de la Institución

Para elaborar el FODA institucional, el equipo de DPYE analizó las respuestas a los cuestionarios desarrollados por los cuatro Equipos de Trabajo (Componentes Académico, Administrativo, Consejo Directivo y Externo) para conocer el pensar a lo interno y externo de la Institución (Ver **Anexo No.1**, el cuestionario desarrollado). A continuación, el cuestionario que se les presentó a los Equipos:

Cuestionario enviado a los actores externo ¿Cómo nos ven desde afuera?

1. ¿Cuáles han sido los factores externos que han afectado la gestión de INADEH?
2. ¿Cuáles son las amenazas que tiene el INADEH para no cumplir su Misión y Visión en los últimos dos o tres años y por qué?
3. ¿Cuáles son los retos y riesgos principales que tiene el INADEH en relación con su entorno, competencia, socios, a nivel político, etc.?
4. ¿Cuáles son las oportunidades que la Institución debería aprovechar del contexto externo?

Seguido, cuestionario para el contexto interno de la Institución, ¿Cómo nos vemos?

1. ¿Cuáles son las fortalezas principales del INADEH?
2. ¿Cuáles son las debilidades que hacen que el INADEH no logre su visión y objetivos?
3. ¿Cuáles son los retos que no ha logrado el INADEH en los últimos cinco años y por qué no se han logrado?
4. ¿Qué considera usted que la Sociedad Panameña espera del INADEH, de aquí a 5 años?

De los distintos equipos de trabajo recibimos respuestas de la siguiente forma: de los participantes del Componente Académico recibimos respuesta del 98.41%, del Componente Administrativo lo hizo el 78.95%; de los invitados, (miembros del Consejo Directivo) el 36.36% y del Componente Externo 25.93% de los que recibieron notas del INADEH para contestar el cuestionario.

Es importante destacar el agradecimiento del INADEH por la colaboración de los componente tanto externo e interno por haber contestado el cuestionario a pesar de sus múltiples ocupaciones.

2.2 Diagnóstico Estratégico (FODA)

Luego de realizar el análisis interno y externo con los insumos proporcionado, presentamos una propuesta para el FODA institucional;

Amenazas del entorno:

- La falta de estabilidad en los últimos períodos de administración de gobierno de los Directores Generales del INADEH.
- Inadecuado presupuesto que afecta la planificación, programación y operaciones de la institución.
- La creación de nuevos centros de formación y capacitación porque pueden convertirse en competencia desleal por ausencia de controles.
- Que la demanda rebase la oferta de capacitación programada y no pueda ser atendida a satisfacción.
- La falta de comprensión de los gobiernos de turno al no entender la naturaleza de la institución porque afecta nuestra institucionalidad como ente rector de la formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial.
- La falta de concienciación de los diferentes actores del sistema en la formación profesional del rol que tiene la Institución.
- La falta de conectividad en muchas áreas del país, así como los costos de internet, limitan el acceso a la virtualidad a muchas personas.
- La Industria 4.0

Oportunidades

- La relación con organismos internacionales como OIT/Cinterfor y las instituciones homólogas para aplicar las mejores prácticas.
- El contacto con las empresas privadas para fortalecer los programas conjunto y especialmente el programa dual, como modalidad primordial para formar y capacitar a los jóvenes del país.
- La generación de nuevos cursos producto de la pandemia en actividades no tradicionales y en nuevos oficios post pandemia. (Expertos en digitalización de entornos laborales, técnicos de teleasistencia, especialistas en soluciones robóticas... son algunos de los perfiles que se beneficiarán de una alta demanda en los próximos años).

- Alianzas con nuevas empresas que surjan Post-pandemia del sector productivo y empresarial del país. El confinamiento ha obligado a empresas y organizaciones a impulsar su proceso de digitalización. A lo largo de los próximos años será necesario consolidar y mejorar este proceso, cubriendo todas las carencias que la crisis sanitaria ha evidenciado.
- La gobernanza electrónica e informática fortalecida en el país, producto de la pandemia del Covid-19.
- El crecimiento en la deserción de estudiantes de la educación formal se convierte en una oportunidad para aportar en beneficio del país, formando a esta población que va a requerir un empleo, por lo que la institución debe unir esfuerzos con el (MEDUCA), para rescatar a estos jóvenes y proveerles de herramientas que les permita sumarlos al mercado laboral.
- Como resultado de las nuevas formas de aprendizaje debido a la pandemia del Covid-19, hay más demanda de capacitaciones en modalidad virtual.
- La consideración de los sectores empresariales de mejorar la calidad y cantidad de la mano de obra en el país.

Diagnóstico Introspectivo

Fortalezas

- Su presencia física a nivel nacional.
- Sus laboratorios y talleres con equipos técnicos en las diferentes áreas de formación.
- Sus alianzas con el sector público, privado y organismos internacionales.
- Sus servicios gratuitos permiten el acceso de capacitación a la población más necesitada del país
- Su personal técnico-docente y administrativo cuenta con experiencia y competencias específicas para llevar adelante las acciones formativas
- Contar con modalidad de formación de acciones móviles, la nueva modalidad virtual y la semi-presencialidad.
- El Decreto Ley N°8 de 15 de febrero de 2006 que reestructura el sistema de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial.
- Su Consejo Directivo (tripartito)
- La demanda constante en los servicios de capacitación.

Debilidades

- Inadecuado presupuesto para cumplir con la demanda de cursos solicitados
- La injerencia de la política en los puestos claves afectan la gestión operativa de la Institución.

- Incumplimiento de la ley de Carrera Administrativa para que los puestos sean por concurso
- La carencia de un proceso de escogencia y selección para la designación del Director(a) de Formación Profesional y Capacitación con base a los méritos.
- Carencia del Banco de Instructores con la exigencia del mercado laboral
- La inactividad de la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) creada para administrar y certificar competencias básicas y asegurar la calidad.
- Falta de diseño y actualización del sistema de competencias laborales y la evaluación de sus normas.
- No existe un programa de capacitación técnica y metodológica del talento humano tanto administrativo como del cuerpo de instructores y supervisores.
- Falta de una buena orientación por parte del departamento de Orientación, que permita brindar atención más personalizada a los estudiantes en la elección de su carrera técnica con base al comportamiento de los sectores productivos del país.
- Falta de divulgación en carreras no tradicionales para las mujeres, rompiendo las brechas de género.
- Falta de proceso para la preselección del aspirante que incluya programas de nivelación en las áreas de comprensión lectora, matemáticas, ciencias y tecnología.
- Baja ejecución del presupuesto asignado.
- Poco compromiso de parte de los funcionarios e instructores
- Constantes cambios políticos.
- Falta de insumos para el desarrollo de los cursos y programas.
- Carencia de tecnología de punta para el desarrollo de los cursos y programas disminuyendo la calidad de la formación y la inserción en el mundo tecnológico.
- Comunicación interna deficiente creando sentimientos negativos entre compañeros, relaciones débiles entre directivos y el resto de los colaboradores, un mal clima laboral y una disminución de la productividad.
- Poco seguimiento a los proyectos institucionales lo cual retrasa la disponibilidad de información, para evaluación y toma de decisiones por parte de la alta dirección, con el fin de cumplir con la misión y visión a través del fortalecimiento de las acciones desarrolladas por las diferentes direcciones.
- Personal no idóneo para el cargo que ocupa debido a la injerencia de la política e intereses de grupo.
- Constantes cambios de administración
- Poco trabajo en equipo.
- Estructura organizacional desfasada a las nuevas exigencias del mercado.
- Constante cambio del personal técnico.
- Falta de equipo tecnológico y equipos desactualizado.
- Falta de articulación con los actores del sistema
- Falta de consulta con el sector privado demandante de mano de obra, para identificar las necesidades actuales y futuras de formación profesional y

capacitación, a fin de realizar los ajustes necesarios para que la oferta de capacitación ofrecida sea pertinente a la demanda real del sector laboral.

- Poca divulgación de la labor de INADEH y de sus historias de éxito que permitan que la sociedad vea resultados favorables de los egresados del Institución.

3. Pasos después de la aprobación del PEINADEH 2021-2025 por el Consejo Directivo

El Consejo Directivo, a través de la Resolución No.CD-10-2021, del 17 de noviembre de 2021, aprueba el Plan Estratégico de INADEH 2021-2025, dictando 15 observaciones para mejorar.

Siguiendo las recomendaciones dictadas, en marzo del 2022, la Dra. Mariela Salgado, Directora General, crea una Comisión de Mejora al Plan Estratégico conformada por funcionarios de alta jerarquía de la Institución.

En abril de 2022, se presenta el documento denominado “Seis Acciones Prioritarias”, donde se destacan actividades fundamentales y estratégicas para desarrollar en la Institución.

Las Acciones Prioritarias fueron:

- Gestión Administrativa basada en Resultado y Acciones
- Pertinencia académica de la formación profesional y la capacitación
- Desarrollo tecnológico
- Rendición de Cuentas y Transparencia
- Vinculación Estratégica
- Género y equiparación de oportunidades

El 11 de julio de 2022 se realiza el Taller Mejoras al PE, donde se exponen metodologías innovadoras a mencionar, como Design Thinking, Ágil de mejora continua y la herramienta SMART. A través del taller, se construye una Matriz de Seguimiento al Plan Estratégico 2021-2025 (Ver página 71) y se confeccionaron las fichas de indicadores (Ver página 112).

En el taller se conformaron tres equipos para elaborar la Matriz de Seguimiento y fichas de indicadores, de la siguiente manera

GRUPO DEL EJE No.1	<ul style="list-style-type: none"> • Dylia Ana Rosales • Zenaida Campbell • Jairo Rodríguez • Yasmín Roquebert de Guillen • Zitny Torres • Edgar Córro • José Portugal
GRUPO DEL EJE No.2	<ul style="list-style-type: none"> • José de la Rosa Castillo • Gianna Frassati • Ricardo Millan • Elvis Ramírez • Luis A. Orozco • Yesenia Cedeño • Juan Bosco Pinzón S. • Jeannette Montilla • Faustina Díaz de López
GRUPO DEL EJE No.3	<ul style="list-style-type: none"> • René Luciani • Aris Cano • Héctor Orozco • Jonathan Villamonte • Julio Fábrega • Juan Díaz Guevara • Gretel González • Boris Pitty

A partir del 10 de agosto se iniciaron las Jornadas de Validación de Acciones del PE 2021-2025, con los Instructores de la Institución, participantes y sectores productivos, a través de cuestionario y reuniones (Ver página 109 a 111).

El 21 y 23 de noviembre de 2022 se realizaron talleres de validación sobre la contribución del INADEH al cumplimiento de los ODS, organizado por la Dra. Amelia de Pérez, consultora del PNUD. Resultado de los talleres se alinearon los ODS y las metas de atribución y contribución con el PEI 2021-2025.

VII. Políticas Institucionales

El Equipo de la Dirección de Planificación y Evaluación, después de realizar el análisis exhaustivo de todos los insumos recibidos de los cuatro Equipo de Trabajo, consideró traducirlos en Políticas Institucionales que se deben implementar.

- **Incorporar líneas de integración institucional en su gestión administrativa y operativa.**

Esta política procura involucrar a todos los niveles de jerarquía institucional, directores, jefes de departamentos, secciones y unidades, ejecutivos y trabajadores para que encaucen sus actuaciones y esfuerzos en fomentar el trabajo en equipo, se integren los esfuerzos en una misma dirección en un ambiente de confianza, compromiso y responsabilidad para cumplir con los objetivos de la administración.

- **Generar en la institución una cultura de comunicación entre los actores**

El propósito es generar en la institución una relación de comunicación efectiva entre los grupos de intereses internos y externos que facilite el cumplimiento de los objetivos institucionales involucrando los diferentes niveles y procesos de la comunicación.

- **Formar y capacitar a los instructores de manera permanente en el uso de tecnología avanzada en los ámbitos técnicos, metodológicos y de gestión de acuerdo con las tendencias nacionales e internacionales.**

Esta política tiene como finalidad hacer parte de la vida del INADEH, el uso de tecnologías innovadoras que se identifique, mediante un estudio prospectivo para que el instructor y todo el componente académico tenga conocimiento en Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), conectividad y Formación a Distancia (FAD).

- **Desarrollar la articulación permanente entre el sector educativo del país y el INADEH.**

Este enunciado se refiere a impulsar nuevas acciones en ofertas formativas en coordinación con el sector educativo que permitan un mayor y mejor conocimiento del quehacer institucional.

- **Brindar una oferta formativa basada en normas de competencias y calidad.**

Esta política busca hacer parte del quehacer, las normas de competencia laborales en la oferta formativa del servicio que ofrece la institución.

- **Fortalecer la formación profesional con enfoque de igualdad de género.**

Esta política va dirigida a establecer la igualdad de oportunidades de género en los diversos servicios que presta la institución, buscando equilibrar la brecha de desigualdad entre hombres y mujeres en la formación profesional en Panamá.

- **Fortalecer y ampliar la presencia nacional del INADEH**

Esta política busca formular un plan de acción que posibilite, por un lado, el fortalecimiento, transformación o mejora de los Centros de Formación y Capacitación del INADEH existentes y por el otro, creación de nuevos centros con bases a su necesidad vinculándolos a los cinturones de desarrollo regionales en estrecha alianza con los sectores productivos para orientar las capacitaciones con las verdaderas necesidades del área, incluyendo las granjas didácticas.

- **Desarrollar los vínculos internacionales de INADEH con institutos homólogos a nivel regional y mundial.**

El propósito de este lineamiento institucional es vincular al INADEH con diferentes instituciones de formación profesional tanto a nivel de América Latina y el Caribe, como con organismos y centros a nivel mundial, para establecer estrechos lazos de cooperación que permitan impulsar el intercambio de experiencias y buenas prácticas y asegurarse que éstas respondan a las necesidades económicas del país.

VIII. Objetivos Estratégicos

1. Formar una mano de obra capacitada con las exigencias técnicas requeridas por el mercado laboral que contribuya al dinamismo de los sectores productivos y al posicionamiento estratégico del país.
2. Fortalecer la inclusión social de personas y comunidades en situación de vulnerabilidad con un modelo de intervención de los cuatro Panamá (Barrios, comarcas, urbano y rural) y que la presencia del INADEH contribuya a crear cinturones regionales de desarrollo alineados con el PEG y sus distintos programas de ataque a la pobreza.
3. Establecer un sistema de gestión del recurso humano basado en el mérito y las competencias, cumpliendo con las leyes de carrera administrativa y creando un sistema de nombramiento y ascensos por concurso.

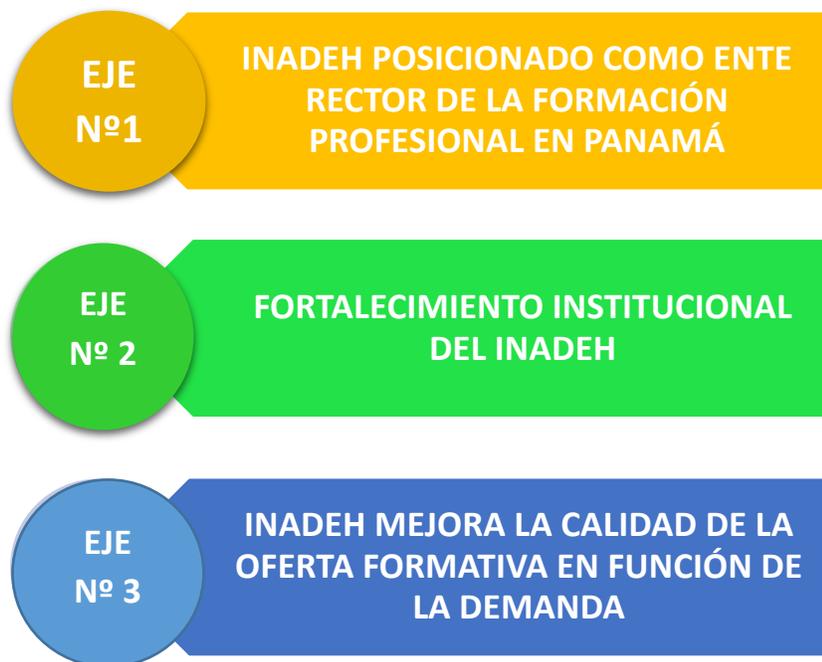
Para el cumplimiento de estos objetivos el INADEH debe posicionarse en la práctica como ente rector de la formación profesional a través de un plan de transformación y mejora integral que incluya la gestión académica institucional de calidad, la gestión financiera, que permitan el cumplimiento de sus planes operativos.

El INADEH deberá fomentar alianzas estratégicas para la transferencia de conocimientos y de buenas prácticas que se dan en otras latitudes a fin de contribuir al incremento de la productividad de las empresas y por ende la inserción laboral de nuestros egresados.

Para ello también es necesario generar el factor confianza con los sectores productivos en relación con la calidad de los egresados, haciendo sinergia entre las necesidades y requerimiento de la demanda laboral y la formación que imparte el INADEH.

IX. Ejes Prioritarios del Plan Estratégico

Efectuado el análisis del contexto externo e interno y del análisis FODA llevado a cabo con los 4 Equipos de Trabajo, delineadas las políticas institucionales y establecidos sus objetivos estratégicos, se proponen tres (3) ejes prioritarios con sus respectivos lineamientos específicos, acciones, indicadores y matriz:



EJE No.1: INADEH posicionado como ente Rector de la Formación Profesional (FP) en Panamá.

La definición del eje es cumplir a cabalidad la Ley No.8 del 15 de febrero de 2006, que menciona que la Institución será el organismo rector del Estado en materia de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial y promover una cultura de formación para la vida y el trabajo, en todas sus manifestaciones.

Lo que se desea es que las políticas de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial deban formularse y llevarse a cabo de acuerdo con principios de pertinencia a las necesidades de los sectores productivos y los mercados de trabajo, equidad social, flexibilidad operativa, calidad técnico-pedagógica, eficiencia y transparencia en el uso de recursos, rendición de cuentas y diversidad de oferentes públicos y privados.

Al igual, llevar a la realidad una de las funciones de la Institución que es el organizar, orientar, coordinar, apoyar, evaluar y certificar todas las actividades de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial, que se desarrollen en el país.

Lineamiento Estratégico 1: Fortalecer el rol rector de INADEH en el Sistema de Educación y Formación Técnico-Profesional (SEFTP)

Acciones:

- Revisar y proponer actualización del marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Gestión de Calidad (CONACAL), al término del 2022. **Responsable:** Secretario Técnico de CONACAL
- Puesta en marcha del rol de CONACAL referente a la regulación de los oferentes y ofertas de capacitación relacionadas con la educación no formal (Formación Profesional), a partir del 2023. **Responsable:** Secretaria Técnica de CONACAL
- Revisar el marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM), al término del 2022. **Responsable:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Concretar un censo nacional unificado de los principales proveedores de servicios de Educación y Formación Técnico Profesional, públicos y privados en Panamá, identificando la oferta formativa de FP existente y su ente validador, para junio de 2023. **Responsable:** Secretario Técnico de CONACAL
- Realizar un estudio comparativo con 4 instituciones homólogas para adaptar las mejores prácticas al Sistema de Formación Profesional para finalizar en julio del 2023. **Responsable:** Director de Formación Profesional y Capacitación

- Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de CONACAL con base en el PE 21-25, a partir del 2022. **Responsables:** Secretario Técnico de CONACAL
- Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) con base en el PE 21-25, a partir del 2022. **Responsable:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Actualizar las 64 normas de competencia existentes de acuerdo con las necesidades de los 4 diferentes sectores con base en la agenda de cada comité sectorial. Distribuyéndolas anualmente para el período de marzo 2023 a marzo 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado. **Responsable:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Elaborar nuevas normas de competencia que surjan de acuerdo con las necesidades detectadas de los 3 sectores productivos prioritarios definidos en el plan de transformación. Distribuyéndolas de 3 a 5 normas por año hasta el 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado. **Responsables:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Capacitar mínimo 5 evaluadores por cada uno de los 3 sectores prioritarios, para la certificación basada en las normas por competencias, para finales del 2023. **Responsables:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Dar seguimiento al Proyecto de Ley 147 que modificará el Decreto Ley No. 8 del 15 de febrero de 2006, para abrir la oportunidad de capacitación a jóvenes entre 15 y 17 años, durante el período 2022-2025. **Responsable:** Jefe de Asesoría Legal
- Crear un (1) nuevo Centro Especializado en el área de provincias centrales, en atención a las nuevas demandas de los sectores productivos de la región, para finales del 2025. **Responsables:** Director de Formación Profesional y Capacitación
- Fortalecer los cinco (5) Centros Especializados existentes (Santa Marta, Panamá Pacífico, Centro India, Los Pueblos y El Bongo), adecuando la oferta de capacitación especializada según la demanda de cada región y su capacidad instalada, a partir del 2023, 2 centros por año. **Responsables:** Director de Formación Profesional y Capacitación
- Construir las instalaciones físicas de los tres (3) Centros de Formación Profesionales, creados operativamente (Comarca Ngäbe Bugle, San Miguelito y

Panamá Norte), dentro del período 2023 al 2025. **Responsables:** Director de Formación Profesional y Capacitación

- Asegurar que la propuesta de la nueva ley de Formación Dual, a través de una Comisión Tripartita, mantenga las mismas condiciones de la ley actual en términos de Formación Profesional, dentro del período 2021 al 2025. **Responsables:** Director de Formación Profesional y Capacitación
- Facilitar el poblamiento del Marco Nacional de Cualificaciones, mediante las Normas de Competencias Laborales elaboradas, acorde a las necesidades de los tres (3) sectores prioritarios, identificados en el Plan de Transformación y Mejora del INADEH, dentro del período 2022 al 2025. **Responsable:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Alinear nuestra oferta formativa de los sectores prioritarios identificados, con respecto al Marco Nacional de Cualificaciones, de acuerdo a los niveles de competencias aplicables al INADEH, dentro del periodo 2023 al 2025. **Responsable:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Fomentar el diálogo social, tanto interno como externo, a través de campañas de promoción, sensibilizaciones y capacitaciones a interlocutores sociales en los tres (3) sectoriales prioritarios identificados, dentro del período 2023 al 2025. **Responsable:** Jefe de Relaciones Públicas
- Constituir un Comité Técnico Asesor tripartito para que acompañe el proceso, a fin de garantizar la continuidad del plan, más allá de los períodos de gobierno. **Responsable:** Directora General

Lineamiento Estratégico 2: Desarrollar una transformación tecnológica que genere un sistema de gestión institucional que procure la toma de decisiones con eficacia.

