



International
Labour
Organization

► Evaluation Office



i-eval Discovery



Evaluación independiente de medio término del proyecto “Oferta de asistencia técnica al Instituto Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH)”

DC/SYMBOL: PAN/22/01/UNO

Tipo de evaluación: Proyecto

Momento temporal de la evaluación: Intermedia

Tipo de evaluación: Independiente

País(es): Panamá

Resultado(s) del P&B: PAN 129 – Servicios de empleo y de formación técnico profesional implementados sobre la base de las competencias laborales que demanda el mercado laboral, con un sistema estadístico fortalecido y con enfoque de género

ODS(s): ODS 8

Fecha en que el evaluador completó la evaluación:

Fecha en que EVAL aprobó la evaluación:

Oficina Administrativa (OIT): Oficina Regional para América Latina y el Caribe

Oficina Técnica (OIT): Oficina Regional para América Latina y el Caribe

Duración del proyecto: En proceso, 15 junio 2022 – 31 marzo 2026

Donante y presupuesto: United Nations (USD 1.436,415)

Nombre(s) de consultor: Teodoro Sanz

Gestión de la evaluación: Cybele Burga, Oficial Regional de Evaluación

Oficial Oficina Evaluación: Patricia Vidal (EVAL)

Presupuesto de la evaluación: USD 17,500

Palabras Claves: Formación técnica, capacitación, desarrollo humano.

RESUMEN DEL PROYECTO Y CONTEXTO

(Breve esbozo de la lógica y estructura del proyecto, propósito, alcance y metodología de la evaluación, principales hallazgos y conclusiones)

Resumen del propósito, lógica y estructura del proyecto

El INADEH lanzó en el 2021 un Plan de Transformación y Mejora Integral (PTMI), cuyos propósitos generales son: (i) mejorar la calidad y pertinencia de la oferta educativa para el empleo y el emprendimiento; (ii) ampliar las competencias y oportunidades de participación de los beneficiarios de procesos de formación, en función de la demanda actual y futura del sector productivo; (iii) reposicionar al INADEH como organismo rector del Estado en materia de formación profesional, capacitación laboral y en gestión empresarial en el país; y (iv) renovar las infraestructuras para la formación profesional vinculado con la Misión y Valores del INADEH. Para lograr estos propósitos, el PTMI se estructura en torno a tres componentes: Fortalecimiento Académico, Fortalecimiento Institucional, e Infraestructura y Equipamiento.

Para atender los requerimientos de asistencia técnica identificados por el INADEH, la OIT se integró como agencia implementadora del componente académico del PTMI, para lo cual se firmó un Acuerdo de Transferencia con la UNOPS, en cuyo marco la OIT presentó el Proyecto “Oferta de asistencia técnica al INADEH” (el Proyecto), que es una propuesta de asistencia técnica para ejecutar los subcomponentes clave del componente académico del PTMI.

El Proyecto ha sido diseñado para fortalecer la formación profesional en Panamá, mejorando la calidad y pertinencia de la oferta educativa del INADEH, alineándola con las necesidades del sector productivo, y promoviendo la modernización institucional a través de una asistencia técnica integral. El Proyecto tiene cinco subcomponentes, todos forman parte del componente académico del PTMI. Dos de estos subcomponentes son implementados directamente por la OIT (1 - Calidad y pertinencia de la oferta formativa, y 4 - Promoción del diálogo social en torno a la formación profesional); y en los otros tres la implementación está a cargo de terceros contratados por la UNOPS, mientras que la OIT tiene un rol de aseguramiento de la calidad (2 - Implementación de un sistema de formación continua y actualización de instructores, 3 - Implementación de un sistema gerencial de indicadores de desempeño, y 5 - Fortalecimiento del rol del INADEH como institución rectora de la formación profesional del país).

Propósito, alcance y metodología de la evaluación

La evaluación tiene como objetivo revisar las actividades desarrolladas, con el fin de sistematizar, analizar y validar los logros obtenidos en el marco del Proyecto, valorando los esfuerzos y recursos empleados. El alcance temático contempla los cinco subcomponentes del componente de Fortalecimiento académico del PTMI. Y en cuanto al alcance temporal de la evaluación, abarca desde el inicio del Proyecto hasta agosto del 2024. Se espera que los hallazgos, lecciones aprendidas y recomendaciones que se deriven del ejercicio contribuyan no solamente a que el Proyecto mejore su desempeño en lo que resta del período de implementación, sino también a que, con base a esta evidencia, la Oficina de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana y/o los demás actores identificados en el párrafo anterior, formulen nuevas intervenciones.