Acciones:

- Desarrollar un sistema de gestión institucional a través de una plataforma tecnológica conformada por subsistemas de gestión de la formación, de gestión de recursos humanos y de gestión de flujo de procesos, de acuerdo al diagnóstico de la estructura de tecnología de información y comunicación de la institución y según el modelo de gestión que se defina a nivel nacional, con alcance al 2025. **Responsable:** Director General
- Sistematizar y evaluar las becas otorgadas por el INADEH vs el porcentaje de egresados, con miras a establecer una política de mediano plazo al respecto.

Responsable: Director de Formación Profesional y Capacitación (DFPC)

- Aumentar la cobertura de becas a fin de que los beneficiarios puedan acceder a los programas de enseñanza superior incluyendo la formación profesional, programas técnicos, científicos, utilizando las herramientas de las TICs

Responsable: Director de Formación Profesional y Capacitación (DFPC)

EJE No.2: Fortalecimiento Institucional del INADEH.

Lo que busca el presente eje es actualizar el modelo de gestión del Instituto y la capacitación del personal dentro del plan de transformación y mejora integral del INADEH; y cubrir con ello, necesidades que se observan a lo interno de la Institución, en cuanto al mejoramiento de la capacidad productiva del recurso humano y de los procesos administrativos; la administración de los recursos y modernización en las infraestructuras de los centros, lo cual es de mucho beneficio para la organización.

Todo lo anterior contribuye a mejorar la imagen y opinión pública que tiene la comunidad, acerca del trabajo que se realiza en la Institución y por tanto repercute como un incentivo para el personal.

Lineamiento Estratégico 1: Fortalecer las instalaciones, infraestructuras y equipamientos de los Centros de Formación Profesional (CFP) de la Institución, que contribuya a crear espacios de aprendizaje óptimos para instructores y participantes.

Acciones:

- Demoler 4 pabellones de la actual infraestructura del CFP Tocumen para diciembre del 2022. **Responsable:** Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura
- Diseñar los planos de 2 nuevas edificaciones de 3 plantas en el CFP de Tocumen para el primer semestre del 2023. Iniciar la construcción en el segundo semestre del 2023 para su conclusión en el 2025. **Responsables:** Jefe de Oficina de Infraestructuras y Arquitectura
- Diseñar un edificio en el C.F.P. de Penonomé para el Programa de Formación de Operadores de Equipo Pesado, que incluya 1 albergue, 3 talleres, 1 salón de clase y circuito de práctica, para concluirlo a finales del 2023. Construir dichas instalaciones en el 2024 para su conclusión 2025. **Responsables:** Jefe de Oficina de Infraestructuras y Arquitectura
- Diseñar y Construir 4 aulas polivalentes y pasillo techado en el C.F.P. de La Chorrera, para diciembre del 2022. **Responsables:** Jefe de Oficina de Infraestructuras y Arquitectura

- Construir Cerca Perimetral, Estacionamientos y Drenajes en el CFP de Puerto Escondido de Colón. Previo estudio que se concluya a finales del 2023, y se pueda tener un avance en su construcción del 20% para finales del 2024 (planos y permisos). **Responsables:** Jefe de Oficina de Infraestructuras y Arquitectura
- Desarrollar mejoras o construcción de infraestructuras a los centros a nivel nacional, de acuerdo con el plan de obras y mejoras aprobado anualmente. **Responsable:** Jefe de Oficina de Infraestructuras y Arquitectura
- Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a las oficinas administrativas en las nuevas edificaciones del CFP de Tocumen y otros centros, coordinado por sus respectivas direcciones, de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual. **Responsables:** Director de Administración y Finanzas
- Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a los talleres y salones en las nuevas edificaciones del CFP Tocumen y otros centros de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual. **Responsable:** Director de Administración y Finanzas
- Adquirir y validar para finales del 2023, una plataforma virtual educativa (E-Learning) moderna del INADEH para los cursos y programas. Implementar su funcionamiento para inicios del año 2024. **Responsables:** Director de Formación Profesional y la Oficina de Informática

Lineamiento Estratégico 2: Crear las condiciones, definir e institucionalizar progresivamente un nuevo modelo de gestión para los 22 Centros de Formación Profesional de INADEH en el marco del plan de transformación y mejora integral. Tocumen como centro de referencia, adaptación a otros 7 CF seleccionados y un equipo interno encargado de la implementación del modelo a los 14 CF restantes.

Acciones:

- Elaborar un documento que defina un nuevo modelo de gestión para CFP Tocumen y a 7 Centros para una mejor gestión administrativa y operativa para finales de 2023. **Responsable:** Director de Formación Profesional y Capacitación.
- Implementar el nuevo modelo de gestión aprobado en Tocumen y 7 CF que comprende la validación, implementación tecnológica y capacitación al

personal que iniciará en el 2024 para finalizar en el 2025. **Responsable:** Director de Formación Profesional y Capacitación.

- Elaborar un documento que defina la creación de un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional de INADEH tomando en cuenta las experiencias y buenas prácticas de instituciones homologas de la región como referencias, para finales del 2024. **Responsables:** Director Formación Profesional y Capacitación y Director de Planificación y Evaluación

Lineamiento Estratégico 3: Mejorar los procesos institucionales para brindar un mejor servicio administrativo a nuestros usuarios.

Acciones:

- Actualizar la Estructura Orgánica y el Manual de organización y funciones para el primer semestre de 2022, dar seguimiento a la viabilidad técnica por parte del MEF para el tercer trimestre de 2022. Tramitar ante Carrera Administrativa la incorporación de la denominación de los cargos que se crean nuevos en el INADEH para finales de 2022. **Responsable:** Oficina Institucional de Recursos Humanos y Dirección de Planificación y Evaluación
- Actualizar el Manual descriptivo de clases ocupacionales de acuerdo con la nueva estructura organizacional aprobada para concluirlo en el segundo semestre de 2023. **Responsable:** Oficina Institucional de Recursos Humanos
- Levantar un inventario de los principales procesos administrativos y operativos; para una evaluación y análisis de los mismo para finales del 2023 y elaborar el Manual de sistemas y procesos para la gestión administrativa y operativa para mediados del 2024. **Responsable:** Dirección de Planificación y Evaluación
- Crear un Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados de cursos y programas terminados, iniciando en 2022 con revisiones. **Responsables:** Oficina de Informática, Asesoría Legal y Secretaria General

Lineamiento Estratégico 4: Crear las condiciones para la igualdad de oportunidades y resultados entre mujeres y hombres en la Formación Profesional del país conducentes a la no discriminación entre hombres y mujeres en la formación y el mercado laboral.

Acciones:

- Dar seguimiento a los materiales de información y promoción institucional para la inclusión del lenguaje de género y disminuir estereotipos en la Formación Profesional, iniciando la revisión en el segundo semestre de 2022 para concluir su implementación a finales de 2025. **Responsables:** Oficina de Equiparación de Oportunidad (OEO) y Relaciones Pública
- Promover y generar recomendaciones para un ambiente laboral adecuado durante las prácticas profesionales en las áreas técnicas sin distinción de sexo, iniciando en el primer semestre de 2023 para concluir su implementación a finales de 2025. **Responsables:** Oficina de Equiparación de Oportunidades y Dirección de Formación Profesional y Capacitación
- Promover las oportunidades de participación de instructoras en las áreas técnicas predominantemente realizadas por hombres, iniciando en el segundo semestre 2022 para concluir su implementación a finales de 2025. **Responsables:** Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación
- Participar en la iniciativa “Sello de Igualdad de Género en instituciones públicas”, iniciando en el último trimestre de 2021 y concluir en el primer semestre de 2023. **Responsable:** Oficina de Equiparación de Oportunidades.
- Poner en marcha un Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia como plan piloto en la Sede de Tocumen para participantes y personal de INADEH, iniciando en el primer trimestre de 2024 y finalizado en el 2025. **Responsable:** Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación y la Oficina Institucional de Recursos Humanos.
- Promover un ambiente libre de acoso laboral y sexual, no discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral y en la formación profesional, iniciando en el segundo semestre del 2022 y realizando revisiones anuales. **Responsables:** Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación y la Oficina Institucional de Recursos Humanos

Lineamiento Estratégico 5: Atender con prioridad a la población en pobreza y en pobreza extrema, elevando sus capacidades técnico-profesionales para su inserción laboral o su emprendimiento.

Acciones:

- Elevar las competencias de la población, otorgando prioridad a poblaciones en pobreza y en pobreza extrema de ambos sexos.
Responsable: Jefa de OEO y Secretaría Técnica de CONACOM

- Aportar al proyecto Colmena, las capacidades y recursos del INADEH para contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad. **Responsable:** Jefa de OEO y Director de Formación Profesional y Capacitación

EJE No.3: INADEH Mejora la Calidad de la Oferta Formativa en Función de la Demanda

Con este eje se busca que la Institución se encuentre a la vanguardia académica y tecnológica para proveer el recurso humano capacitado que requieren los sectores productivos. Para ello es importante el fortalecimiento interno de los procesos académicos en tanto aportan información sobre las competencias requeridas por el mercado laboral como también asegurar una docencia de alto nivel en competencias actuales y futuras requeridas por el país.

En el ámbito externo se abre una imagen renovada del INADEH al mundo con un egresado acompañado de una inserción laboral acorde a sus competencias que permita a la población entender los aportes de la formación profesional y realzar el valor social de la Formación Profesional.

Lineamiento Estratégico 1: Calidad y pertinencia de la oferta formativa, mejorada de manera integral en línea con las necesidades de los Sectores Productivos.

Acciones:

- Realizar 3 estudios de mercado para la detección de la demanda de los sectores productivos prioritarios a nivel nacional en un plazo de 18 meses, a partir del 2023. **Responsables:** Director de Planificación y Director de Formación Profesional
- Establecer siete sesiones de trabajo que pongan en marcha un programa piloto de formación dual en el área automotriz siendo evaluado de manera semestral a partir del último trimestre del 2022. Extrapolarlo a otros programas que resulten de los resultados obtenidos. **Responsables:** Director de Formación Profesional y Capacitación
- Activar tres Comités Sectoriales de normalización de competencias, que apoyen en el diseño de las ofertas formativas actualizada y pertinente de los sectores prioritarios y la certificación de la competencia de los trabajadores, durante el año 2023. **Responsables:** Secretaria Técnica de CONACOM
- Definir las necesidades de los sectores productivos en las concentraciones regionales definidas (Occidente, Centro, Panamá-Colón) para orientar el plan

de capacitaciones ajustadas a las necesidades de cada sector por región del país, a partir del 2023 y actualizadas cada cinco años. **Responsables:** Director de Formación profesional

- Realizar estudios para establecer el seguimiento anual de los egresados que permitan contar con indicadores específicos sobre la inserción laboral, a partir del 2021. **Responsables:** Director de Planificación y Evaluación
- Diseñar, Crear y Estructurar una Coordinación Nacional de Orientación Profesional para que establezca los lineamientos, estrategias, seguimiento periódicos y evaluación de cada una de las actividades que se desarrollan en todos los centros de formación, iniciando en el 2023 y consolidándola al 2025. **Responsables:** Director General y Jefes de Centros de Formación
- Levantar un banco de datos de empresas relacionadas con los servicios que presta el INADEH con base en los convenios, acuerdos y procesos de prácticas por los sectores productivos prioritarios, teniendo como meta mínima 100 empresas para finales del 2022 y actualizándola de manera semestral. **Responsables:** Secretario Técnico de CONACAL y Jefes de Centros de Formación
- Actualizar y elaborar de 3 a 5 nuevos diseños curriculares de cursos y programas según las necesidades de cada una de las 29 áreas de formación en un período que iniciará en el 2023 y concluirá en el 2025. **Responsables:** Jefe de Diseño Curricular
- Elaborar los diseños de módulos en desarrollo sostenible y cambio climático como componentes de los programas de cursos, seminarios, talleres y demás actividades formativas. **Responsables:** Jefe de Diseño Curricular
- Asegurar la igualdad de género en los requisitos, convocatorias y procesos de selección para la formación técnica profesional, así como en los contenidos de los programas. **Responsables:** Jefe de la Oficina de Equiparación de Oportunidad (OEO)

Lineamiento Estratégico 2: Sistema mejorado para la formación continua y actualización profesional de instructores y supervisores, considerando estrategias pedagógicas innovadoras

Acciones:

- Establecer una dinámica de fortalecimiento de habilidades y destrezas laborales (formación inicial, desarrollo profesional y actualización técnica) a

través de la creación de un Centro-Escuela para la Capacitación Permanente de Instructores y Supervisores, con inicio en el segundo semestre de 2023.

Responsables: Director de Formación Profesional y Jefes de Centros de Formación

- Fortalecer el recurso humano de la Coordinación Nacional de Supervisión y de supervisores técnicos metodológicos mediante la contratación de al menos 3 supervisores por centro de formación profesional al segundo semestre de 2023. **Responsables:** Jefe de Recursos Humanos y Jefe de Coordinación Nacional de Supervisión
- Fortalecer anualmente las capacidades técnicas y metodológicas del talento humano de la Coordinación Nacional de Supervisión en cada área de formación mediante un programa de capacitación y sensibilización continua. **Responsables:** Jefe de Recursos Humanos y Director de Formación profesional

Lineamiento Estratégico 3: Fortalecimiento en la Capacitación Técnica Profesional del Sector Agropecuario (Agroindustria, Agrícola y Pecuaria) en las 6 granjas didácticas del INADEH

Acciones:

- Establecer e implementar un plan de modernización de las seis granjas didácticas mediante la adecuación y fortalecimiento de infraestructuras y equipamiento de las unidades de producción, para crear espacios de aprendizaje óptimos para instructores y participantes de las acciones formativas agropecuarias a nivel nacional con una programación de al menos 2 granjas por año hasta el 2025. **Responsables:** Director de Formación Profesional, Coordinador de Granjas, Jefes de Centros de Formación y Jefe de la Oficina de Ingeniería
- Capacitar anualmente en temas pedagógicos y tecnológicos en el sector, al 100% de los instructores agropecuarios, para garantizar una adecuada capacitación en las acciones formativas de los participantes a nivel nacional. **Responsable:** Director de Formación Profesional, Coordinador de Granjas y Coordinador de Área de Formación Agropecuaria

X. Matriz de Seguimiento

Presentaremos la matriz de seguimiento por cada eje estratégico prioritario y sus respectivos lineamientos con sus acciones. Al mismo tiempo se observará que cada acción tendrá su alineación con los ODS y sus respectivas metas. La matriz se encontrará en la página web institucional y en la “nube”, con privilegios de edición a la Directora General y Secretaria General, así como a los responsables de cada área, y con privilegios de observador a los miembros involucrados.

Observaremos dentro de la matriz, una codificación que a continuación explicaremos.

E= Eje

L= Lineamiento

A= Acción

Cada letra estará seguida de una numeración que es el número del eje, del lineamiento o de la acción. Ejemplo: E1L1A1, significa Eje No.1 del Lineamiento No.1 de la Acción No.1.

Los indicadores aparecen en los Anexos (Ver página 112), al igual que la matriz de alineamiento a las ODS (Ver página 150) donde se explica cada ODS y sus respectivas metas.



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS		
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS	
EJE 1														
ACCIÓN: E1 L1 A4 Concretar un censo nacional unificado de los principales proveedores de servicios de Educación y Formación Técnico Profesional, públicos y privados en Panamá, identificando la oferta formativa de FP existente y su ente validador, para junio de 2023.											16	16.6		
En proceso	Media	31/12/2023	Tarea 1	Censo nacional de proveedores de servicios de formación	Secretario Técnico de CONACAL	Resultados del censo nacional		X	X					
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E1 L1 A5 Realizar un estudio comparativo con 4 instituciones homólogas para adaptar las mejores prácticas al Sistema de Formación Profesional para finalizar en Julio del 2023.											16	16.6		
Por iniciar	Alta	31/7/2023	Tarea 1	Estudio comparativo con instituciones homólogas	Director de Formación Profesional	Resultados del estudio			X					
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E1 L1 A6 Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de CONACAL con base en el PE 21-25, a partir del 2022.											16	16.6		
Por iniciar	Media	31/12/2025	Tarea 1	Plan operativo anual de CONACAL	Secretario Técnico de CONACAL	Resultados del plan operativo	0%	X	X	X	X			
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E1 L1 A7 Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) con base en el PE 21-25, a partir del 2022.											16	16.6		
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Plan operativo anual de CONACOM	Secretaría Técnica de CONACOM	Resultados del plan operativo	0%	X	X	X	X			
ACCIÓN: E1 L1 A8 Actualizar las 64 normas de competencia existentes de acuerdo con las necesidades de los 4 diferentes sectores con base en la agenda de cada comité sectorial. Distribuyéndolas anualmente para el periodo de marzo 2023 a marzo 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado.											16	16.6		
Por iniciar	Alta	30/3/2025	Tarea 1	Conformación de Grupos Técnicos para la revisión y actualización	Secretaría Técnica de CONACOM	Número de normas de competencia actualizadas	0%		X	X	X			
			Tarea 2	Normas de competencia con base a la agenda de cada comité			0%		x	x	x			



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 1													
ACCIÓN: E1 L1 A1 Revisar y proponer actualización del marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Gestión de Calidad (CONACAL), al término del 2022.												16	16.6
En proceso	Alta	31/12/2022	1	Actualización del marco legal para el funcionamiento de CONACAL	Secretario Técnico de CONACAL	Resultados de la actualización del marco legal		X					
			2										
			3										
ACCIÓN: E1 L1 A2 Puesta en marcha del rol de CONACAL referente a la regulación de los oferentes y ofertas de capacitación relacionadas con la educación no formal (Formación Profesional), a partir del 2023.												16	16.6
Por iniciar	Alta	30/09/2022	1	Activación de CONACAL	Secretario Técnico de CONACAL	Resultados de la regulación de los oferentes y ofertas de capacitación			X				
			2										
			3										
ACCIÓN: E1 L1 A3 Revisar el marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM), al término del 2022.												16	16.6
Por iniciar	Alta	31/12/2022	Tarea 1	Relanzar la CONACOM para iniciar la revisión del Marco Legal junto a Asesoría Legal	Secretaría Técnica de CONACOM	Resultados de la revisión	0%	X					
			Tarea 2	Revisión de marco legal para el funcionamiento de CONACOM			0%	X	X				
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO													
Nombre del proyecto:		Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025											
Fecha de inicio:													
Diciembre 2021													
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
EJE 1								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
ACCIÓN: E1 L1 A9 Elaborar nuevas normas de competencia que surjan de acuerdo con las necesidades detectadas de los 3 sectores productivos prioritarios definidos en el plan de transformación. Distribuyéndolas de 3 a 5 normas por año hasta el 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado.													
												16	16.6
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Conformación de Comités de Normalización para la elaboración de NCL	Secretaría Técnica de CONACOM	Numero de las normas de competencia elaboradas	0%		X	X	X		
			Tarea 2	Normas de competencia con base a las necesidades detectadas			0%		x	x	x		
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A10 Capacitar mínimo 5 evaluadores por cada uno de los 3 sectores prioritarios, para la certificación basada en las normas por competencias, para finales del 2023.													
												16	16.6
Por iniciar	Media	30/6/2023	Tarea 1	Definir organismo para la capacitación y la evaluación en competencias	Secretaría Técnica de CONACOM	Resultados de la capacitación	0%		X				
			Tarea 2	Capacitación de los evaluadores					x	x	x		
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A11 Dar seguimiento al Proyecto de Ley 147 que modificará el Decreto Ley No. 8 del 15 de febrero de 2006, para abrir la oportunidad de capacitación a jóvenes entre 15 y 17 años, durante el período 2022-2025.													
												4	4.4
En Proceso	alta	31/12/2025	Tarea 1	Seguimiento al proyecto de ley	Jefe de Asesoría Legal	Resultados del seguimiento al Decreto Ley		X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A12 Crear un (1) nuevo Centro Especializado en el área de provincias centrales, en atención a las nuevas demandas de los sectores productivos de la región, para finales del 2025.													
												9	9.a
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Creación de un centro especializado	Director de Formación Profesional	Resultados del nuevo Centro Especializado		X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A13 Fortalecer los cinco (5) Centros Especializados existentes (Santa Marta, Panamá Pacífico, Centro India, Los Pueblos y El Bongo), adecuando la oferta de capacitación especializada según la demanda de cada región y su capacidad instalada, a partir del 2023, 2 centros por año.													
												9	9.a
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Fortalecimiento de los centros especializados existentes	Director de Formación Profesional	Resultados del fortalecimiento de los centros especializados			X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO													
Nombre del proyecto:		Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025											
Fecha de inicio:		Diciembre 2021											
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
EJE 1								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
ACCIÓN: E1 L1 A14 Construir las instalaciones físicas de los tres(3) Centros de Formación Profesionales, creados operativamente (Comarca Ngäbe Bugle, San Miguelito y Panamá Norte), dentro del periodo 2023 a													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Construcción de nuevos Centros de Formación	Director de Formación Profesional	Resultados de los nuevos Centros de Formación			X	X	X	9	9.a
			Tarea 2										
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO													
Nombre del proyecto:		Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025											
Fecha de inicio:		Diciembre 2021											
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
EJE 1								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
ACCIÓN: E1 L1 A15 Asegurar que la propuesta de la nueva ley de Formación Dual, a través de una Comisión Tripartita, mantenga las mismas condiciones de la ley actual en términos de Formación Profesional, dentro del periodo 2021 al 2025.													
En Proceso	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Mantener las mismas condiciones en la nueva ley de Formación Dual	Director de Formación Profesional	Resultados de la nueva ley de Formación Dual		X	X	X	X	16	16.6
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A16 Facilitar el poblamiento del Marco Nacional de Cualificaciones, mediante las Normas de Competencias Laborales elaboradas, acorde a las necesidades de los tres (3) sectores prioritarios, identificados en el Plan de Transformación y Mejora del INADEH, dentro del periodo 2022 al 2025.													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Poblamiento del marco nacional de cualificaciones	Secretaría Técnica de CONACOM	Resultados del nuevo marco nacional de cualificaciones	0%	X	X	X	X	16	16.6
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A17 Alinear nuestra oferta formativa de los sectores prioritarios identificados, con respecto al Marco Nacional de Cualificaciones, de acuerdo a los niveles de competencias aplicables al INADEH, dentro del periodo 2023 al 2025.													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Alineamiento de la oferta formativa con base a los niveles de competencia aplicables al INADEH	Director de Formación Profesional	Resultados de la alineación de la oferta formativa			X	X	X	16	16.6
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L1 A18 Fomentar el diálogo social, tanto interno como externo, a través de campañas de promoción, sensibilizaciones y capacitaciones a interlocutores sociales en los tres (3) sectoriales prioritarios identificados, dentro del periodo 2023 al 2025.													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Divulgar las campañas de promoción, sensibilizaciones y capacitaciones	Jefe de Relaciones Públicas	Resultados de las campañas de promoción			X	X	X	17	17.6
			Tarea 2										
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO													
Nombre del proyecto: Fecha de inicio: Diciembre 2021			Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025										
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
EJE 1								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
ACCIÓN: E1 L1 A19 Constituir un Comité Técnico Asesor tripartito para que acompañe el proceso, a fin de garantizar la continuidad del plan, más allá de los periodos de gobierno. Constituir un Comité Técnico Asesor tripartito para que acompañe el proceso, a fin de garantizar la continuidad del plan, más allá de los periodos de gobierno.													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1					X	X	X		17	17.6
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L2 A1 Desarrollar un sistema de gestión institucional a través de una plataforma tecnológica conformada por subsistemas de gestión de la formación, de gestión de recursos humanos y de gestión de flujo de procesos, de acuerdo al diagnóstico de la estructura de tecnología de información y comunicación de la institución y según el modelo de gestión que se define a nivel nacional, con alcance al 2025.													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Sistema de gestión institucional conformada por subsistemas	Director General	Resultados del sistema de gestión institucional		X	X	X	X	9	9.c
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L2 A2 Sistematizar y evaluar las becas otorgadas por el INADEH vs el porcentaje de egresados, con miras a establecer una política de mediano plazo al respecto.													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1					X	X	X	X	4	4.b
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E1 L2 A3 Aumentar la cobertura de becas a fin de que los beneficiarios puedan acceder a los programas de enseñanza superior incluyendo la formación profesional, programas técnicos, científicos, utilizando las herramientas de las TICs													
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1					X	X	X	X	4	4.b
			Tarea 2										
			Tarea 3										



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 2													
ACCIÓN: E2L1A1 Demoler 4 pabellones de la actual infraestructura del CFP Tocumen para diciembre del 2022												4	4.a
Por iniciar	Alta	31-12-2022	Tarea 1	Demolición de 4 pabellones en CFT Tocumen	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Resultado de la demolición	0%	X					
			Tarea 2										
			Tarea 3										
			Tarea 4										
ACCIÓN: E2L1A2 Diseñar los planos de 2 nuevas edificaciones de 3 plantas en el CFP de Tocumen para el primer semestre del 2023. Iniciar la construcción en el segundo semestre del 2023 para su conclusión en el 2025 .												4	4.a
Por iniciar	Alta	30-6-2023	Tarea 1	Diseño de planos de 2 nuevas edificaciones de 3 plantas en el CFP Tocumen	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Resultado del diseño de planos	0%		X				
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 2	Construcción de las 2 nuevas edificaciones de 3 plantas en el CFP Tocumen	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Construcción realizada	0%		X	X	X		
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L1A3 Diseñar un edificio en el C.F.P. de Penonomé para el Programa de Formación de Operadores de Equipo Pesado, que incluya 1 albergue, 3 talleres,1 salón de clase y circuito de práctica, para concluirlo a finales del 2023. Construir dichas instalaciones en el 2024 para su conclusión 2025.												4	4.a
Por iniciar	Alta	31-12-2023	Tarea 1	Diseño de un edificio en el CFP Penonomé para el Programa de Formación de Operadores de Equipo Pesado	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Resultado del diseño del edificio	0%		X				
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 2	Construcción del edificio en el CFP Penonomé para el Programa de Formación de Operadores de Equipo Pesado	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Construcción realizada	0%			X	X		
			Tarea 3										



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 2													
ACCIÓN: E2L1A4 Diseñar y Construir 4 aulas polivalentes y pasillo techado en el C.F.P. de La Chorrera, para diciembre del 2022.											4	4.a	
Por iniciar	Alta	31-12-2022	Tarea 1	Diseño y construcción de 4 aulas polivalentes y pasillo techado en el CFP de La Chorrera	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Diseño y construcción realizada	0%	X					
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L1A5 Construir Cerca Perimetral, Estacionamientos y Drenajes en el CFP de Puerto Escondido de Colón. Previo estudio que se concluya a finales del 2023, y se pueda tener un avance en su construcción del 20% para finales del 2024 (planos y permisos)											4	4.a	
Por iniciar	Alta	31-12-2023	Tarea 1	Estudio para la construcción de Cerca Perimetral, Estacionamientos y Drenajes del CFP de Puerto Escondido, Colón	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Resultado del estudio previo realizado	0%		X				
Por iniciar	Alta	31-12-2024	Tarea 2	Construcción de Cerca Perimetral, Estacionamientos y Drenajes del CFP de Puerto Escondido, Colón	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Resultado de la construcción	0%			X	X		
			Tarea 3										



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 2													
ACCIÓN: E2L1A6 Desarrollar mejoras o construcción de infraestructuras a los centros a nivel nacional, de acuerdo con el plan de obras y mejoras aprobado anualmente											4	4.a	
En espera	Alta	31-12-23	Tarea 1	Desarrollo de mejoras o construcción de infraestructuras a los centros a nivel nacional	Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura	Resultado de la revisión del plan de obras y mejoras de acuerdo con el plan anual de inversiones	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L1A7 Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a las oficinas administrativas en las nuevas edificaciones del CFP de Tocumen y otros centros, coordinado por sus respectivas direcciones, de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual.											4	4.a	
Por iniciar	Alta	31-12-23	Tarea 1	Adquisición e instalación de mobiliario y equipamiento a las oficinas administrativas en las nuevas instalaciones del CFP de Tocumen y otros centros	Director de Administración y Finanzas	Resultado de adquisiciones de acuerdo al presupuesto anual de equipamiento	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L1A8 Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a los talleres y salones en las nuevas edificaciones del CFP Tocumen y otros centros de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual											4	4.a	
Por iniciar	Alta	31-12-23	Tarea 1	Adquisición e instalación de mobiliario y equipamiento de los talleres y salones de las nuevas instalaciones del CFP de Tocumen y otros centros	Director de Administración y Finanzas	Resultado de adquisiciones de acuerdo al presupuesto anual de equipamiento	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO													
Nombre del proyecto:		Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025											
Fecha de inicio:		Diciembre 2021											
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
EJE 2								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
ACCIÓN: E2L1A9 Adquirir y validar para finales del 2023, una plataforma virtual educativa [E-Learning] moderna del INADEH para los cursos y programas. Implementar su funcionamiento para inicios del año 2024.											4	4.4	
Por iniciar	Alta	31-12-2023	Tarea 1	Adquisición y validación de la plataforma virtual educativa (E-Learning)	Director de Formación Profesional y la Oficina de Informática	Resultado de la validación de la plataforma	0%		X				
Por iniciar	Alta	31-12-2024	Tarea 2	Implementación del funcionamiento de la plataforma virtual educativa (E-Learning)	Director de Formación Profesional y la Oficina de Informática	Resultado de la implementación	0%			X			
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L1A10 Diseñar y construir aulas dotadas de equipo para la enseñanza de las TICs											4	4.4	
Por iniciar	Alta	31-12-2023	Tarea 1				0%		X				
Por iniciar	Alta	31-12-2024	Tarea 2				0%			X			
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO														
Nombre del proyecto:		Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025												
Fecha de inicio:		Diciembre 2021												
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS		
EJE 2								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS	
ACCIÓN: E2L2A1 Elaborar un documento que defina un nuevo modelo de gestión para CFP Tocumen y a 7 Centros para una mejor gestión administrativa y operativa para finales de 2023.												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2023	Tarea 1	Elaboración de documento que defina un nuevo modelo de gestión para el CFP Tocumen y a 7 Centros de Formación	Director de Formación Profesional	Resultado del diagnóstico, propuesta y aprobación del modelo	0%		X					
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E2L2A2 Implementar el nuevo modelo de gestión aprobado en Tocumen y 7 CF que comprende la validación, implementación tecnológica y capacitación al personal que iniciará en el 2024 para finalizar en el 2025.												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Implementación del nuevo modelo de gestión aprobado para el CFP de Tocumen y 7 Centros de Formación	Director de Formación Profesional	Resultado de la validación, finalización de la capacitación e inicio de la implementación	0%			X	X			
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E2L2A3 Elaborar un documento que defina la creación de un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional de INADEH tomando en cuenta las experiencias y buenas prácticas de instituciones homólogas de la región como referencias, para finales del 2024												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2024	Tarea 1	Elaboración de documento que defina la creación de un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional del INADEH	Director de Formación Profesional y la Dirección de Planificación y Evaluación	Resultado del Centro de Prospectiva operando	0%		X	X				
			Tarea 2											
			Tarea 3											

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO														
Nombre del proyecto:		Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025												
Fecha de inicio:		Diciembre 2021												
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo					Alineamiento con los ODS	
EJE 2								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS	
ACCIÓN: E2L3A1 Actualizar la Estructura Orgánica y el Manual de organización y funciones para el primer semestre de 2022, dar seguimiento a la viabilidad técnica por parte del MEF para el tercer trimestre de 2022. Tramitar ante Carrera Administrativa la incorporación de la denominación de los cargos que se crean nuevos en el INADEH para finales de 2022.												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2022	Tarea 1	Actualización de la estructura orgánica y manual de organización y funciones	Oficina Institucional de Recursos Humanos y la Dirección de Planificación y Evaluación	Resultado de la actualización de la estructura orgánica, manual de organización y funciones e inclusión de cargos nuevos en Carrera Administrativa	70%	X						
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E2L3A2 Actualizar el Manual descriptivo de clases ocupacionales de acuerdo con la nueva estructura organizacional aprobada para concluirlo en el segundo semestre de 2023.												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2022	Tarea 1	Actualización del manual descriptivo de clases ocupacionales	Oficina Institucional de Recursos Humanos	Resultado del manual descriptivo de clases ocupacionales actualizado	0%		X					
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E2L3A3 Levantar un inventario de los principales procesos administrativos y operativos; para una evaluación y análisis de los mismo para finales del 2023 y elaborar el Manual de sistemas y procesos para la gestión administrativa y operativa para mediados del 2024.												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2023	Tarea 1	Levantamiento de inventario de los principales procesos administrativos y operativos	Dirección de Planificación y Evaluación	Resultado del inventario y diagnóstico	0%		X					
Por iniciar	Alta	30-6-2024	Tarea 2	Elaboración del manual del sistema y procesos para la gestión administrativa y operativa	Dirección de Planificación y Evaluación	Resultado de la propuesta de procesos administrativos optimizados y la validación	0%			X				
			Tarea 3											
ACCIÓN: E2L3A4 Crear un Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados de cursos y programas terminado, iniciando en 2022 con revisiones anuales para finalizarlo en el 2025.												16	16.6	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Creación de Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados	Secretaría General, Oficina de Informática y Asesoría Legal	Resultado del sistema creado	0%	X	X	X	X			
			Tarea 2											
			Tarea 3											



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 2													
ACCIÓN: E2L4A1 Dar seguimiento a los materiales de información y promoción institucional para la inclusión del lenguaje de género y disminuir estereotipos en la Formación Profesional, iniciando la revisión en el segundo semestre de 2022 para concluir su implementación a finales de 2025.											4	4.3	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Revisión de los materiales de información y promoción institucional elaborados con inclusión del lenguaje de género, disminuyendo estereotipos	Oficina de Equiparación de Oportunidades y la Oficina de Relaciones Públicas	Resultado de la revisión de los materiales de información y promoción	0%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L4A2 Promover y generar recomendaciones para un ambiente laboral adecuado durante las prácticas profesionales en las áreas técnicas sin distinción de sexo, iniciando en el primer semestre de 2023 para concluir su implementación a finales de 2025.											4	4.3	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Recomendaciones para un ambiente laboral adecuado	Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación	Resultado de las recomendaciones	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L4A3 Promover las oportunidades de participación de instructoras en las áreas técnicas predominantemente realizadas por hombres, iniciando en el segundo semestre 2022 para concluir su implementación a finales de 2025.											4	4.5	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Promoción de participación de instructoras en las áreas técnicas predominantemente realizadas por hombres	Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación	Resultado de la promoción	0%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 2													
ACCIÓN: E2L4A4 Participar en la iniciativa "Sello de Igualdad de Género en instituciones públicas", iniciando en el último trimestre de 2021 y concluir en el primer semestre de 2023.											4	4.5	
Por iniciar	Alta	30-6-2023	Tarea 1	Participación en la iniciativa del Sello de Igualdad de Género	Oficina de Equiparación de Oportunidades	Resultado de la participación	0%	X	X				
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L4A5 Poner en marcha un Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia como plan piloto en la Sede de Tocumen para participantes y personal de INADEH, iniciando en el primer trimestre de 2024 y finalizado en el 2025.											4	4.5	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia como piloto en la Sede de Tocumen	Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación y la Oficina Institucional de Recursos Humanos	Resultado de la puesta en marcha del Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia	0%			X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2L4A6 Promover un ambiente libre de acoso laboral y sexual, no discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral y en la formación profesional, iniciando en el segundo semestre del 2022 y realizando revisiones anuales											4	4.5	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1	Promoción de un ambiente libre de acoso laboral y sexual, no discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral	Oficina de Equiparación de Oportunidades, Dirección de Formación Profesional y Capacitación y la Oficina Institucional de Recursos Humanos	Resultado de la promoción	0%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 2													
ACCIÓN: E2LSA1. Elevar las competencias de la población, otorgando prioridad a poblaciones en pobreza y en pobreza extrema de ambos sexos.											1	1.a	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1				0%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E2LSA2. Aportar al proyecto Colmena, las capacidades y recursos del INADEH para contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad											1	1.a	
Por iniciar	Alta	31-12-2025	Tarea 1				0%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS		
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS	
EJE 3														
ACCIÓN: E3 L1 A1 Realizar 3 estudios de mercado para la detección de la demanda de los sectores productivos prioritarios a nivel nacional en un plazo de 18 meses, a partir del 2023.													16	16.7
Por iniciar	Alta	30/06/2023	Tarea 1	Estudio de mercado para la detección de la demanda de los sectores productivos.	Director de Planificación y Evaluación y Director de Formación Profesional	Resultados del estudio	0%		X	X				
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E3 L1 A2 Establecer siete sesiones de trabajo que pongan en marcha un programa piloto de formación dual en el área automotriz siendo evaluado de manera semestral a partir del último trimestre del 2022. Extrapolarlo a otros programas que resulten de los resultados obtenidos.													16	16.7
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Seleccionar los participantes	Director de Formación Profesional	Resultados de la selección de los participantes	0%	X						
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 2	Seleccionar las empresas participantes	Director de Formación Profesional	Resultados de la selección de las empresas	0%	X	X	X	X			
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 3	Actualizar o elaborar las guías e instructivos de trabajo	Director de Formación Profesional	Resultados de la actualización de los instructivos	0%	X	X	X	X			
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 4	Capacitar los participantes en las aulas	Director de Formación Profesional	Resultados de la capacitación de los participantes en las aulas	0%	X	X	X	X			
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 5	Inducir y actualizar los tutores e instructores	Director de Formación Profesional	Resultados de la inducción de los tutores e instructores	0%	X	X	X	X			
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 6	Capacitar los participantes en las empresas	Director de Formación Profesional	Resultados de la capacitación de los participantes en las empresas	0%	X	X	X	X			
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 7	Seguimiento y Evaluación	Director de Planificación	Resultados del seguimiento y evaluación	0%	X	X	X	X			
ACCIÓN: E3 L1 A3 Activar tres Comités Sectoriales de normalización de competencias, que apoyen en el diseño de las ofertas formativas actualizada y pertinente de los sectores prioritarios y la certificación de la competencia de los trabajadores, durante el año 2023.													16	16.7
Por iniciar	Alta	31/12/2023	Tarea 1	Activación de los Comités sectoriales de normalización de competencias	Secretaría Técnica de CONACOM	Resultado de los diseños de las ofertas formativas	0%		X					
			Tarea 2											
			Tarea 3											

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO													
Nombre del proyecto:			Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025										
Fecha de inicio:			Diciembre 2021										
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 3													
ACCIÓN: E3 L1 A4 Definir las necesidades de los sectores productivos en las concentraciones regionales definidas (Occidente, Centro, Panamá-Colón) para orientar el plan de capacitaciones ajustadas a las necesidades de cada sector por región del país, a partir del 2023 y actualizadas cada cinco años.											16	16.7	
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Establecer necesidades de los sectores productivos	Director de Formación profesional	Resultado de las necesidades identificadas	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E3 L1 A5 Realizar estudios para establecer el seguimiento anual de los egresados que permitan contar con indicadores específicos sobre la inserción laboral, a partir del 2021.											16	16.7	
En proceso	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Estudio de seguimiento de los egresados sobre la inserción laboral	Director de Planificación y Evaluación	Resultados del estudio	20%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E3 L1 A6 Diseñar, Crear y Estructurar una Coordinación Nacional de Orientación Profesional para que establezca los lineamientos, estrategias, seguimiento periódicos y evaluación de cada una de las actividades que se desarrollan en todos los centros de formación, iniciando en el 2023 y consolidándola al 2025.											16	16.7	
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Diseñar, crear y estructurar oficina de Coordinación Nacional de Orientación	Director General y Jefes de Centros de Formación	Resultados del diseño	0%		X	X	X		
ACCIÓN: E3 L1 A7 Levantar un banco de datos de empresas relacionadas con los servicios que presta el INADEH con base en los convenios, acuerdos y procesos de prácticas por los sectores productivos prioritarios, teniendo como meta mínima 100 empresas para finales del 2022 y actualizándola de manera semestral.											16	16.7	
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Levantamiento de datos de las empresas	Secretario Técnico de CONACAL y Jefes de Centros de Formación	Resultados del levantamiento de datos	0%	X	X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										

 MATRIZ DE SEGUIMIENTO														
Nombre del proyecto: Fecha de inicio: Diciembre 2021			Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025											
Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS		
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS	
EJE 3														
ACCIÓN: E3 L1 A8 Actualizar y elaborar de 3 a 5 nuevos diseños curriculares de cursos y programas según las necesidades de cada una de las 29 áreas de formación en un periodo que iniciará en el 2023 y concluirá en el 2025.											16	16.7		
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Diseños curriculares de cursos y programas	Jefe de Diseño Curricular	Resultados de los diseños curriculares	0%		X	X	X			
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E3 L1 A9 Elaborar los diseños de módulos en desarrollo sostenible y cambio climático como componentes de los programas de cursos, seminarios, talleres y demás actividades formativas											4	4.3		
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1				0%		X	X	X			
			Tarea 2											
			Tarea 3											
ACCIÓN: E3 L1 A10 Asegurar la igualdad de género en los requisitos, convocatorias y procesos de selección para la formación técnica profesional, así como en los contenidos de los programas.											4	4.7		
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1				0%		X	X	X			
			Tarea 2											
			Tarea 3											



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 3													
ACCIÓN: E3 L3 A1 Establecer e implementar un plan de modernización de las seis granjas didácticas mediante la adecuación y fortalecimiento de infraestructuras y equipamiento de las unidades de producción, para crear espacios de aprendizaje óptimos para instructores y participantes de las acciones formativas agropecuarias a nivel nacional con una programación de al menos 2 granjas por año hasta el 2025.											2	2.a	
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Plan de modernización de las granjas didácticas	Director de Formación Profesional, Coordinador de Granjas, Jefes de Centros de Formación y Jefe de la Oficina de Ingeniería	Resultados de la implementación del plan de modernización	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E3 L3 A2 Capacitar anualmente en temas pedagógicos y tecnológicos en el sector, al 100% de los instructores agropecuarios, para garantizar una adecuada capacitación en las acciones formativas de los participantes a nivel nacional.											2	2.a	
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Capacitación de los instructores agropecuarios	Director de Formación Profesional, Coordinador de Granjas y Coordinador de Área de Formación Agropecuaria	Resultados de la capacitación	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										

NOTA: La Explicación de los ODS y METAS ver en el ANEXO No:7



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
Diciembre 2021

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Indicador / Hitos	% de avance	Plan Operativo				Alineamiento con los ODS	
								2022	2023	2024	2025	ODS	METAS
EJE 3													
ACCIÓN: E3 L2 A1 Establecer una dinámica de fortalecimiento de habilidades y destrezas laborales (formación inicial, desarrollo profesional y actualización técnica) a través de la creación de un Centro-Escuela para la Capacitación Permanente de Instructores y Supervisores, con inicio en el segundo semestre de 2023.												4	4.c
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Creación de un Centro-Escuela para capacitación	Director de Formación Profesional y Jefes de Centros de Formación	Resultados de la dinámica de fortalecimiento de habilidades para la creación del Centro-Escuela.	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E3 L2 A2 Fortalecer el recurso humano de la Coordinación Nacional de Supervisión y de supervisores técnicos metodológicos mediante la contratación de al menos 3 supervisores por centro de formación profesional al segundo semestre de 2023.												4	4.c
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Fortalecimiento del recurso humano de la Coordinación Nacional de Supervisión	Jefe de Recursos Humanos y Jefe de Coordinación Nacional de Supervisión	Resultados de la contratación de supervisores	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										
ACCIÓN: E3 L2 A3 Fortalecer anualmente las capacidades técnicas y metodológicas del talento humano de la Coordinación Nacional de Supervisión en cada área de formación mediante un programa de capacitación y sensibilización continua.												4	4.c
Por iniciar	Alta	31/12/2025	Tarea 1	Capacitación del personal de la Coordinación Nacional de Supervisores	Jefe de Recursos Humanos y Director de Formación profesional	Resultados de la capacitación	0%		X	X	X		
			Tarea 2										
			Tarea 3										

ANEXOS

ANEXO No.1. CUESTIONARIO DESARROLLADO PARA ELABORAR EL FODA

Empezaremos con el contexto externo ¿Cómo nos ven desde afuera?

1. ¿Cuáles han sido los factores externos que han afectado la gestión de INADEH?

- Falta de aplicación de la Carrera Administrativa por la DIGECA.
- Baja asignación y reducción del Presupuesto Institucional por parte del MEF.
- Incumplimiento de la ley al periodo de designación de los Directores Generales, artículo 23 de la Ley No.8
- Los cambios de gobierno.
- Los diferentes campos del conocimiento, orientados fuertemente al campo de la informática y de la automatización de procesos.
- Los efectos de la pandemia Covid-19 sobre la economía y las demandas laborales por cierre de empresas, reducción en jornadas, desempleo, el teletrabajo, así como las tendencias de nuevos modelos en las actividades, incluyendo la transformación digital y la virtualidad inevitablemente.
- Falta de políticas de Estado consistentes y sostenibles en el tiempo.

2. ¿Cuáles son las amenazas que tiene el INADEH para no cumplir su Misión y Visión en los últimos dos o tres años y por qué?

- La inestabilidad en el cargo de los Directores Generales de INADEH
- Un inadecuado presupuesto institucional
- La aparición y surgimiento de nuevos proveedores de servicios de formación y capacitación (Institutos privados, empresas, entre otros)
- Que la demanda rebase la oferta de capacitación programada y no pueda ser atendida a satisfacción
- La falta de comprensión de los gobiernos sobre la naturaleza de la institución lo que afecta la institucionalidad como ente rector de la formación profesional.
- La falta de concienciación de los diferentes grupos sindicales del rol que tiene en este momento el INADEH
- La falta de conectividad en muchas áreas del país, así como los costos de internet, limitan el acceso a la virtualidad a muchas personas.
- La Industria 4.0

3. ¿Cuáles son los retos y riesgos principales que tiene el INADEH en relación con su entorno, competencia, socios, a nivel político, etc.?

Riesgos:

- El incremento de empresas privadas capacitadoras sin ningún tipo de regulación.
- Falta de efectividad en la promoción de cursos
- Las ofertas formativas e instructores desactualizados.
- La inadecuada supervisión académica.
- Falta de seguimiento en la ejecución de los convenios y acuerdos con las empresas y sectores productivos.
- Perder la acreditación de los procedimientos administrativos de los sistemas de calidad del área académica.
- Pérdida gradual de posicionamiento como ente Rector.
- La baja existencia de oferta formativa virtual, semipresencial y a distancia (plataforma educativa).
- Innovar en el mercado laboral, capacitando a personas con perfiles adecuados a las necesidades del sector productivo y empresarial.
- Tener una débil calidad de la capacitación.
- La disminución en la cantidad de usuarios, debido al descenso en la calidad de los contenidos formativos; así como el retiro de docentes especializados, en búsqueda de mejor salario y estabilidad laboral en otras dependencias.
- No ajustarse a la demanda, lo que traería la obsolescencia de la institución, ya que las instituciones son creadas por la sociedad para contribuir a la solución de los problemas que enfrenta.
- La creación de otros institutos técnicos superiores oficiales lo cual puede provocar que la demanda por servicios de formación técnica a ese nivel se puede ver reducida.
- No contar con un personal docente con pleno dominio de técnicas virtuales de enseñanzas que puedan acompañar la metodología presencial.

Retos:

- Ampliar y mejorar la capacidad instalada institucional para el desarrollo de la formación y capacitación técnica de los usuarios del servicio.

- Brindar una oferta formativa cónsona con las necesidades de los sectores productivos.
- Actualización de los diseños curriculares.
- Capacitación permanente de los instructores.
- Fortalecer las alianzas estratégicas y gestionar convenios con miras a fortalecer la calidad de la formación que permitan la inserción al campo laboral, de los egresados con mejores índices y competencias.
- Mantener los estándares en los procesos del sistema de calidad para garantizar la continuidad de la acreditación
- Mantenerse como el ente rector en formación profesional y pública como herramienta para el desarrollo humano.
- Ampliar su oferta formativa virtual, semipresencial y a distancia (plataforma educativa).
- Apropiarse de las nuevas tendencias sobre innovación y reconversión académica como parte de las necesidades futuras.
- Mantener un banco de datos de docentes certificados en las diferentes áreas que requiere el país, para satisfacer los requerimientos del mercado laboral.
- Lograr la pertinencia de los cursos que se dictan, conectados con la realidad empresarial.
- Contar con el personal capacitado para enfrentar los retos del mundo digital.
- Procurar una buena atención a los usuarios.
- Identificar las necesidades de la industria y de la población.
- Asegurar que la entidad cuente con las competencias institucionales que le permitan realizar su misión con plena autonomía institucional.
- Tener un modelo de gestión que te permita consolidar el cuerpo de instructores en calidad y compromiso con las metas de la institución.
- Asegurar un continuo diálogo con los sectores productivos (gremios representativos de las empresas y de los trabajadores), para adecuar la oferta del INADEH
- Promover la implementación del centro de estudios prospectivos de INADEH.

4. ¿Cuáles son las oportunidades que la Institución debería aprovechar del contexto externo?

- La relación con organismos internacionales como OIT/Cinterfor y las instituciones homólogas para aplicar las mejores prácticas.
- El contacto con las empresas privada para fortalecer el programa dual, como modalidad primordial para formar y capacitar a los jóvenes del país
- La generación de nuevos cursos producto de la Pandemia en actividades no tradicionales.
- Nuevas empresas que surjan Post-pandemia, con las cuales se pueda establecer alianzas, con el sector productivo y empresarial.

- La gobernanza electrónica e informática fortalecida en el país, producto de la pandemia del Covid-19
- El crecimiento en la deserción de estudiantes de la educación formal se convierte en una oportunidad para aportar en beneficio del país, formando a esta población que va a requerir un empleo, por lo que la institución debe unir esfuerzos con el (MEDUCA), para rescatar a estos jóvenes y proveerles de herramientas que les permita sumarlos al mercado laboral
- Como resultado de las nuevas formas de aprendizaje debido a la pandemia del COVID-19, hay más demanda de capacitaciones en modalidad virtual.
- La consideración de los sectores empresariales de mejorar la calidad y cantidad de la mano de obra en el país
- Establecer vínculos con los IPT y ofrecer servicios técnicos

Seguido, veremos el pensar a lo interno de la Institución, ¿Cómo nos vemos?

1. ¿Cuáles son las fortalezas principales del INADEH?

- Su presencia física a nivel nacional
- Sus laboratorios y talleres con equipos técnicos en las diferentes áreas de formación
- Sus alianzas con el sector público, privado y organismos internacionales
- Sus servicios gratuitos, que permite que los grupos vulnerables y en proceso de resocialización tengan acceso a las capacitaciones
- Su personal técnico-docente y administrativo cuenta con experiencia y competencias específicas para llevar adelante las acciones formativas
- Contar con modalidad de formación de acciones móviles y la nueva modalidad virtual.
- El Decreto Ley N°8 de 15 de febrero de 2006 que reestructura el sistema de formación profesional, capacitación laboral y capacitación en gestión empresarial.
- Su Consejo Directivo (tripartito)

2. ¿Cuáles son las debilidades que hacen que el INADEH no logre su visión y objetivos?

- La falta de un presupuesto adecuado para cumplir con la demanda de cursos solicitados
- La injerencia de la política en los puestos claves afectan la gestión operativa de la Institución.

- Incumplimiento de la ley de Carrera Administrativa para que los puestos sean por concurso
- La carencia de un proceso de escogencia y selección para la designación del Director(a) de Formación Profesional y Capacitación con base a los méritos.
- Carencia del Banco de Instructores con la exigencia del mercado laboral
- La inactividad de la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) creada para administrar y certificar competencias básicas y asegurar la calidad.
- Falta de diseño y actualización del sistema de competencias laborales y la evaluación de sus normas.
- No existe un programa de capacitación técnica y metodológica del talento humano tanto administrativo como del cuerpo de instructores y supervisores.
- Falta de una buena orientación por parte del departamento de Orientación, que permita brindar atención más personalizada a los estudiantes en la elección de su carrera técnica con base al comportamiento de los sectores productivos del país.
- Falta de divulgación en carreras no tradicionales para las mujeres, rompiendo las brechas de género.
- Falta de proceso para la preselección del aspirante que incluya programas de nivelación en las áreas de comprensión lectora, matemáticas, ciencias y tecnología.
- Falta de compromiso de parte de los funcionarios e instructores
- Constantes cambios políticos.
- Falta de insumos para el desarrollo de los cursos y programas.
- Falta de tecnología para el desarrollo de los cursos y programas
- Comunicación interna deficiente.
- Poco seguimiento a los proyectos institucionales.
- Personal no idóneo para el cargo que ocupa debido a la injerencia de la política e intereses de grupo.
- Constantes cambios de administración.
- Falta de una ejecución eficiente del presupuesto.
- Falta de trabajo en equipo.
- Estructura organizacional desfasada a las nuevas exigencias del mercado.
- Constante cambio del personal técnico.
- Falta de capacitación al funcionario.
- Falta de equipo tecnológico y equipos desactualizado.
- Falta de seguimiento de la planificación.
- Falta de articulación con los actores del sistema.
- Baja calidad de la oferta educativa.
- Falta de consulta con el sector privado demandante de mano de obra, para identificar las necesidades actuales y futuras de formación profesional y capacitación, a fin de realizar los ajustes necesarios para que la oferta de capacitación ofrecida sea pertinente a la demanda real del sector laboral.

- Poca divulgación de la labor de INADEH y de sus historias de éxito que permitan que la sociedad vea resultados favorables de los egresados del Institución.

3. ¿Cuáles son los retos que no ha logrado el INADEH en los últimos cinco años y por qué no se han logrado?

RETOS NO LOGRADOS	POR QUÉ
Contar con una plataforma de la modalidad de formación a distancia para ampliar la oferta formativa	Porque no hubo la voluntad de hacerlo por parte de las administraciones pasadas
La creación del el Centro de Prospectiva	Por falta de recursos para la implementación del proyecto
La activación de las comisiones de CONACOM y CONACAL	Porque no hubo la voluntad de hacerlo por parte de las administraciones pasadas
La creación e implementación de un modelo de gestión de los centros de formación a nivel nacional	Por falta de recursos para la implementación del proyecto
Actualización tecnológica en las diferentes áreas de formación	Falta de planificación en las diferentes áreas de formación
Mantener una buena ejecución presupuestaria	Al mantener la buena ejecución presupuestaria, se evitarían los recortes presupuestarios
Plan de capacitación continua a su personal administrativo y docente	No se cuenta con un Plan Activo de Capacitación de recurso humano institucional
La actualización de los diseños curriculares de acuerdo con las competencias	No se ha tomado la decisión de obtener diseños curriculares de forma externa y adecuarlos a la Institución o fortalecer a la DFPYC en el tema de diseño curricular
Lograr empoderarse en su rol de formador dentro del país	
Actualizar la estructura orgánica de la Institución, manual de organización y funciones; el manual de cargos y el manual de procedimientos	Por tener una estructura organizacional informal y contar con manuales desactualizados.
Elaborar una planificación que permita diseñar un camino a futuro sobre la modernización de las infraestructuras existentes de los centros de formación	Darle prioridad al adecuado mantenimiento y equipos de las instalaciones y talleres, que, como resultado de la falta de atención, se encuentran en mal estado
Creación de un programa de asistencia y bienestar social para el participante	No se ha tenido la iniciativa de crear la unidad de bienestar al participante
Una buena comunicación con los tres sectores que componen el INADEH, promoviendo el diálogo social	Por la falta de comunicación con los sectores tripartito que componen el INADEH

Diálogos con los sindicatos de instructores que generen resultados positivos para ambas partes	Por la relación conflictiva y poco cooperativa con los sindicatos
Vincular a todos sus componentes administrativos a una estrategia que refleje el papel de cada unidad ejecutora	Por la falta de un flujo de información y comunicación con las unidades ejecutoras
Adaptarse a las nuevas demandas laborales y contar con un recurso financiero oportuno para ofrecer una formación integral a la vanguardia, con equipo y recurso humano calificado capaz de ampliar la cobertura a nivel nacional	Para tener una formación y capacitación a la vanguardia
Que las certificaciones y programas sean altamente valorados por los usuarios y las empresas	Actualmente no se encuentran bien valoradas las certificaciones
Disponer de una oferta académica orientada a las nuevas demandas laborales	Para satisfacer las demandas de los sectores productivos
Contar con infraestructura y equipamiento suficiente y adecuada para atender la demanda que represente una oportunidad de promover y generar cambios entre la sociedad panameña y las necesidades del mercado laboral	Porque son infraestructuras con más de 50 años

4. ¿Qué considera usted que la Sociedad Panameña espera del INADEH, de aquí a 5 años?

- Amplíe su oferta de carreras técnicas, según las necesidades de mano de obra que exige el mercado laboral.
- Modernizar sus infraestructuras.
- Cumplir con el rol de entidad rectora de formación profesional a nivel nacional.
- Institución comprometida con el acceso a la tecnología de punta para el desarrollo de las actividades de formación profesional.
- Contar con un recurso humano comprometido
- Tener una gestión operativa organizada y actualizada.
- Que se formen profesionales certificados e idóneos para las diferentes actividades económicas y que puedan, además, insertarse en los trabajos relacionados con los megaproyectos que genere el Estado.
- Que INADEH esté a nivel de otros institutos homólogos de mayor prestigio en la región para dar respuesta a las organizaciones que se interesan traer inversiones a Panamá.
- La formación de panameños en distintas áreas técnicas y vocacionales con actitudes hacia el emprendimiento para tener acceso al financiamiento de las entidades encargadas de las pequeñas y medianas empresas.
- Una planificación que esté inmersa en un plan estratégico macro que responda acciones de corto, mediano, largo plazo.

ANEXO No.2. ALGUNOS CORREOS ENVIADOS AL COMPONENTE EXTERNO**Correo No.1.****De:** Juan Pinzon**Enviado:** jueves, 22 de abril de 2021 12:52**Para:** krosas@cncpanama.org <krosas@cncpanama.org>**Cc:** Virgilio Sousa <virgilio.sousa@inadeh.edu.pa>; Noris Tristan <noris.tristan@inadeh.edu.pa>; Jose De la Rosa Castillo Mitre <jose.castillo@inadeh.edu.pa>; Juan Pinzon <jpinzon@inadeh.edu.pa>**Asunto:** ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE INADEH 2021-2025

Buen día Ing. Irvin A. Halman:

INADEH se encuentra en el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2021-2025, por lo que solicitamos su colaboración para obtener los insumos necesarios que se utilizarán en el mencionado documento.

Adjunto le envío nota de nuestro Director General, Virgilio Sousa Valdés, explicándole como nos colaborará en el proceso.

Saludos,
 Juan Bosco Pinzón S.
 Planificador
 DPYE
 INADEH

Correo No.2**De:** Juan Pinzon**Enviado:** jueves, 22 de abril de 2021 13:48**Para:** mpineda@mides.gob.pa <mpineda@mides.gob.pa>**Cc:** Virgilio Sousa <virgilio.sousa@inadeh.edu.pa>; Noris Tristan <noris.tristan@inadeh.edu.pa>; Jose De la Rosa Castillo Mitre <jose.castillo@inadeh.edu.pa>; Juan Pinzon <jpinzon@inadeh.edu.pa>**Asunto:** ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE INADEH 2021-2025

Buen día Su Excelencia María Inés Castillo de Sanmartín:

INADEH se encuentra en el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2021-2025, por lo que solicitamos su colaboración para obtener los insumos necesarios que se utilizarán en el mencionado documento.

Adjunto le envío nota de nuestro Director General, Virgilio Sousa Valdés, explicándole como nos colaborará en el proceso.

Saludos,
 Juan Bosco Pinzón S.
 Planificador
 DPYE
 INADEH

Correo No.3

De: Juan Pinzon

Enviado: jueves, 22 de abril de 2021 13:21

Para: aaleman@mitradel.gob.pa <aaleman@mitradel.gob.pa>

Cc: Virgilio Sousa <virgilio.sousa@inadeh.edu.pa>; Noris Tristan <noris.tristan@inadeh.edu.pa>; Jose De la Rosa Castillo Mitre <jose.castillo@inadeh.edu.pa>; Juan Pinzon <jpinzon@inadeh.edu.pa>

Asunto: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE INADEH 2021-2025

Buen día Su Excelencia Doris Zapata Acevedo:

INADEH se encuentra en el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2021-2025, por lo que solicitamos su colaboración para obtener los insumos necesarios que se utilizarán en el mencionado documento.

Adjunto le envío nota de nuestro Director General, Virgilio Sousa Valdés, explicándole como nos colaborará en el proceso.

Saludos,
Juan Bosco Pinzón S.
Planificador
DPYE
INADEH

Correo No.4

De: Juan Pinzon

Enviado: jueves, 22 de abril de 2021 14:43

Para: kfigueroa@ampyme.gob.pa <kfigueroa@ampyme.gob.pa>

Cc: Virgilio Sousa <virgilio.sousa@inadeh.edu.pa>; Noris Tristan <noris.tristan@inadeh.edu.pa>; Jose De la Rosa Castillo Mitre <jose.castillo@inadeh.edu.pa>; Juan Pinzon <jpinzon@inadeh.edu.pa>

Asunto: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE INADEH 2021-2025

Buen día, Licdo. Óscar Ramos Girón:

INADEH se encuentra en el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2021-2025, por lo que solicitamos su colaboración para obtener los insumos necesarios que se utilizarán en el mencionado documento.

Adjunto le envío nota de nuestro Director General, Virgilio Sousa Valdés, explicándole como nos colaborará en el proceso.

Saludos,
Juan Bosco Pinzón S.
Planificador
Dirección de Planificación y Evaluación
INADEH

ANEXO No.3. ALGUNAS RESPUESTAS RECIBIDAS DEL COMPONENTE EXTERNO**Respuesta No.1**

Estimado director Sousa:

En referencia a su nota DG-0521-2021 y atendiendo su solicitud, adjunto remitimos las respuestas del Centro Nacional de Competitividad al cuestionario que nos remitiesen en el marco del desarrollo de su Plan Estratégico.

Atentos saludos,

Rosemary Piper F.

Directora Ejecutiva

Centro Nacional de Competitividad

Ave. Justo Arosemena y calle 31, Edif. APEDE, 1er piso

Tel. (507)394-4363 o 4364

CENTRO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (CNC)

**REPUESTAS AL CUESTIONARIO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE INADEH
2021-2025**

EQUIPO DE TRABAJO No.4: COMPONENTE EXTERNO

1. **¿Qué ha pasado en los últimos años en el contexto externo que puede afectar el trabajo del INADEH?** *Los efectos de la pandemia sobre la economía y las demandas laborales por cierre de empresas, reducción en jornadas, desempleo, el teletrabajo, los protocolos especiales por COVID19, así como las tendencias de nuevos modelos en las actividades, incluyendo la transformación digital y la virtualidad inevitablemente están incidiendo en el trabajo que realiza el INADEH.*
2. **¿Cuáles son las amenazas que tiene el INADEH para no cumplir su Misión y Visión en los últimos dos o tres años y por qué?** *Las limitaciones fiscales para asignar recursos al INADEH y dificultades que puedan tener las personas para transportarse a las facilidades del INADEH afectarían la oferta y demanda de los programas del INADEH. La demanda de formación por parte de las empresas está evolucionando rápidamente, por lo cual se requiere mayor capacidad de respuesta y de la introducción de nuevas y mejores tecnologías para formar.*
3. **¿Cuáles son los retos y riesgos principales que tiene el INADEH en relación con su entorno, competencia, socios, a nivel político, etc.?** *Los programas de capacitación vocacional deben mantenerse pertinentes a las nuevas demandas para asegurar el interés de la población en participar, completar los mismos y conseguir un empleo o mejorar su productividad laboral. Se debe asegurar un continuado diálogo con los sectores productivos (gremios representativos de las empresas y de los trabajadores), para adecuar la oferta del INADEH. El riesgo de politización del INADEH debe ser atendido para asegurar la entidad cuente con las competencias institucionales que le permitan realizar su misión. Están surgiendo iniciativas para promover la creación de más institutos técnicos superiores oficiales por lo cual la demanda por servicios de formación técnica a ese nivel se puede ver reducida.*

4. **¿Cuáles son las oportunidades que la Institución debería aprovechar del contexto externo?** *Orientación y vinculación con sus aliados naturales del sector productivo, así como desarrollarse acorde a las mejores prácticas de entidades similares en otros países. Vincularse más efectivamente a CoSPAЕ como organización aliada, representativa del sector privado, para la gestión estratégica y de ejecución de los recursos de capacitación que le han sido asignados del Seguro Educativo, así como para los programas de formación profesional dual.*
5. **¿Cuáles son las fortalezas principales del INADEH?** *Marco legal, capacidad de coordinación con los principales actores del sistema y su cobertura geográfica.*
6. **¿Cuáles son las debilidades que hacen que el INADEH no logre su visión y objetivos?** *Manejo político que se ha tenido en las últimas administraciones, falta de continuidad en la planificación y de articulación con los actores del sistema. Limitaciones en la asignación y ejecución presupuestaria.*
7. **¿Cuáles son los retos que no ha logrado el INADEH en los últimos dos o tres años y por qué no se han logrado?** *Que sus certificaciones y programas sean altamente valorados por los usuarios y las empresas.*
8. **¿Qué espera la sociedad panameña del INADEH, de aquí a 5 años?** *Una entidad de primer nivel con fortaleza institucional y reconocida por la calidad de sus programas que son pertinentes a las nuevas demandas del sector productivo.*
9. **¿Qué necesita el INADEH para estar en el sitio que le corresponde en nuestro país para satisfacer el mercado laboral, de aquí a 5 años?** *Pertinencia y calidad de sus programas, desarrollados en articulación con los sectores que demandan sus servicios.*
10. **¿Qué nos recomienda o sugiere para tener un mejor INADEH?** *Construcción y aseguramiento de las políticas públicas de capacitación y formación dual. Diálogo permanente con el sector productivo.*

Respuesta No.2

Buenos días:

Estimados Directivos del INADEH, damos respuesta a la Nota No. DG-0536-2021 con fecha 21 de abril de 2021, que guarda relación a la solicitud de desarrollo de Cuestionario para el proceso de elaboración del Plan Estratégico de INADEH 2021-2025, en el mismo se plasma las perspectivas desde la óptica de Equipo de Trabajo No.4 – Componente Externo, y se destacan las Oportunidades, debilidades y amenazas.

Saludos.... Y a sus órdenes ...

Oscar J. Madrigales Peña

Director de Oficina de Planificación

omadrigales@mides.gob.pa

Tel. 500-6035

Ministerio de Desarrollo Social

Ave. Ricardo J. Alfaro, Plaza Edison, 4to. piso.

**MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
OFICINA DE PLANIFICACIÓN
CUESTIONARIO
ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL INADEH 2021-2025
EQUIPO DE TRABAJO No. 4: COMPONENTE EXTERNO**

1. ¿Qué ha pasado en los últimos años en el contexto externo que puede afectar el trabajo del INADEH?

En el contexto externo el INADEH como todas las empresas, organizaciones públicas y privadas, y la sociedad en todo el mundo, se vio afectada por la pandemia generada de la COVID-19, lo que evidenció la necesidad de una transformación digital de su oferta formativa.

2. ¿Según su Asociación cuáles considera, son las amenazas que tiene el INADEH para no cumplir con su Misión y Visión en los últimos dos o tres años y por qué?

La principal amenaza que tiene el INADEH puede ser la falta de recursos humanos y financieros, para lo cual requiere una eficiente administración y supervisión con sus órganos fiscalizadores para garantizar que la sociedad panameña perciba los beneficios de contar con el INADEH como centro rector de la formación profesional técnico en Panamá.

3. ¿Cuáles son los retos y riesgos principales que tiene el INADEH en relación con su entorno, competencia, socios, a nivel político, etc.?

En cuanto a los riesgos, como hemos indicado nos encontramos ante una economía debilitada financieramente lo que ha impactado la capacidad de inversión del estado lo que podría afectar el desarrollo de los planes. En relación al reto principal del INADEH lo constituye el compromiso de garantizar que su oferta educativa cuente con oficios requeridos para el desarrollo nacional, a fin de que le permita integrar a su oferta educativa acciones formativas que promuevan la inserción de las mujeres en el mercado laboral, la captación de los jóvenes como medio para prevención de conductas delictivas y ofrezca una formación educativa técnica a las personas en situación de discapacidad.

4. ¿Cuáles son las oportunidades que la Institución debería aprovechar del contexto externo?

En el contexto externo los cambios en la economía global con respecto a la producción de bienes y servicios y la pérdida de numerosos empleos abre las puertas a nuevas necesidades laborales, por lo que en la medida que la oferta educativa del INADEH logre adaptarse a estos requerimientos consolidará su posición institucional.

5. Según su Asociación, ¿cuáles son las fortalezas principales del INADEH?

Entre las fortalezas podemos anotar:

- INADEH tiene una base jurídica: creado mediante Decreto Ley 8 del 15 de febrero de 2006.
- El INADEH cuenta con un órgano de gobierno, denominado Consejo Directivo. Este órgano permite que sus acciones respondan a un proceso de participación gobierno-sociedad.
- La educación es el “pilar estrella” del Plan Estratégico del Gobierno 2019-2024.
- INADEH tiene presencia a nivel nacional

6. ¿Cuáles son las debilidades que hacen que el INADEH no logre su visión y objetivos?

- Debilidad institucionalidad: rotación o cambio del personal, la falta de un presupuesto que permita realizar las inversiones necesarias para ponerse al día con los nuevos retos con profesiones técnicas y equipo tecnológico a la vanguardia.
- Calidad de la oferta educativa. En los últimos años no ha logrado llegar a los jóvenes con una oferta profesional atractiva para ellos y que a su vez cubra las demandas del mercado laboral.

7. ¿Cuáles son los retos que no ha logrado el INADEH en los últimos dos años?

Adaptarse a las nuevas demandas laborales y contar con un recurso financiero oportuno para ofrecer una formación integral a la vanguardia, con equipo y recurso humano calificado capaz de ampliar la cobertura a nivel nacional.

8. ¿Qué espera la Sociedad Panameña del INADEH, de aquí a 5 años?

La sociedad espera un INADEH con una oferta académica atractiva para nuestros jóvenes, dirigida a las nuevas demandas del mercado laboral, pero, que a su vez impulse el emprendimiento y las potencialidades de todos y cada uno de los individuos que accedan a sus ofertas académicas

9. ¿Qué necesita el INADEH para estar en el sitio que le corresponde en nuestro país para satisfacer el mercado laboral, de aquí a 5 años?

Se requiere ampliar la cobertura y diversificar la oferta, tomando en cuenta las diferencias territoriales que se dan en nuestro país, a fin de dar respuestas oportunas a las necesidades fortaleciendo el capital social para contribuir con un verdadero desarrollo sostenible.

10. ¿Qué nos recomienda o sugiere para tener un mejor INADEH?

Recomendaciones:

- Articular de manera efectiva y eficiente con la empresa privada a fin de definir con claridad la demanda laboral existente. Tomando en cuenta las diferencias regionales del país. con el propósito de ofertar de acuerdo a las potencialidades y necesidades locales.
- Generar formación integral, no sólo de conocimientos técnicos, debe contemplar habilidades blandas para coadyuvar en la sostenibilidad de la formación profesional.
- Producir una oferta académica atractiva, necesaria y actualizada. Incluir en la oferta académica a las personas en situación de discapacidad.
- Contar con tecnología y equipos de alta gama, con el fin de que las formaciones educativas y técnicas, respondan a la tendencia del mercado globalizado.

Respuesta No.3

Envío cuestionario de parte de AMPYME como solicitado

Rómulo Escobar

Jefe de Programas y Proyectos Especiales

rescobar@ampyme.gob.pa

Tel: (+507) 500-5722

Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

**AUTORIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA
(AMPYME)
DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**RESPUESTAS AL CUESTIONARIO DE INADEH PARA LA
ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DE INADEH 2021-2025
EQUIPO DE TRABAJO No.4: COMPONENTE EXTERNO**

Misión	Visión
<p>Propiciar, establecer, organizar y mantener un sistema nacional que garantice la formación profesional del recurso humano, en ocupaciones requeridas en el proceso de desarrollo nacional, considerando las aptitudes y valores éticos-morales.</p>	<p>El INADEH lideriza y desarrolla en cooperación con la sociedad civil y los sectores productivos, un sistema de formación profesional óptimo por la calidad de su gestión y productos formativos, con el reconocimiento de sus usuarios y en beneficio del recurso humano que requiere el mercado laboral, promoviendo y ampliando así una cultura nacional de la educación para la vida y el trabajo.</p>
<p>1. ¿Qué ha pasado en los últimos años en el contexto externo que pueda afectar el trabajo del INADEH?</p>	
<p>La pandemia del COVID-19 a traído recortes presupuestarios a las organizaciones públicas e INADEH no es excepción Débil interacción con el sector productivo que permita conectar la necesidad con la solución de formación la institución. Vulnerabilidad en los cambios políticos coyunturales.</p>	
<p>2. ¿Cuáles son las amenazas que tiene el INADEH para no cumplir su Misión y Visión en los últimos dos o tres años y por qué?</p>	
<p>Burocracia externa para las gestiones que se requieren. Pocas historias de éxito que permitan que la sociedad vea resultados favorables de los egresados del INADEH. No tener contratos o convenios permanentes que permitan a los funcionarios a acceder a entidades bancarias y/o financieras para una mejora en su calidad de vida.</p>	
<p>3. ¿Cuáles son los retos y riesgos principales que tiene el INADEH en relación con su entorno, competencia, socios, a nivel político, etc.?</p>	
<p>Tener un modelo de gestión que te permita adaptarse a las demandas del sector productivo y empresarial. Juntar esfuerzos entre cada Centro de Formación para mejorar la gestión no solo técnico y profesional, sino hacerlo también para soluciones sociales y económicas.</p>	
<p>4. ¿Cuáles son las oportunidades que la institución debería aprovechar del contexto externo?</p>	
<p>La creciente demanda de los cursos virtuales. La buena imagen como Institución de formación para alcanzar convenios y acuerdos ente los diferentes actores del sector productivo y empresarial.</p>	
<p>5. ¿Cuáles son las fortalezas principales del INADEH?</p>	
<p>Tener independencia en la gestión directiva y operativa. Es una institución nombre, que es vista con buenos ojos por sus usuarios. La institución y sus instructores están comprometidos con el desarrollo nacional.</p>	
<p>6. ¿Cuáles son las debilidades que hacen que el INADEH no logre su Visión y Objetivos?</p>	
<p>No tener la cantidad de instructores suficientes para cubrir la demanda de formación.</p>	

No estar a la vanguardia de oportunidades económicas emergentes y solo reaccionar a eventos coyunturales desde el punto político y social.

Tener algunos funcionarios que no fortalecen continuamente sus talentos y habilidades laborales.

La falta de equipo tecnológico que permita reducir las gestiones operativas y de mantenimiento.

7. ¿Cuáles son los retos que no ha logrado el INADEH en los últimos dos o tres años y por qué no se han logrado?

Tener una plataforma tecnológica robusta.

Contar con más funcionarios que fortalecen continuamente sus talentos y habilidades laborales.

Centralización operativa que impide resolver y/o prevenir situaciones de infraestructura, mantenimiento y mejoras de equipos.

8. ¿Qué espera la Sociedad Panameña del INADEH, de aquí a 5 años?

La formación de panameños en distintas áreas técnicas y vocacionales para tener acceso al financiamiento para el emprendimiento o para optar por un puesto de trabajo mejor remunerado vs a los no egresados de la institución.

9. ¿Que necesita el INADEH para estar en el sitio que le corresponde en nuestro país para satisfacer el mercado laboral, de aquí a 5 años?

Tener funcionarios que fortalecen continuamente sus talentos y habilidades laborales para cumplir con sus tareas de forma eficiente.

Contar con un modelo de gestión basado en protocolos y diagramas de flujo, donde las funciones estén definidas y se logre armonio en la institución.

Utilizar las TICs para lograr una buena descentralización operativa como a la vez un buen monitoreo de los capacitadores, sus capacitaciones y lograr auditorias en tiempo real de tareas y actividades que ellos realicen

10. ¿Qué nos recomienda o sugiere para tener un mejor INADEH?

Mejorar el desempeño de los funcionarios al ofrecer oportunidades de mejora de talentos y habilidades como también de disfrutar de otros beneficios laborales que le generen un estado de bienestar y mayor compromiso a la institución.

Actualizar los modelos curriculares de los distintos cursos orientados a la tecnología y la innovación.

Vincular los programas de formación empresarial con los requisitos de AMPYME para que los egresados puedan acceder a créditos o financiamiento de sus emprendimientos.

Utilizar las TICs para lograr una buena descentralización operativa como a la vez un buen monitoreo de los capacitadores, sus capacitaciones y lograr auditorias en tiempo real de tareas y actividades que ellos realicen.

Incrementen la dinámica de interacción entre el sector productivo y los Centros de Formación apoyándose con el Consejo Nacional de Emprendimiento o el Consejo Nacional de Competitividad.

ANEXO No. 4: CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN A INSTRUCTORES



CUESTIONARIO PARA INSTRUCTORES DEL INADEH	
	<p>Instrucciones:</p> <p>Estimado Instructor, su información es muy valiosa, como pilar importante de nuestra institución.</p> <p>En el marco del proceso de revisión del Plan Estratégico Institucional, tenemos el interés de valorar su perspectiva y aportes al proceso de formación y gestión del INADEH.</p> <p>Agradecemos su respuesta a las siguientes preguntas.</p>

 Parte I. Datos generales:	
<p>Indique a que Centro de Formación pertenece:</p>	

1. Indique que mejoras se pueden incorporar al sistema de gestión de cursos del INADEH Puesta en marcha de cursos que se encuentren dentro de la programación para evitar retrasos en la gestión de los insumos

Acceso oportuno a los insumos (previo al inicio del curso o programa)

Acceso universal a la inscripción de los cursos ofrecidos por el INADEH (proceso de inscripción transparente para disminuir quejas)

Asignación a cursos que respondan a las necesidades identificadas en el sector productivo para asegurar su sostenibilidad

Acceso a acciones de formación y actualización metodológica y especializada para los Instructores

Otra:

Cuestionario diligenciado a los instructores mediante correo y código QR utilizando la herramienta *Google Forms*
 Enlace <https://forms.gle/7LrwgD66HL2qjayQ6>

Elaborado por: Comisión de revisión del Plan Estratégico Institucional, Comisión de Alto Nivel para el Diálogo de Instructores.
 Su uso es estrictamente confidencial y la información será tratada de manera anónima, y para fines de mejora institucional.
 Agosto 2022



2. Comparta sus expectativas del desarrollo de una Plataforma Educativa E-Learning

- Complemento a sesiones presenciales
- Acceso a recursos didácticos y herramientas formativas
- Espacio virtual para sesiones sincrónicas
- Espacio virtual para colgar trabajos y participar en intercambios grupales entre estudiantes
- Facilitar el sistema de calificación y de evaluación
- Optimizar la gestión de los cursos
- Desarrollo de proyectos formativos innovadores Otra:
-
-

3	Mencione 3 debilidades que desde su punto de vista dificultan el logro de la visión y objetivos del INADEH	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4	Menciones 3 actividades de capacitación que se deben incorporar a la escuela de instructores	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5	Menciones 3 acciones concretas para la mejora de los procesos de sesiones de cursos	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

6. Indica tu nivel de satisfacción con la actividad realizada con la comisión de diálogo de instructores el día de hoy

0= No asistí al 1 2 3 4 5 evento **5= Muy alto 0**

Cuestionario diligenciado a los instructores mediante correo y código QR utilizando la herramienta Google Forms

Enlace <https://forms.gle/7LrwgD66HL2qjayQ6>

Elaborado por: Comisión de revisión del Plan Estratégico Institucional, Comisión de Alto Nivel para el Diálogo de Instructores. Su uso es estrictamente confidencial y la información será tratada de manera anónima, y para fines de mejora institucional. Agosto 2022

ANEXO No.5: IDENTIFICACIÓN Y VALIDACIÓN DE LAS DEMANDAS PRIORITARIAS LABORALES Y FORMATIVAS DEL SECTOR PRODUCTIVO, EN EL MARCO DEL PLAN ESTRATÉGICO CON MIRAS A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA HOJA DE RUTA INSTITUCIONAL FORMATIVA, OPERATIVA Y ESTRATÉGICA

Síntesis de consensos

DEMANDAS PRESENTADAS POR SECTOR

Turismo	<ul style="list-style-type: none"> Event Manager, Agentes de Viajes en gestión de Viajes y Mercadeo dirigido al turismo, Especialistas en sistema de Reservas, Chofer Guía Bilingüe Certificado 	Desarrollo Humano y RS	<ul style="list-style-type: none"> Analista de Compensación y Beneficios; Analista de Relaciones Laborales; Analista de Datos; Mediadores Comunitarios; Auxiliar de CAIPI
Hotelería	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento (electricidad, gypsum, plomería, refrigeración) Front – Recepción, Saloneros, Mixólogos 	Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> Inspectores ambientales; Emprendimientos verdes; Manejo de aguas residuales; Peritaje ambiental; Manejo de residuos aceitoso
Gastronomía	<ul style="list-style-type: none"> Costo e Inventario Gastronómico; Cocineros; Seguridad y Manipulación de Alimentos; Emplatado Moderno; Nutrición Básica 	Belleza y Cosmetología	<ul style="list-style-type: none"> Técnico colorimetría, Técnico en micropigmentación, Maquillista de teatro, Maquillista e imagen personal, técnico capilar para lavacabeza, barbero, colorista en fantasía, podología

Síntesis de consensos

DEMANDAS PRESENTADAS POR SECTOR

Agropecuaria	<ul style="list-style-type: none"> Agroindustria. Profesionales Postcosecha - Técnico en reproducción (una especie) acuicultura -Técnico de manejo productivo especies dulces, acuícolas y marinas 	Industrias Creativas y Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> Transición Digital, Comercialización de activos intangibles, Creatividad e Innovación, Mercadeo Digital, Gestión Administrativa, Asociatividad, Inglés
Logística, Portuaria y Marítimo	<ul style="list-style-type: none"> Marino de Maquinas, Mecánico de buque, mantenimiento de yates, Hotel Staff, Marino de Cubierta 	Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Efectiva, Visión global de los negocios, Habilidad para Toma de Decisiones, Administrador de PH
Zonas Francas	<ul style="list-style-type: none"> Prevención contra incendios, Logística, Electrónica y Refrigeración, E. Renovables, Auditoría Ambiental, gestión Empresarial, Mecánica de Precisión, Estadística Básica, Metrología, Neumática 	Intermediación Financiera y Seguros	<ul style="list-style-type: none"> Cobros, Analista de Costos, Técnico Tributario, Servicio al Cliente de productos financieros, Cumplimiento, Análisis financiero-riesgo financiero, Imagen y Profesión del Empleado Financiero, Asesores de Seguros Personales, Asesor de Seguros Patrimoniales, Atención al Cliente

ANEXO No.6: FICHAS DE LOS INDICADORES

EJE No.1

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A1
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACAL
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Revisar y proponer actualización del marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Gestión de Calidad (CONACAL), al término del 2022.
Propósito	Presentar la propuesta de actualización del marco legal a la Comisión de CONACAL.
Método de Cálculo	Un informe de la propuesta actualizada del marco legal de CONACAL.
Definiciones	Comisión Nacional de Gestión de Calidad (CONACAL)
Fuentes de información	Marco legal para el funcionamiento de CONACAL.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El informe debe responder a las debilidades identificadas, a la estructura y recursos requeridos y a los requerimientos de calidad de la FP.
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Diciembre 2022 Producto: Informe
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A2
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACAL
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Puesta en marcha del rol de CONACAL referente a la regulación de los oferentes y ofertas de capacitación relacionadas con la educación no formal (Formación Profesional), a partir del 2023.
Propósito	Medir los avances del rol de la CONACAL en la regulación de las ofertas de capacitación
Método de Cálculo	$\frac{\text{Número de oferentes verificados} / \text{Número de oferentes identificados}}{\text{meta}} \times 100$ $\frac{\text{Número de ofertas reguladas de los oferentes verificados} / \text{Número de ofertas meta de oferentes}}{\text{meta}} \times 100$

Definiciones	Oferente: Oferta:
Fuentes de información	Registro administrativo (CONACAL)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Evidencia documentada del proceso de avance respecto a la meta predefinida
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: A partir de Marzo 2023 Producto: Informes trimestrales de avances
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A3
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACOM
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Revisar el marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM), al término del 2022.
Propósito	Presentar la propuesta de actualización del marco legal a la Comisión de CONACOM
Método de Cálculo	Un informe de la propuesta actualizada del marco legal de CONACOM
Definiciones	Comisión Nacional de Competencias (CONACOM)
Fuentes de información	Marco legal para el funcionamiento de CONACOM
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El informe debe responder a las debilidades identificadas, a la estructura y recursos requeridos y a los requerimientos de calidad y a la nueva realidad contextual.
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: diciembre 2022 Producto: Informe
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A4
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACAL
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Concretar un censo nacional unificado de los principales proveedores de servicios de Educación y Formación Técnico Profesional, públicos y privados en Panamá, identificando la oferta formativa de FP existente y su ente validador, para junio de 2023
Propósito	Contar con un censo nacional de los principales proveedores en FP
Método de Cálculo	Un censo nacional realizado
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	INEC, Ministerios, Cámaras, ONG's y otros
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Total de proveedores de servicios de FP a nivel público y privado en el territorio nacional
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: junio 2023 Producto: censo
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A5
COORDINA	Director de DFPYC
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Realizar un estudio comparativo con 4 instituciones homólogas para adaptar las mejores prácticas al Sistema de Formación Profesional para finalizar en Julio del 2023
Propósito	Identificar las mejores prácticas para adaptarlas al Sistema de Formación Profesional del país.
Método de Cálculo	Cantidad de mejores prácticas identificadas con criterio de adaptabilidad al Sistema de FP Datum

	Marco comparativo entre INADEH y otros institutos homólogos, especie de estudio comparativo.
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	SENAI, INA, SENA, INFOTEP, REDIFP u otros
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimiento de los estudios comparativos
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: julio 2023 Producto: Mejores prácticas identificadas
Observaciones	

CODIFICACIÓN Número del Indicador:	E1L1A6
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACAL
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de CONACAL con base en el PE 21-25, a partir del 2022.
Propósito	Contar con los planes operativos anuales
Método de Cálculo	avances= (números de planes operativos anuales realizados/planes operativos anuales meta) *100%
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	PE 21-25
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de los planes operativos anuales (poa)
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: diciembre de cada año, el plan del próximo año Producto: POA
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador:	E1L1A7
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACAL
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) con base en el PE 21-25, a partir del 2022.
Propósito	Contar con los planes operativos anuales
Método de Cálculo	avances= (números de planes operativos anuales realizados/planes operativos anuales meta) *100%
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	PE 21-25
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de los planes operativos anuales (poa)
Indicadores de ODS al que corresponde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: diciembre de cada año, el plan del próximo año Producto: POA
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A8
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACOM
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Actualizar las 64 normas de competencia existentes de acuerdo con las necesidades de los 4 diferentes sectores con base en la agenda de cada comité sectorial. Distribuyéndolas anualmente para el período de marzo 2023 a marzo 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado.
Propósito	Mide el número de NCL revisadas por los Comités sectoriales y grupos técnicos y
Método de Cálculo	Revisar el 33% de las normas de cada sector por año para el 100% en el 2025

Definiciones	Norma de CL: un estándar que describe el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, con las que debe contar una persona para ejecutar una actividad laboral, con el tipo, nivel y la calidad de desempeño esperado por el sector laboral Comités Sectoriales. Comités reconocidos por la CONACOM, conformados por trabajadores, empresarios y gobierno según sector productivo Comités sectoriales en los cuales se revisarán NCL: Turismo, Tecnología, Construcción,
Fuentes de información	Normas existentes
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento del porcentaje de normas revisadas por sector por año
Indicadores de ODS al que responde	ODS-4; ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: diciembre de cada año Producto: Normas de competencias actualizadas
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A9
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACOM
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Elaborar nuevas normas de competencia que surjan de acuerdo con las necesidades detectadas de los 3 sectores productivos prioritarios definidos en el plan de transformación. Distribuyéndolas de 3 a 5 normas por año hasta el 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado.
Propósito	Medir los avances de elaboración de las nuevas normas de competencias.
Método de Cálculo	avances= (números de normas de competencia elaboradas/normas de competencia elaboradas meta) *100%
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	registro administrativo (secretaria técnica de CONACOM)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimientos de las nuevas normas de competencia elaboradas de los tres sectores productivos CONACOM

Indicadores de ODS al que responde	ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: diciembre de cada año Producto: Normas de competencias actualizadas
Observaciones	
CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A10
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACOM
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Capacitar mínimo 5 evaluadores por cada uno de los 3 sectores prioritarios, para la certificación basada en las normas por competencias, para finales del 2023.
Propósito	Contar con 15 evaluadores capacitados para finales del 2023
Método de Cálculo	$\text{avances} = (\text{números de evaluadores capacitados} / \text{número de evaluadores capacitadores meta}) * 100\%$
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	Registros administrativos de la Secretaria Técnica de CONACOM
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimientos del total de evaluadores capacitados.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: finales de 2023 Producto: Evaluadores certificados
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A11
COORDINA	Asesoría Legal
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Dar seguimiento al Proyecto de Ley 147 que modificará el Decreto Ley No.8 del 15 de febrero de 2006, para abrir la oportunidad de capacitación a jóvenes entre 15 y 17 años, durante el periodo 2022-2025.
Propósito	Medir los avances de revisiones semestrales del proyecto ley.
Método de Cálculo	No aplica

Definiciones	No aplica
Fuentes de información	Asamblea Nacional
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Seguimiento al debate legislativo del proyecto ley 147.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: noviembre 2022, julio 2023-2024-2025 Producto: Proyecto ley convertido en Ley de la República
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A12
COORDINA	Director de DFPYC
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Crear un (1) nuevo Centro Especializado en el área de provincias centrales, en atención a las nuevas demandas de los sectores productivos de la región, para finales del 2025.
Propósito	Contar con los avances de la creación del nuevo centro especializado.
Método de Cálculo	Avance del proceso para la creación del nuevo Centro Especializado (adquisición del terreno, estudio de las necesidades del mercado, diseño de los planos, construcción y equipamiento)
Definiciones	Centro Especializado
Fuentes de información	registro administrativo de DFPC
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimiento de las etapas para la creación del nuevo centro especializado.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Antes de finalizar el 2025 Producto: Nuevo Centro Especializado en Provincias Centrales
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A13
COORDINA	Director de DFPYC
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Fortalecer los cinco (5) Centros Especializados existentes (Santa Marta, Panamá Pacífico, Centro India, Los Pueblos y El Bongo), adecuando la oferta de capacitación especializadas según la demanda de cada región y su capacidad instalada, a partir del 2023, 2 centros por año.
Propósito	Medir el fortalecimiento de los centros especializados existentes de acuerdo a la nueva oferta según la demanda y a la capacidad instalada.
Método de Cálculo	avances= (números de centros especializados fortalecidos/total de centros especializados) *100
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	registro administrativo DFPC
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimientos de los centros especializados fortalecidos.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: A partir de 2023 Producto: Centros Especializados fortalecidos
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador:	E1L1A14
COORDINA	Director de DFPYC
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Construir las instalaciones físicas de los tres (3) Centros de Formación Profesionales, creados operativamente (Comarca Ngâbe Bugle, San Miguelito y Panamá Norte), dentro del periodo 2023 al 2025.
Propósito	medir los avances de diseño y construcción de los tres centros

Método de Cálculo	avances= (números de centros de formación construidos/números de centros de formación construidos meta) *100%
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	registro administrativo (DPYE y DFPC)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimientos de la construcción de los centros de formación
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: finales de 2025 Producto: 3 centros de FP nuevos
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A15
COORDINA	Director de DFPYC
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Asegurar que la propuesta de la nueva ley de Formación Dual, a través de una Comisión Tripartita, mantenga las mismas condiciones de la ley actual en términos de Formación Profesional, dentro del periodo 2021 al 2025.
Propósito	Medir los avances de la nueva ley de formación dual.
Método de Cálculo	No aplica
Definiciones	formación dual
Fuentes de información	Documentos legales del INADEH (oficina de asesoría legal y DFPC)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimientos de la revisión de la ley dual.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: noviembre 2022, julio 2023-2024 y finales de 2025

	Producto: Aprobación de nueva Ley de Formación Dual
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E1L1A16
COORDINA	Secretaría Técnica de CONACOM
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Facilitar el poblamiento del Marco Nacional de Cualificaciones, mediante las Normas de Competencias Laborales elaboradas, acorde a las necesidades de los tres (3) sectores prioritarios, identificados en el Plan de Transformación y Mejora del INADEH, dentro del periodo 2022 al 2025.
Propósito	medir los avances de poblamiento del marco nacional de cualificaciones
Método de Cálculo	(# de normas ingresadas en el MNC/# de NCL elaboradas por los comités) *100
Definiciones	marco nacional de cualificaciones, poblamiento
Fuentes de información	Catálogo de Normas de Competencias Laborales, elaboradas por sector
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimientos del porcentaje de normas ingresadas en el MNC
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: finales de cada año hasta 2025. Producto: Marco Nacional de Cualificaciones
Observaciones	

CODIFICACIÓN	E1L1A17
COORDINA	Director (a) de DFPYC
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Alinear nuestra oferta formativa de los sectores prioritarios identificados, con respecto al Marco Nacional de Cualificaciones, de acuerdo a los niveles de competencias aplicables al INADEH, dentro del periodo 2023 al 2025.
	Contar con una oferta formativa pertinente

Propósito	
Método de Cálculo	Nueva oferta formativa pertinente y alineadas a los sectores prioritarios
Definiciones	oferta formativa
Fuentes de información	MNC, sectores productivos
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Implementar la oferta formativa de los sectores prioritarios con respecto al marco nacional de cualificaciones.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: finales de 2023-2024 y 2025 Producto: Ofertas formativas alineadas al MNC
Observaciones	

CODIFICACIÓN	E1L1A18
COORDINA	Jefe (a) de Relaciones Pública
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Fomentar el diálogo social, tanto interno como externo, a través de campañas de promoción, sensibilizaciones y capacitaciones a interlocutores sociales en los tres (3) sectoriales prioritarios identificados, dentro del periodo 2023 al 2025.
Propósito	medir los avances del dialogo social.
Método de Cálculo	números de campañas de promoción realizadas.
Definiciones	diálogo social
Fuentes de información	Oficina de relaciones públicas y DFPC
Criterios de interpretación del resultado del indicador	cumplimiento de campañas de promoción, sensibilizaciones y capacitaciones en los sectores prioritarios identificados.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: finales de 2023 – 2024 y 2025

	Producto: Conocimiento sobre el tema de Formación Profesional
Observaciones	

CODIFICACIÓN	E1L2A1
COORDINA	Director (a) General
Fecha	4/08/2022
CATEGORIA	INDICADORES
Acción	Desarrollar un sistema de gestión institucional a través de una plataforma tecnológica conformada por subsistemas de gestión de la formación, de gestión de recursos humanos y de gestión de flujo de procesos, de acuerdo con el diagnóstico de la estructura de tecnología de información y comunicación de la institución y según el modelo de gestión que se defina a nivel nacional, con alcance al 2025.
Propósito	Contar con un sistema de gestión que responda a los procesos de la Institución
Método de Cálculo	# de sistemas implementados
Definiciones	No aplica
Fuentes de información	Plan de Transformación y Mejora del INADEH 2022-2025, Diagnóstico de la estructura tecnológica
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Los sistemas deben responder a una gestión adecuada de los procesos de la Institución
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1; ODS-4; ODS-5, ODS-8, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: finales de 2022-2023-2024, implementado en su totalidad en el 2025 Producto: Nuevo modelo de gestión (plataforma tecnológica)
Observaciones	

EJE No.2

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A1
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Demoler 4 pabellones de la actual infraestructura del CFP Tocumen para diciembre del 2022.
Propósito	Tiempo que toma en demoler y desinstalar los pabellones existentes. Es una relación cuantitativa por ser medida en meses Por ser 4 pabellones para demoler para un promedio de un pabellón por mes Mide los avances de demolición de los 4 pabellones del CFP Tocumen
Método de Cálculo	Tiempo * metraje = % de avance Avance = # de demoliciones realizadas / # de demoliciones programadas como meta * 100%
Definiciones	Demolición, desinstalación, tiempo, metraje, cronograma, logística
Fuentes de información	Datos de los planos existentes y sus sistemas de los pabellones a demoler (Oficina de Arquitectura e Ingeniería)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Elaborar un cronograma de actividades para preparar la logística de demolición de los pabellones. Cumplimiento de las demoliciones
Indicadores de ODS al que responde	ODS1, ODS4 y ODS8
Hitos Alcanzables	Diciembre 2022
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A2
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Diseñar los planos de 2 nuevas edificaciones de 3 plantas en el CFP de Tocumen para el primer semestre del 2023. Iniciar la construcción en el segundo semestre del 2023 para su conclusión en el 2025
Propósito	Programar el tiempo de construir las 2 nuevas edificaciones de 3 plantas, iniciando desde la aprobación de los planos de construcción. Es una relación cuantitativa aproximadamente 39 meses. Dos edificios de 3 plantas en un periodo de 39 meses con planos aprobados. Mide los avances de las nuevas edificaciones en el año
Método de Cálculo	Tiempo*desarrollo de plano = aprobación de plano Tiempo * metraje = % de avance de construcción Avance = # de diseños de planos realizados / # de diseños de planos programados como meta * 100%
Definiciones	Desarrollo de plano de construcción, edificaciones, plantas, cronogramas, tiempo, metraje
Fuentes de información	INADEH, Mallol & Mallol y UNOPS Datos de los diseños de planos de los edificios de 2 plantas (Oficina de Arquitectura e Ingeniería)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de diseños de planos
Indicadores ODS al que responde	ODS1, ODS4 y ODS8
Hitos Alcanzables	Isem.2023-diseño de planos IIsem,2023 – inicio de la construcción 2025-finaliza la construcción
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A3
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Diseñar un edificio en el C.F.P. de Penonomé para el Programa de Formación de Operadores de Equipo Pesado, que incluya 1 albergue, 3 talleres, 1 salón de clase y circuito de práctica, para concluirlo a finales del 2023. Construir dichas instalaciones en el 2024 para su conclusión 2025
Propósito	El avance de las adecuaciones a construir. Es una relación cuantitativa de aproximadamente 24 meses. Mide el avance de diseñar un edificio para el programa de formación de Equipo Pesado
Método de Cálculo	Tiempo*desarrollo de plano = aprobación de plano Tiempo * metraje = % de avance de construcción Diseño de un edificio
Definiciones	Desarrollo de plano de construcción, edificaciones, plantas, cronogramas, tiempo, metraje
Fuentes de información	Registros administrativos de avance de obra
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento del diseño
Indicadores ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Finales 2023-Diseño Inicio de la construcción 2024 Fin de la Construcción 2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A4
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Diseñar y Construir 4 aulas polivalentes y pasillo techado en el C.F.P. de La Chorrera, para diciembre del 2022.
Propósito	Mide el avance de diseño y construcción
Método de Cálculo	Tiempo * metraje = % de avance de construcción

	Avance = # diseños y construcciones de aulas realizadas / # de diseños y construcciones de aulas programadas como meta * 100%
Definiciones	Desarrollo de plano de construcción, edificaciones, aulas, cronogramas, tiempo, metraje
Fuentes de información	Registro de avance de la obra (Oficina de Arquitectura e Ingeniería)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Diseño y construcción de aulas
Indicadores de ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Diseño y construcción-2022
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A5
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Construir Cerca Perimetral, Estacionamientos y drenajes, en el C.F.P. de Puerto Escondido de Colón. Previo estudio que se concluya a finales del 2023, y se pueda tener un avance en su construcción del 20% para finales del 2024 (planos y permisos)
Propósito	Mide los avances relacionados con la construcción de la cerca perimetral, estacionamiento y drenaje
Método de Cálculo	Construcción de cerca perimetral, estacionamiento y drenajes
Definiciones	Cerca perimetral y drenajes
Fuentes de información	Registro de avance de la obra (Oficina de Arquitectura e Ingeniería)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del avance porcentual % de la construcción de cerca perimetral, estacionamiento y drenaje
Indicadores de ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Finalización de los estudios: 2023

	Planos y permisos: 2024 Construcción: 2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN Número del Indicador:	E2L1A6
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Desarrollar mejoras o construcción de infraestructuras a los centros a nivel nacional, de acuerdo con el plan de obras y mejoras aprobado anualmente.
Propósito	Mide el desarrollo de mejoras o construcción de infraestructuras
Método de Cálculo	Tiempo * metraje = % de avance de construcción Avance = # mejoras o construcciones realizadas / # de mejoras o construcciones programadas como meta * 100%
Definiciones	Plan de obras e infraestructuras
Fuentes de información	Registro de avance de las obras (Oficina de Arquitectura e Ingeniería)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del desarrollo de mejoras o construcciones de infraestructuras a nivel nacional
Indicadores de ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Revisar el plan de obras y mejoras de acuerdo con el plan anual de inversiones.
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador:	E2L1A7
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a las oficinas administrativas en las nuevas edificaciones del CFP de Tocumen y otros centros, coordinado por sus respectivas direcciones, de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual.
Propósito	Medir los avances relacionados con el plan de adquisición y equipamiento con base al presupuesto anual de las oficinas administrativas
Método de Cálculo	monto ejecutado / Monto asignado X 100 =% de ejecución
Definiciones	Adquisición, presupuesto, equipamiento, ejecución y oficinas administrativa.
Fuentes de información	Presupuesto anual aprobado
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la ejecución presupuestaria anual del plan de equipamiento de las oficinas administrativas.
Indicadores de ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Adquisiciones de acuerdo al Presupuesto anual de equipamiento
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A8
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a los talleres y salones en las nuevas edificaciones del CFP Tocumen y otros centros de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual.
Propósito	Medir los avances relacionados con el plan de adquisición y equipamiento con base al presupuesto anual para Mide los avances los salones y talleres.

Método de Cálculo	monto ejecutado / Monto asignado X 100 =% de ejecución
Definiciones	Salones y talleres; mobiliarios y equipos.
Fuentes de información	Presupuesto anual aprobado.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la ejecución presupuestaria anual del plan de equipamiento de los salones y talleres.
Indicadores ODS al que responden	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Revisar Presupuesto anual para equipamiento de aulas y talleres.
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L1A9
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Adquirir y validar para finales del 2023, una plataforma virtual educativa (E-Learning) moderna del INADEH para los cursos y programas. Implementar su funcionamiento para inicios del año 2024.
Propósito	La adquisición de una plataforma virtual educativa y su implementación para los cursos y programas en el marco del plan de modernización del nuevo INADEH.
Método de Cálculo	La adquisición y validación de la plataforma virtual educativa para diciembre del 2023 y su implementación para los cursos del primer trimestre 2024.
Definiciones	Plataforma virtual - (E-Learning), programas, cursos.
Fuentes de información	DFPC, POA de la unidad de informática y presupuesto 2023 aprobado.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de avances de acuerdo con los hitos propuestos como metas.
Indicadores ODS al que responden	ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Validación de la plataforma: diciembre 2023 Implementación: cursos del primer período 2024.
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L2A1
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Elaborar un documento que defina un nuevo modelo de gestión para CFP Tocumen y a 7 Centros para una mejor gestión administrativa y operativa para finales de 2023.
Propósito	Mide el avance de elaboración de un documento relacionado con el nuevo modelo de gestión con una fase de diagnóstico (3 meses) y la propuesta del modelo de gestión (9 meses).
Método de Cálculo	Elaboración de documento donde la fase del diagnóstico corresponde a un 25% de avances y la propuesta del modelo, el otro 75% restante.
Definiciones	Modelo de gestión – gestión administrativa
Fuentes de información	Plan de Transformación y Mejora Integral de INADEH
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la elaboración de documento
Indicadores ODS al que responden	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Diagnóstico: Primer trimestre 2023 Propuesta y aprobación del modelo: finales 2023.
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L2A2
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Implementar el nuevo modelo de gestión aprobado en Tocumen y 7 CF que comprende la validación, implementación tecnológica y capacitación al personal que iniciará en el 2024 para finalizar en el 2025.
Propósito	Medir el avance progresivo en la implementación del nuevo modelo de gestión en Tocumen como centro referente y replicar en los otros 7 CF.
Método de Cálculo	

	Cronograma de tiempo de implementación del nuevo modelo de gestión tomando como base la validación (mediados del 2024), capacitación del personal (último cuatrimestre del 2024) e implementación (2025).
Definiciones	Modelo de gestión – gestión administrativa
Fuentes de información	Plan de Transformación y Mejora Integral de INADEH
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del cronograma de implementación tomando en cuenta los hitos sugeridos en el método de cálculo
Indicadores ODS al que responden	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Validación del modelo: mediados 2024 Finaliza capacitación del personal: finales 2024 Inicia Implementación: 2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L2A3
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Elaborar un documento que defina la creación de un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional de INADEH tomando en cuenta las experiencias y buenas prácticas de instituciones homologas de la región como referencias, para finales del 2024
Propósito	Medir los avances en la elaboración del documento relacionado con un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional de INADEH tomando como base una primera fase de relevamiento de información de buenas prácticas en instituciones homólogas de la región y una segunda parte de adaptación de esas buenas prácticas a la necesidad prospectiva del INADEH
Método de Cálculo	Elaboración de documento para definir la creación de un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional que tendría como método de cálculo los avances en % para la primera y segunda fase y como horizonte de cumplimiento, finales del 2024.
Definiciones	Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional

Fuentes de información	Plan de Transformación y Mejora Integral de INADEH
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento en avances % en la elaboración del documento
Indicadores ODS al que responden	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Primera fase: Isem.2023 Segunda fase: Isem.2024 Centro de Prospectiva operando: Finales 2024.
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L3A1
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Actualizar la Estructura Orgánica y el Manual de organización y funciones para el primer semestre de 2022, dar seguimiento a la viabilidad técnica por parte del MEF para el tercer trimestre de 2022. Tramitar ante Carrera Administrativa la incorporación de la denominación de los cargos que se crean nuevos en el INADEH para finales de 2022.
Propósito	Medir la actualización de la estructura orgánica y el Manual de Organización y Funciones
Método de Cálculo	El mayor avance porcentual lo constituyó la elaboración y aprobación del Manual. Las fases que están pendiente de cumplimiento con el MEF y Carrera Administrativa representan el mínimo porcentaje. La relación sería un 70% de avance ante un 30% pendiente de cumplimiento en el 2022.
Definiciones	Estructura Orgánica y Manual de Organización y
Fuentes de información	Registros administrativos (Oficina Institucional de Recursos Humanos)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del avance % de acuerdo con los hitos establecidos para el 2022.

Indicador ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	30% pendiente: finales 2022
Observaciones	
CODIFICACIÓN/ Número del Indicador:	E2L3A2
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Actualizar el Manual descriptivo de clases ocupacionales de acuerdo con la nueva estructura organizacional aprobada para concluirlo en el segundo semestre de 2023
Propósito	Medir los avances en la actualización del Manual descriptivo de clases ocupacionales aprobado.
Método de Cálculo	Niveles % de avances de la actualización realizada de acuerdo con el tiempo establecido. Distribución % *cantidad de meses de la acción= Niveles % de avances
Definiciones	Manual descriptivo de clases ocupacionales y estructura organizacional
Fuentes de información	Oficina Institucional de Recursos Humanos
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de los % de avances de acuerdo con la distribución mensual de la actualización.
Indicador ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	IIsem.2023: Manual descriptivo de clases ocupacionales actualizado.
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L3A3
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Levantar un inventario de los principales procesos administrativos y operativos; para una evaluación y análisis de los mismo para finales del 2023 y elaborar el Manual de sistemas y procesos para la gestión administrativa y operativa para mediados del 2024.
Propósito	

	Medir los avances en el levantamiento del inventario de los principales procesos administrativos y operativos; medir los tiempos para la evaluación diagnóstica; y cumplir en tiempo perentorio la elaboración de la propuesta de sistemas y procesos para la gestión operativa de acuerdo con lo programado.
Método de Cálculo	Levantamiento del inventario de los principales procesos administrativos y operativos y el análisis diagnóstico (3 meses); elaboración de la propuesta (9meses); y su validación e implementación (6 meses)
Definiciones	Procesos administrativos y operativos, sistemas y procesos, evaluación diagnóstica, validación e implementación.
Fuentes de información	Áreas administrativas y operativas del INADEH
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de los tiempos de levantamiento de información, elaboración de propuestas y de validación e implementación de la propuesta.
Indicador ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Inventario y diagnóstico: finales del 2023 Propuesta de procesos administrativos optimizados: Tercer trimestre 2024 Validación finaliza: diciembre 2024
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L3A4
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Crear un Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados de cursos y programas terminado, iniciando en 2022 con revisiones anuales para finalizarlo en el 2025
Propósito	Medir los avances de la creación del Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados de cursos y programas terminado.

Método de Cálculo	Plan de trabajo y cronograma para la creación del Sistema digitalizado de emisión y entrega de certificados.
Definiciones	Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados de cursos y programas terminado, creado
Fuentes de información	Secretaría General y DFPC
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del cronograma de la creación del Sistema
Indicador ODS al que responde	ODS1, ODS4, ODS5, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Inicia: 2022 Finaliza: 2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador:	E2L4A1
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Dar seguimiento a los materiales de información y promoción institucional para la inclusión del lenguaje de género y disminuir estereotipos en la Formación Profesional, iniciando la revisión en el segundo semestre de 2022 para concluir su implementación a finales de 2025
Propósito	Mide el seguimiento a los materiales de información y promoción institucional para la inclusión del lenguaje de género y disminuir estereotipos en la Formación Profesional
Método de Cálculo	Tiempo* días utilizados para la elaboración de los materiales de información y promoción institucional para la inclusión del lenguaje de género y disminuir estereotipos en la formación Profesional, % de Avance de los materiales elaborados/ Avance = # de diseños de estos materiales realizados que se están utilizando VS / # de diseños de materiales programados como meta * 100%
Definiciones	

	Materiales de información y promoción institucional elaborados con Inclusión del lenguaje de género, disminuyendo estereotipos
Fuentes de información	POA de la DFPC., Relaciones Públicas y de la Oficina de Equiparación de Oportunidades (Oficina de Género)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Criterios definidos que permite la interpretación del resultado del indicador
Indicador ODS al que responde	ODS5, ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Revisión: 2022 Finalización: 2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L4A2
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Promover y generar recomendaciones para un ambiente laboral adecuado durante las prácticas profesionales en las áreas técnicas sin distinción de sexo, iniciando en el primer semestre de 2023 para concluir su implementación a finales de 2025.
Propósito	Mide el avance de la promoción y recomendaciones para un ambiente laboral y las no tradicionales para mujeres.
Método de Cálculo	Tiempo * Horas asignadas a ellas = % de avance Avance = # de Instructoras impartiendo cursos de las áreas técnicas y de las no tradicionales para mujeres / # de instructoras definidas programadas como meta * 100%
Definiciones	Ambiente laboral, áreas técnicas y práctica profesional
Fuentes de información	POA de la Oficina de Equiparación de Oportunidades (Oficina de Género)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la promoción y generación de recomendaciones en el primer semestre del 2023 y su implementación a finales del 2025
Indicador ODS al que responde	ODS5, ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Inicia proceso de implementación: ISem.2023 Finaliza proceso de implementación: 2025

Observaciones	
---------------	--

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L4A3
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Promover las oportunidades de participación de instructoras en las áreas técnicas predominantemente realizadas por hombres, iniciando en el segundo semestre 2022 para concluir su implementación a finales de 2025.
Propósito	Mide el avance de oportunidades de participación de instructoras en las áreas técnicas
Método de Cálculo	% de mujeres incorporadas como instructoras en las áreas técnicas de acuerdo con metas propuesta hasta finalizar en el 2025.
Definiciones	Ambiente laboral, promoción, participación e implementación
Fuentes de información	POA de la DFPC., y de la Oficina de Equiparación de Oportunidades (Oficina de Género)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la promoción de participación de instructoras en las áreas técnicas y en las áreas no tradicionales para mujeres en el segundo semestre del 2022 y su implementación a finales del 2025
Indicador ODS al que responde	ODS5, ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Inicia implementación: IIsem.2022 Culmina implementación:2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L4A4
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Participar en la iniciativa “Sello de Igualdad de Género en instituciones públicas”, iniciando en el último trimestre de 2021 y concluir en el primer semestre de 2023.
Propósito	Medir el avance del cumplimiento de los requerimientos exigidos por el programa del Sello de Igualdad de Género

Método de Cálculo	Tiempo* días establecidos por PNUD, para medir estos cumplimientos, $\text{Avance\%} = \frac{\text{Cantidad de los requerimientos (Benchmark) del Sello de igualdad de Género, cumplidos}}{\text{la cantidad de requerimientos establecidos, como el 100\%}}$
Definiciones	Sello de Igualdad de Género
Fuentes de información	POA del Sello de Género de la Oficina de Equiparación de Oportunidades (Oficina de Género) y del resto de las unidades administrativas de la institución
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del POA del Sello de Género
Indicador ODS al que responde	ODS5, ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Inicia: 2021 Finaliza: 2023
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L4A5
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Poner en marcha un Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia como plan piloto en la Sede de Tocumen para participantes y personal de INADEH, iniciando en el primer trimestre de 2024 y finalizado en el 2025
Propósito	Medir el avance de la creación del Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia,
Método de Cálculo	Tiempo * Días que se establezcan para el diseño, espacios que se utilizarán, construcción, remodelación o alquiler de la infraestructura a utilizar, contratación del personal docente, técnico y administrativos que se contratará, definición de los servicios que se ofrecerán, edades de los niños y niñas a atender = % de avance. $\text{Avance} = \frac{\# \text{ Trámites realizadas}}{\# \text{ de acciones programadas como meta}} * 100\%$

Definiciones	Centro de Atención Infantil, Primera Instancia, Plan Piloto
Fuentes de información	POA CAF, DAF, POA de la Oficina de Equiparación de Oportunidades (Oficina de Género)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia en el primer trimestre de 2024 y finalizado en el 2025
Indicador ODS al que responde	ODS5, ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	CAIPI funcionando: 2025
Observaciones	

CODIFICACIÓN/ Número del Indicador	E2L4A6
COORDINA	Director de Planificación y Evaluación
Fecha	23/08/2022
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Promover un ambiente libre de acoso laboral y sexual, no discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral y en la formación profesional, iniciando en el segundo semestre del 2022 y realizando revisiones anuales
Propósito	Lograr un ambiente libre de acoso laboral y sexual, sin discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral y en la formación profesional
Método de Cálculo	Tiempo * Cantidad de días establecidos para realizar la promoción y divulgación de las normas establecidas para evitar estas malas prácticas. % de Avance = resultado de las mediciones que se realizarán en revisiones anuales, Resultado = % del cumplimiento de medidas de promoción para un ambiente libre de acoso, discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral en base a la programación establecida 100%
Definiciones	Ambiente libre de Acoso laboral y Sexual, discriminación, sexo, género y área laboral.
Fuentes de información	Oficina Institucional de Recursos Humanos, POA de la Oficina de Equiparación de Oportunidades (Oficina de Género)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Los establecidos en Protocolo contra el hostigamiento sexual y acoso Sexual Laboral, para cumplimiento en la promoción de un ambiente libre de acoso, discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral y en la formación

	profesional en el segundo semestre del 2022 y realizando revisiones anuales.
Indicadores de ODS al que responde	ODS5, ODS1, ODS4, ODS8 y ODS10
Hitos Alcanzables	Inicio: II semestre 2022 y evaluaciones de seguimiento anual.
Observaciones	

EJE No.3

Codificación del PE: E3 L1 A1 Coordina: Director de Planificación y Evaluación Director de Formación Profesional y Capacitación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Realizar 3 estudios de mercado para la detección de la demanda de los sectores productivos prioritarios a nivel nacional en un plazo de 18 meses, a partir del 2023.
Propósito	Mide el avance de los estudios realizados
Método de Cálculo	$\text{Avance} = (\text{No. Estudios Realizados} / \text{No. de Estudios Realizados meta}) \times 100\%$
Definiciones	Demanda: Cantidad y calidad de ocupaciones requeridas por el mercado laboral
Fuentes de información	Registros administrativos
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento de los tres estudios representa el 100% en su caso un estudio representaría el 33.3%
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Estudio de mercado para la detección de la demanda de formación profesional, uno cada 6 meses.
Observaciones	Si alguno de los estudios está en ejecución deberá señalarse a los efectos de que se conozca el trabajo en proceso.

Codificación del PE: E3 L1 A2 Coordina: Director General Director de Formación Profesional y Capacitación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Establecer siete sesiones de trabajo que pongan en marcha un programa piloto de formación dual en el área automotriz siendo evaluado de manera semestral a partir del último trimestre del 2022. Extrapolarlo a otros programas que resulten de los resultados obtenidos.
Propósito	Mide los avances del plan piloto
Método de Cálculo	$\text{Avance} = (\text{No. de Sesiones Realizadas} / \text{No. de Sesiones Programadas como meta}) \times 100\%$

Definiciones	Formación Dual: Modalidad de formación que combina el aprendizaje en la empresa y centro de formación
Fuentes de información	Registros administrativos
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento en términos porcentuales
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Sesiones de trabajo con evaluación semestral a partir del último trimestre del 2022, una cada 6 meses
Observaciones	Sesiones: Seleccionar los participantes Selección de las empresas participantes Actualizar o elaborar las guías e instructivos de trabajo Capacitación de participantes en aulas Inducción y actualización de tutores e instructores Capacitación de participantes en las empresas Seguimiento y evaluación

Codificación del PE: E3 L1 A3 Coordina: Secretaria Técnica de CONACOM Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Activar tres Comités Sectoriales de normalización de competencias, que apoyen en el diseño de las ofertas formativas actualizada y pertinente de los sectores prioritarios y la certificación de la competencia de los trabajadores, durante el año 2023.
Propósito	Mide los avances de los comités establecidos.
Método de Cálculo	Avance = (No. de Comités Establecidos / No. de Comités Establecidos como meta) X 100%
Definiciones	Comités sectoriales: Instancia que define las competencias requeridas para el desarrollo y buen desempeño de una ocupación.
Fuentes de información	Registros administrativos e Informes presentados por la secretaría técnica de competencias laborales
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Procedimiento para el funcionamiento de los Comités sectoriales de normalización
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Comités sectoriales de normalización establecidos y en marcha, uno cada 12 meses. Fecha: julio de 2023-2024-2025
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L1 A4 Coordina: Director de Formación Profesional y Capacitación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Definir las necesidades de los sectores productivos en las concentraciones regionales definidas (Occidente, Centro, Panamá-Colón) para orientar el plan de capacitaciones ajustadas a las necesidades de cada sector por región del país, a partir del 2023 y actualizadas cada cinco años.
Propósito	Establecer el plan de capacitaciones a las necesidades de cada sector por concentración regional.
Método de Cálculo	Plan de capacitación establecido anualmente
Definiciones	Concentraciones regionales
Fuentes de información	Registros administrativos por cumplimiento en términos porcentuales.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Planes de capacitación establecidos de acuerdo al estudio de necesidades de los sectores productivos.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Necesidades de los sectores productivos definidas y actualizadas cada 5 años. Fecha: diciembre de 2023
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L1 A5 Coordina: Jefe de Evaluación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Realizar estudios para establecer el seguimiento anual de los egresados que permitan contar con indicadores específicos sobre la inserción laboral, a partir del 2021.
Propósito	Mide el seguimiento anual de los egresados y su inserción laboral de seguimiento.
Método de Cálculo	Avance = (No. de Estudios Realizados Anual / No. de Estudios Realizados como meta) X 100%
Definiciones	Inserción Laboral, Seguimiento anual.
Fuentes de información	Registros Administrativos de los egresados.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento de estudio de seguimiento anual de los egresados.

Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: diciembre de 2021, 2022, 2023, 2024, 2025 Producto: estudios de seguimiento anual de egresados
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L1 A6 Coordina: Director General Jefes de Centros de Centros de Formación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Diseñar, Crear y Estructurar una Coordinación Nacional de Orientación Profesional para que establezca los lineamientos, estrategias, seguimiento periódicos y evaluación de cada una de las actividades que se desarrollan en todos los centros de formación, iniciando en el 2023 y consolidándola al 2025.
Propósito	Diseñar, Crear y Estructurar una Coordinación Nacional de Orientación Profesional.
Método de Cálculo	Coordinación Nacional de Orientación Profesional.
Definiciones	Orientación profesional
Fuentes de información	Actividades desarrolladas en los Centros de Formación.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento de cada una de las actividades.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 a diciembre de 2025 Producto: Oficina de Coordinación Nacional de Orientación Profesional
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L1 A7 Coordina: Jefes de Centros de Formación / CONACAL Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Levantar un banco de datos de empresas relacionadas con los servicios que presta el INADEH con base en los convenios, acuerdos y procesos de prácticas por los sectores productivos prioritarios, teniendo como meta

	mínima 100 empresas para finales del 2022 y actualizándola de manera semestral.
Propósito	Medir el número de empresas relacionadas con los servicios que presta el INADEH.
Método de Cálculo	Levantamiento de base de datos.
Definiciones	Sector productivo prioritario
Fuentes de información	Convenios, Acuerdos y Procesos de Prácticas
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplir con el levantamiento de la base de datos.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Diciembre de 2022 y actualización cada 6 meses hasta el 2025. Producto: Base de datos de empresas
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L1 A8 Coordina: Jefe de Diseño Curricular Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Actualizar y elaborar de 3 a 5 nuevos diseños curriculares de cursos y programas según las necesidades de cada una de las 29 áreas de formación en un período que iniciará en el 2023 y concluirá en el 2025.
Propósito	Medir los nuevos diseños curriculares.
Método de Cálculo	Avance = (No. de Nuevos Diseños curriculares / No. de Nuevos Diseños Curriculares como meta) X 100%
Definiciones	Diseños Curriculares
Fuentes de información	Registros Administrativos (cursos y programas)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	El cumplimiento de 3 a 5 nuevos diseños curriculares en las 29 áreas de formación.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 Producto: Diciembre de 2025
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L2 A1 Coordina: Director de Formación Profesional y Capacitación Jefes de Centros de Formación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Establecer una dinámica de fortalecimiento de habilidades y destrezas laborales (formación inicial, desarrollo profesional y actualización técnica) a través de la creación de un Centro-Escuela para la Capacitación Permanente de Instructores y Supervisores, con inicio en el segundo semestre de 2023.
Propósito	Creación de un Centro Escuela para la Capacitación Permanente de Instructores y Supervisores.
Método de Cálculo	Centro Escuela construido.
Definiciones	Destreza Laboral, Desarrollo Profesional
Fuentes de información	Registros Administrativos (DFPC).
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento con la construcción del Centro Escuela.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 Producto: Diciembre de 2025
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L2 A2 Coordina: Jefe de Recursos Humanos Jefe de Coordinación Nacional de Supervisión Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Fortalecer el recurso humano de la Coordinación Nacional de Supervisión y de supervisores técnicos metodológicos mediante la contratación de al menos 3 supervisores por centro de formación profesional al segundo semestre de 2023.
Propósito	Fortalecer el recurso humano de la Coordinación Nacional de Supervisión y de supervisores técnicos metodológicos.
Método de Cálculo	Contratación de al menos 3 supervisores por Centro.
Definiciones	Supervisor Técnico Metodológico.
Fuentes de información	Registros administrativos (Coordinación Nacional de Supervisión)

Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la contratación de los supervisores.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 Producto: Diciembre de 2025
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L2 A3 Coordina: Jefe de Recursos Humanos Director de Formación Profesional y Capacitación Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Fortalecer anualmente las capacidades técnicas y metodológicas del talento humano de la Coordinación Nacional de Supervisión en cada área de formación mediante un programa de capacitación y sensibilización continua.
Propósito	Fortalecer anualmente las capacidades técnicas y metodológicas.
Método de Cálculo	Ejecutar programas de capacitación y sensibilización continua.
Definiciones	Capacidades Técnicas, Talento Humano
Fuentes de información	Registros administrativos (Coordinación Nacional de Supervisión)
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento del programa de capacitación y sensibilización continua.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 Producto: Diciembre de 2025
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L3 A1 Coordina: Coordinador de Granjas Didácticas Jefes de Centros de Formación Jefe de la Oficina de Ingeniería y Arquitectura Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Establecer e implementar un plan de modernización de las seis granjas didácticas mediante la adecuación y fortalecimiento de infraestructuras y equipamiento de las

	unidades de producción, para crear espacios de aprendizaje óptimos para instructores y participantes de las acciones formativas agropecuarias a nivel nacional con una programación de al menos 2 granjas por año hasta el 2025.
Propósito	Establecer e implementar un plan de modernización de las seis granjas didácticas.
Método de Cálculo	Avance = (No. de Granjas didácticas modernizadas / No. de Granjas didácticas como meta) X 100%
Definiciones	Granja Didáctica
Fuentes de información	Registros Administrativos de la Coordinación Nacional de Granjas
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la programación de al menos 2 granjas por año hasta el 2025.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 Producto: Diciembre de 2025
Observaciones	

Codificación del PE: E3 L3 A2 Coordina: Coordinador de Granjas Didácticas Coordinador de Área de Formación Agropecuaria Fecha: 4 de agosto de 2022	
CATEGORIA	INDICADOR
Acción	Capacitar anualmente en temas pedagógicos y tecnológicos en el sector, al 100% de los instructores agropecuarios, para garantizar una adecuada capacitación en las acciones formativas de los participantes a nivel nacional.
Propósito	Capacitar a los instructores del sector agropecuario.
Método de Cálculo	Ejecutar una adecuada capacitación.
Definiciones	Sector agropecuario, Acciones Formativas
Fuentes de información	Registros Administrativos de la Coordinación del Área Agropecuario.
Criterios de interpretación del resultado del indicador	Cumplimiento de la capacitación.
Indicadores de ODS al que responde	ODS-1, ODS-4, ODS-5, ODS-8, ODS-10, ODS-16, ODS-17
Hitos Alcanzables	Fecha: Julio de 2023 Producto: Diciembre de 2025

ANEXO No.7: MATRIZ DE ALINEAMIENTOS DE LOS ODS



INADEH

Nombre del proyecto:

Fecha de inicio:

nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 1 Inadeh Posicionado como ente rector de la formación profesional en Panamá		Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 1 Fortalecer el rol rector de INADEH en el Sistema de Educación y Formación Técnico-Profesional (SEFTP)		ODS	Meta
ACCIÓN: E1 L1 A1 Revisar y proponer actualización del marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Gestión de Calidad (CONACAL), al término del 2022.		16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
ACCIÓN: E1 L1 A2 Puesta en marcha del rol de CONACAL referente a la regulación de los oferentes y ofertas de capacitación relacionadas con la educación no formal (Formación Profesional), a partir del 2023.			
ACCIÓN: E1 L1 A3 Revisar el marco legal nacional para el funcionamiento de la Comisión Nacional de Competencias (CONACOM), al término del 2022.			
ACCIÓN: E1 L1 A4 Concretar un censo nacional unificado de los principales proveedores de servicios de Educación y Formación Técnico Profesional, públicos y privados en Panamá, identificando la oferta formativa de FP existente y su ente validador, para junio de 2023.			
ACCIÓN: E1 L1 A5 Realizar un estudio comparativo con 4 instituciones homólogas para adaptar las mejores prácticas al Sistema de Formación Profesional para finalizar en Julio del 2023.			
ACCIÓN: E1 L1 A6 Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de CONACAL con base en el PE 21-25, a partir del 2022.			
ACCIÓN: E1 L1 A7 Establecer e implementar planes operativos anuales por parte de Comisión Nacional de Competencias (CONACOM) con base en el PE 21-25, a partir del 2022.			
ACCIÓN: E1 L1 A8 Actualizar las 64 normas de competencia existentes de acuerdo con las necesidades de los 4 diferentes sectores con base en la agenda de cada comité sectorial. Distribuyéndolas anualmente para el período de marzo 2023 a marzo 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado.			
ACCIÓN: E1 L1 A9 Elaborar nuevas normas de competencia que surjan de acuerdo con las necesidades detectadas de los 3 sectores productivos prioritarios definidos en el plan de transformación. Distribuyéndolas de 3 a 5 normas por año hasta el 2025 con la inclusión de recurso humano adicional especializado.			
ACCIÓN: E1 L1 A10 Capacitar mínimo 5 evaluadores por cada uno de los 3 sectores prioritarios, para la certificación basada en las normas por competencias, para finales del 2023.			
ACCIÓN: E1 L1 A11 Dar seguimiento al Proyecto de Ley 147 que modificará el Decreto Ley No. 8 del 15 de febrero de 2006, para abrir la oportunidad de capacitación a jóvenes entre 15 y 17 años, durante el período 2022-2025.		4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento



INADEH
Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 1 Inadeh Posicionado como ente rector de la formación profesional en Panamá	Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 1 Fortalecer el rol rector de INADEH en el Sistema de Educación y Formación Técnico-Profesional (SEFTP)	ODS	Meta
<p>ACCIÓN: E1 L1 A12 Crear un (1) nuevo Centro Especializado en el área de provincias centrales, en atención a las nuevas demandas de los sectores productivos de la región, para finales del 2025.</p>	<p>9 Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación</p>	<p>9.a Facilitar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes en los países en desarrollo</p>
<p>ACCIÓN: E1 L1 A13 Fortalecer los cinco (5) Centros Especializados existentes (Santa Marta, Panamá Pacífico, Centro India, Los Pueblos y El Bongo), adecuando la oferta de capacitación especializada según la demanda de cada región y su capacidad instalada, a partir del 2023, 2 centros por año.</p>		
<p>ACCIÓN: E1 L1 A14 Construir las instalaciones físicas de los tres(3) Centros de Formación Profesionales, creados operativamente (Comarca Ngäbe Bugle, San Miguelito y Panamá Norte), dentro del periodo 2023 al 2025.</p>		
<p>ACCIÓN: E1 L1 A15 Asegurar que la propuesta de la nueva ley de Formación Dual, a través de una Comisión Tripartita, mantenga las mismas condiciones de la ley actual en términos de Formación Profesional, dentro del periodo 2021 al 2025.</p>	<p>16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles</p>	<p>16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas</p>
<p>ACCIÓN: E1 L1 A16 Facilitar el poblamiento del Marco Nacional de Cualificaciones, mediante las Normas de Competencias Laborales elaboradas, acorde a las necesidades de los tres (3) sectores prioritarios, identificados en el Plan de Transformación y Mejora del INADEH, dentro del periodo 2022 al 2025.</p>		
<p>ACCIÓN: E1 L1 A17 Alinear nuestra oferta formativa de los sectores prioritarios identificados, con respecto al Marco Nacional de Cualificaciones, de acuerdo a los niveles de competencias aplicables al INADEH, dentro del periodo 2023 al 2025.</p>	<p>17 Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible</p>	<p>17.16 Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los ODS</p>
<p>ACCIÓN: E1 L1 A18 Fomentar el diálogo social, tanto interno como externo, a través de campañas de promoción, sensibilizaciones y capacitaciones a interlocutores sociales en los tres (3) sectoriales prioritarios identificados, dentro del periodo 2023 al 2025.</p>		
<p>ACCIÓN: E1 L1 A19 Constituir un Comité Técnico Asesor tripartito para que acompañe el proceso, a fin de garantizar la continuidad del plan, más allá de los periodos de gobierno.</p>		



MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 1 Inadeh Posicionado como ente rector de la formación profesional en Panamá		Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 2 Desarrollar una transformación tecnológica que genere un sistema de gestión institucional que procure la toma de decisiones con eficacia		Alineamiento con los ODS	
		ODS	Meta
<p>ACCIÓN: E1 L2 A1 Desarrollar un sistema de gestión institucional a través de una plataforma tecnológica conformada por subsistemas de gestión de la formación, de gestión de recursos humanos y de gestión de flujo de procesos, así como otros que surjan del mejoramiento constante de la gestión</p> <p>ACCIÓN: E1 L2 A2 Sistematizar y evaluar las becas otorgadas por el INADEH vs el porcentaje de egresados, con miras a establecer una política de mediano plazo al respecto.</p>		<p>9 Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación</p>	<p>9.c Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2030</p>
<p>ACCIÓN: E1 L2 A3 Aumentar la cobertura de becas a fin de que los beneficiarios puedan acceder a los programas de enseñanza superior incluyendo la formación profesional, programas técnicos, científicos, utilizando las herramientas de las TICs</p>		<p>4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos</p>	<p>4.b. Aumentar la cobertura de becas a fin de que los beneficiarios puedan acceder a los programas de enseñanza superior incluyendo la formación profesional, programas técnicos, científicos, utilizando las herramientas de las TICs</p>



INADEH
Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 2 Fortalecimiento Institucional del INADEH		Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 1: Fortalecer las instalaciones, infraestructuras y equipamientos de los Centros de Formación Profesional (CFP) de la Institución, que contribuya a crear espacios de aprendizaje óptimos para instructores y participantes		ODS	Meta
<p>ACCIÓN: E2L1A1 Demoler 4 pabellones de la actual infraestructura del CFP Tocumen para diciembre del 2022</p> <p>ACCIÓN: E2L1A2 Diseñar los planos de 2 nuevas edificaciones de 3 plantas en el CFP de Tocumen para el primer semestre del 2023. Iniciar la construcción en el segundo semestre del 2023 para su conclusión en el 2025 .</p> <p>ACCIÓN: E2L1A3 Diseñar un edificio en el C.F.P. de Penonomé para el Programa de Formación de Operadores de Equipo Pesado, que incluya 1 albergue, 3 talleres,1 salón de clase y circuito de práctica, para concluirlo a finales del 2023. Construir dichas instalaciones en el 2024 para su conclusión 2025.</p> <p>ACCIÓN: E2L1A4 Diseñar y Construir 4 aulas polivalentes y pasillo techado en el C.F.P. de La Chorrera, para diciembre del 2022.</p> <p>ACCIÓN: E2L1A5 Construir Cerca Perimetral, Estacionamientos y Drenajes en el CFP de Puerto Escondido de Colón. Previo estudio que se concluya a finales del 2023, y se pueda tener un avance en su construcción del 20% para finales del 2024 (planos y permisos)</p> <p>ACCIÓN: E2L1A6 Desarrollar mejoras o construcción de infraestructuras a los centros a nivel nacional, de acuerdo con el plan de obras y mejoras aprobado anualmente</p> <p>ACCIÓN: E2L1A7 Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a las oficinas administrativas en las nuevas edificaciones del CFP de Tocumen y otros centros, coordinado por sus respectivas direcciones, de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos de manera anual.</p> <p>ACCIÓN: E2L1A8 Adquirir e instalar mobiliario y equipamiento a los talleres y salones en las nuevas edificaciones del CFP Tocumen y otros centros de acuerdo con el plan de equipamiento y los presupuestos respectivos</p> <p>ACCIÓN: E2L1A9 Adquirir y validar para finales del 2023, una plataforma virtual educativa (E-Learning) moderna del INADEH para los cursos y programas. Implementar su funcionamiento para inicios del año 2024.</p> <p>ACCIÓN: E2 L1 A10 Diseñar y construir aulas dotadas de equipo para la enseñanza de las TICs</p>		4.	<p>4.a Construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de las personas con discapacidad y las diferencias de género, ofreciendo entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos</p> <p>4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos</p> <p>4.4. Al 2030 aumentar el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento</p>



INADEH

Nombre del proyecto:

Fecha de inicio:

nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 2 Fortalecimiento Institucional del INADEH		Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 2: Crear las condiciones, definir e institucionalizar progresivamente un nuevo modelo de gestión para los 22 Centros de Formación Profesional de INADEH en el marco del plan de transformación y mejora integral. Tocumen como centro de referencia, adaptación a otros 7 CF seleccionados y un equipo interno encargado de la implementación del modelo a los 14 CF restantes.		Alineamiento con los ODS	
		ODS	Meta
ACCIÓN: E2L2A1	Elaborar un documento que defina un nuevo modelo de gestión para CFP Tocumen y a 7 Centros para una mejor gestión administrativa y operativa para finales de 2023.	16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
ACCIÓN: E2L2A2	Implementar el nuevo modelo de gestión aprobado en Tocumen y 7 CF que comprende la validación, implementación tecnológica y capacitación al personal que iniciará en el 2024 para finalizar en		
ACCIÓN: E2L2A3	Elaborar un documento que defina la creación de un Centro de Prospectiva Tecnológica y Ocupacional de INADEH tomando en cuenta las experiencias y buenas prácticas de instituciones homólogas de la región como referencias, para finales del 2024		



INADEH

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 2 Fortalecimiento Institucional del INADEH		Alineamiento con los ODS	
		ODS	Meta
ACCIÓN: E2L3A1 Actualizar la Estructura Orgánica y el Manual de organización y funciones para el primer semestre de 2022, dar seguimiento a la viabilidad técnica por parte del MEF para el tercer trimestre de 2022. Tramitar ante Carrera Administrativa la incorporación de la denominación de los cargos que se crean nuevos en el INADEH para finales de 2022.		16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
ACCIÓN: E2L3A2 Actualizar el Manual descriptivo de clases ocupacionales de acuerdo con la nueva estructura organizacional aprobada para concluirlo en el segundo semestre de 2023.			
ACCIÓN: E2L3A3 Levantar un inventario de los principales procesos administrativos y operativos; para una evaluación y análisis de los mismo para finales del 2023 y elaborar el Manual de sistemas y procesos para la gestión administrativa y operativa para mediados del 2024.			
ACCIÓN: E2L3A4 Crear un Sistema digitalizado de almacenamiento y entrega de certificados de cursos y programas terminado, iniciando en 2022 con revisiones anuales para finalizarlo en el 2025.			



INADEH

Nombre del proyecto:

Fecha de inicio:

nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 2 Fortalecimiento Institucional del INADEH	Alineamiento con los ODS		
Lineamiento estratégico 4: Crear las condiciones para la igualdad de oportunidades y resultados entre mujeres y hombres en la formación profesional del país conducentes a la no discriminación entre hombres y mujeres en la formación y el mercado laboral	Alineamiento con los ODS		
	ODS	Meta	
<p>ACCIÓN: E2L4A1 Dar seguimiento a los materiales de información y promoción institucional para la inclusión del lenguaje de género y disminuir estereotipos en la Formación Profesional, iniciando la revisión en el segundo semestre de 2022 para concluir su implementación a finales de 2025.</p>	<p>4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos</p>	<p>4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria</p>	
<p>ACCIÓN: E2L4A2 Promover y generar recomendaciones para un ambiente laboral adecuado durante las prácticas profesionales en las áreas técnicas sin distinción de sexo, etnia, discapacidad y otras condiciones de vulnerabilidad, iniciando en el primer semestre de 2023 para concluir su implementación a finales de 2025.</p>		<p>4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de enseñanza y formación profesional para las personas vulnerables</p>	
<p>ACCIÓN: E2L4A3 Promover las oportunidades de participación de instructoras en las áreas técnicas predominantemente realizadas por hombres, iniciando en el segundo semestre 2022 para concluir su implementación a finales de 2025.</p>			
<p>ACCIÓN: E2L4A4 Participar en la iniciativa "Sello de Igualdad de Género en instituciones públicas", iniciando en el último trimestre de 2021 y concluir en el primer semestre de 2023.</p>			
<p>ACCIÓN: E2L4A5 Poner en marcha un Centro de Atención Infantil a la Primera Infancia como plan piloto en la Sede de Tocumen para participantes y personal de INADEH, iniciando en el primer trimestre de 2024 y finalizado en el 2025.</p>			
<p>ACCIÓN: E2L4A6 Promover un ambiente libre de acoso laboral y sexual, no discriminación sin distinción de sexo y género en el área laboral y en la formación profesional, iniciando en el segundo semestre del 2022 y realizando revisiones anuales</p>			



INADEH

Nombre del proyecto:

Fecha de inicio:

nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 2 Fortalecimiento Institucional del INADEH	Alineamiento con los ODS
<p>Lineamiento estratégico 5 Atender con prioridad a la población en pobreza y en pobreza extrema, elevando sus capacidades técnico-profesionales para su inserción laboral o su emprendimiento</p>	
<p>ACCIÓN: E2LSA1: Elevar las competencias de la población, otorgando prioridad a poblaciones en pobreza y en pobreza extrema de ambos sexos</p>	<p>1a Garantizar una movilización significativa de recursos procedentes de diversas fuentes, ... programa y políticas encaminados a poner fin a la pobreza en todas sus dimensiones</p>
<p>ACCIÓN: E2LSA2 Aportar al proyecto Colmena, las capacidades y recursos del INADEH para contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad</p>	<p>1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo</p>



INADEH

Nombre del proyecto:
Fecha de inicio:
nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 3 Inadeh mejora la calidad de la oferta formativa en función de la demanda		Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 1: Calidad y pertinencia de la oferta formativa, mejorada de manera integral en línea con las necesidades de los sectores productivos		ODS	Meta
ACCIÓN: E3 L1 A1 Realizar 3 estudios de mercado para la detección de la demanda de los sectores productivos prioritarios a nivel nacional en un plazo de 18 meses, a partir del 2023.		16 Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades
ACCIÓN: E3 L1 A2 Establecer siete sesiones de trabajo que pongan en marcha un programa piloto de formación dual en el área automotriz siendo evaluado de manera semestral a partir del último trimestre del 2022. Extrapolarlo a otros programas que resulten de los resultados obtenidos.			
ACCIÓN: E3 L1 A3 Activar tres Comités Sectoriales de normalización de competencias, que apoyen en el diseño de las ofertas formativas actualizada y pertinente de los sectores prioritarios y la certificación de la competencia de los trabajadores, durante el año 2023.			
ACCIÓN: E3 L1 A4 Definir las necesidades de los sectores productivos en las concentraciones regionales definidas (Occidente, Centro, Panamá-Colón) para orientar el plan de capacitaciones ajustadas a las necesidades de cada sector por región del país, a partir del 2023 y actualizadas cada cinco años.			
ACCIÓN: E3 L1 A5 Realizar estudios para establecer el seguimiento anual de los egresados que permitan contar con indicadores específicos sobre la inserción laboral, a partir del 2021.			
ACCIÓN: E3 L1 A6 Diseñar, Crear y Estructurar una Coordinación Nacional de Orientación Profesional para que establezca los lineamientos, estrategias, seguimiento periódicos y evaluación de cada una de las actividades que se desarrollan en todos los centros de formación, iniciando en el 2023 y consolidándola al 2025.			
ACCIÓN: E3 L1 A7 Levantar un banco de datos de empresas relacionadas con los servicios que presta el INADEH con base en los convenios, acuerdos y procesos de prácticas por los sectores productivos prioritarios, teniendo como meta mínima 100 empresas para finales del 2022 y actualizándola de manera semestral.			
ACCIÓN: E3 L1 A8 Actualizar y elaborar de 3 a 5 nuevos diseños curriculares de cursos y programas según las necesidades de cada una de las 29 áreas de formación en un periodo que iniciará en el 2023 y concluirá en el 2025.			
ACCIÓN: E3 L1 A9	Elaborar los diseños de módulos en desarrollo sostenible y cambio climático como componentes de los programas de cursos, seminarios, talleres y demás actividades formativas	4 Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria
ACCIÓN: E3 L1 A10	Asegurar la igualdad de género en los requisitos, convocatorias y procesos de selección para la formación técnica profesional, así como en los contenidos de los programas.		4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover la educación sobre desarrollo sostenible y cambio climático,



INADEH

Nombre del proyecto:

Fecha de inicio:

nov-22

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico 2021-2025

EJE 3 Inadeh mejora la calidad de la oferta formativa en función de la demanda		Alineamiento con los ODS	
Lineamiento estratégico 2: Sistema mejorado para la formación continua y actualización profesional de instructores y supervisores, considerando estrategias pedagógicas innovadoras		Alineamiento con los ODS	
		ODS	Meta
ACCIÓN: E3 L2 A1 Establecer una dinámica de fortalecimiento de habilidades y destrezas laborales (formación inicial, desarrollo profesional y actualización técnica) a través de la creación de un Centro-Escuela para la Capacitación Permanente de Instructores y Supervisores, con inicio en el segundo semestre de 2023.		4 Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	4.c. Al 2030 aumentar la oferta de docentes calificados para la impartición de la formación profesional
ACCIÓN: E3 L2 A2 Fortalecer el recurso humano de la Coordinación Nacional de Supervisión y de supervisores técnicos metodológicos mediante la contratación de al menos 3 supervisores por centro de formación profesional al segundo semestre de 2023.			
ACCIÓN: E3 L2 A3 Fortalecer anualmente las capacidades técnicas y metodológicas del talento humano de la Coordinación Nacional de Supervisión en cada área de formación mediante un programa de capacitación y sensibilización continua.			
Lineamiento estratégico 3: Fortalecimiento en la capacitación técnica profesional del sector agropecuario (agro industrias, agrícola y pecuaria) en las 6 granjas didácticas del inadeh		Alineamiento con los ODS	
		ODS	Meta
ACCIÓN: E3 L3 A1 Establecer e implementar un plan de modernización de las seis granjas didácticas mediante la adecuación y fortalecimiento de infraestructuras y equipamiento de las unidades de producción, para crear espacios de aprendizaje óptimos para instructores y participantes de las acciones formativas agropecuarias a nivel nacional con una programación de al menos 2 granjas por año hasta el 2025.		2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura	2.a. Aumentar... las inversiones en infraestructura rural, investigación y servicios de extensión agrícola, desarrollo tecnológicos, bancos de genes de plantas y ganado para mejorar la capacidad de producción agropecuaria....
ACCIÓN: E3 L3 A2 Capacitar anualmente en temas pedagógicos y tecnológicos en el sector, al 100% de los instructores agropecuarios, para garantizar una adecuada capacitación en las acciones formativas de los participantes a nivel nacional.			

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Tauber, F. Curso de Formación en Liderazgo Universitario, Modulo VII, Planeación Institucional (Planeamiento Estratégico y Continuo), Universidad Nacional de La Plata.

Fernández, Guido, Consultor. (2017) Plan Estratégico de INADEH 2016-2020

Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo (2017), Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado, Panamá 2030

Dussel P., E., Armony, A. (2017/6) Efectos de China en la cantidad y calidad del empleo en América Latina y el Caribe, OIT Américas, Informes Técnicos

Felcman, I., Blutman, G. (17/12/2017), La planificación estratégica participativa. Conceptos e instrumentos para nuevos modelos de gestión pública, Revista Perspectivas de Políticas Públicas Vol.7 No.14 (enero-junio 2018)

Gómez, José Hilario, 7 de agosto, 2018, Capital Financiero, Bono Demográfico de Panamá alcanzará su cima en el 2025

Informe del Director General de OIT (octubre 2018), Preparando el futuro del trabajo que queremos en las Américas a través del diálogo social, 19ª Reunión Regional Americana, Panamá,

(mayo 2019) Informe final del Acuerdo de Cooperación Técnica CAF-OIT/Cinterfor, acuerdo entre el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) y la Corporación Andina de Fomento (CAF) para el Desarrollo de Acciones de Cooperación Técnica con la República de Panamá para el diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones.

(mayo 2019) Marco Nacional de Cualificaciones de Panamá, Estructura Básica, acuerdo entre el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) y la Corporación Andina de Fomento (CAF) para el Desarrollo de Acciones de Cooperación Técnica con la República de Panamá para el diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones.

(mayo 2019) Poblamiento del Marco Nacional de Cualificaciones de Panamá, Modelamiento en cuatro sectores productivos, acuerdo entre el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) y la Corporación Andina de Fomento (CAF) para el Desarrollo de Acciones de Cooperación Técnica con la República de Panamá para el diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones.

(mayo 2019) Hoja de ruta y sugerencia de gobernanza para el establecimiento del Marco Nacional de Cualificaciones de Panamá, acuerdo entre el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) y la Corporación

Andina de Fomento (CAF) para el Desarrollo de Acciones de Cooperación Técnica con la República de Panamá para el diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones.

(mayo 2019) Análisis de entorno de Panamá, Antecedentes para la construcción del Marco Nacional de Cualificaciones, acuerdo entre el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) y la Corporación Andina de Fomento (CAF) para el Desarrollo de Acciones de Cooperación Técnica con la República de Panamá para el diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones.

Informe del Director de OIT/Cinterfor (agosto 2019) 44ª Reunión Comisión Técnica OIT/Cinterfor, Formación profesional para el desarrollo sostenible, Montevideo-Uruguay.

Consejo de Gabinete, Resolución No.149 (30/12/2019), Plan Estratégico de Gobierno 2020-2024

(abril 2020) Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Tercera edición, Estimaciones actualizadas y análisis.

OIT/Cinterfor Notas, (6 de abril de 2020) El rol de la formación profesional frente a los efectos del COVID 19 en América Latina.

Índice de Pobreza Multidimensional de los corregimientos y áreas rurales, página web de MIDES, 9 de octubre 2020.

Organización del Sistema Educativo Nacional, INEC, Archivos.

Talleres de Design Thinking, sobre fundamentos para la comprensión de cómo funciona la metodología para resolver problemas complejos y los pasos sugeridos para la ejecución de las acciones y su validación. La Herramienta SMART y Ágil de mejora continua. Julio 2022 dictado por el experto internacional de UNOP, Mgter. Raúl Moysén.

Ley 297 del 27 de abril de 2022, "Del Plan Colmena", donde se adoptan la Estrategia Nacional, con el objetivo de ir cerrando las brechas sociales y económicas de la pobreza y la desigualdad en favor de las personas que viven en condiciones de pobreza multidimensional o en estado de vulnerabilidad social.

Talleres de validación sobre la contribución del INADEH al cumplimiento de los ODS, organizado por la Dra. Amelia de Pérez, consultora del PNUD, 21 y 23 de noviembre de 2022.