La evaluación es no experimental y utiliza un enfoque sumativo, formativo, sistémico y participativo. Las preguntas que han guiado la evaluación se agrupan en los siguientes criterios: relevancia, coherencia, efectividad, eficiencia, orientación hacia el impacto y la sostenibilidad. La evaluación recogió y analizó información cuantitativa y cualitativa proveniente de fuentes variadas y complementarias, tanto secundarias mediante revisión de

	documentos y evidencias, como primarias, mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas virtuales a una muestra intencionada de 26 personas: 12 del INADEH, 3 de la UNOPS, 2 de organizaciones de empleadores, 3 de organizaciones de trabajadores, 2 de CINTERFOR /OIT, 2 de OIT y 2 de CAF.
Principales hallazgos y conclusiones	<p>Relevancia</p> <p>En un contexto en el que el INADEH requiere renovación de su infraestructura y ampliar su capacidad instalada, actualizar las competencias de las personas responsables de la formación, y generar una nueva oferta formativa en consonancia con la demanda de los principales sectores productivos de Panamá, se justifica la relevancia de un programa como el PTMI, cuyos propósitos son renovar las infraestructuras para la formación profesional, mejorar la calidad y pertinencia de la oferta educativa, y ampliar las competencias y oportunidades de participación de los estudiantes.</p> <p>La reducción de la cantidad de cursos/programas que ha brindado el INADEH (de 6,467 en el 2021 a 5,601 en el 2023), así como de estudiantes matriculados (de 208,826 en el 2021 a 154,952 en el mismo período) y de egresados (de 156,032 a 116,068) hace aún más relevante la implementación del PTMI y del Proyecto. Y el hecho que esto también ocurra en los sectores de Agropecuario, Hotelería y Turismo, Logística y TIC, así como la importancia relativa de estos sectores respecto al total del INADEH (aproximadamente 20% según la cantidad de cursos/programas, así como de matriculados y egresados) también justifica que sean éstos los sectores prioritarios identificados por el PTMI.</p> <p>Coherencia</p> <p>Los tres componentes del PTMI son necesarios para alcanzar los propósitos del PTMI: es un Plan ambicioso e integral, que combina adecuadamente los elementos centrales para transformar y mejorar al INADEH, con construcción de nueva infraestructura, adquisición de equipos, modernización académica e institucional. En el componente Fortalecimiento Académico del PTMI sus cinco subcomponentes son complementarios entre sí y contribuyen al logro del objetivo del componente.</p> <p>Aunque el Proyecto no contempla en su diseño los riesgos de la intervención, la evaluación considera que éstos son principalmente que el INADEH no cuente con personal suficiente que le dedique parte de su tiempo al Proyecto y al PTMI; y limitaciones asociadas a los procesos de contratación de los implementadores, para ejecutar los productos y acciones en los subcomponentes en los que la OIT tiene un rol de aseguramiento de calidad. Por otro lado, en su diseño el Proyecto plantea indicadores, pero únicamente a nivel de acciones estratégicas y no de productos ni de subcomponentes y, menos aún, de resultados o efectos.</p> <p>Efectividad</p> <p>A mayo del 2024, el avance del PTMI en su componente Fortalecimiento Académico es 41%, superior al 28% de avance promedio del PTMI en general. Al interior de este componente, el avance es mayor en los subcomponentes que implementó la OIT directamente, sobre todo en el 1 (Calidad y pertinencia de la oferta formativa). En este subcomponente los avances más valorados son la conformación de los CSC en las áreas de formación vinculadas a los sectores prioritarios del Proyecto y la reactivación de la CONACOM luego de 8 años. Además, en el sector TIC, la elaboración y aprobación de las NCL para cinco perfiles de competencia, así como sus respectivos diseños curriculares; y la elaboración de una propuesta de itinerario formativo en la cadena de valor del</p>

software. Y en los otros sectores priorizados, la elaboración y validación de los estudios de caracterización sectorial sobre las determinantes de la oferta y demanda; y la definición de cinco perfiles de competencia en cada uno de ellos.

Con relación al subcomponente 4 (Promoción del diálogo social en torno a la formación profesional) el mayor avance se ha dado en el monitoreo ciudadano y de partes vinculadas, ya que se han generado espacios de colaboración y comunicación permanente con diferentes actores de la sociedad y con entidades de formación profesional de otros países. En cambio, el avance en los demás productos del subcomponente 4 no ha sido el esperado: el sondeo de percepción sobre la formación profesional se culminó varios meses después de lo previsto y está pendiente presentar sus principales resultados al Consejo Directivo del INADEH; la campaña de comunicación para mejorar la valoración de la formación profesional no se ha iniciado; y si bien se ha diseñado con la OIT/ CINTERFOR el curso "Herramientas para fortalecer la formación profesional en Panamá", que busca fortalecer capacidades institucionales de organismos involucrados en el desarrollo de políticas nacionales de formación profesional, aún no se ha implementado. Esto puede afectar el cumplimiento de uno de los objetivos del Proyecto y del componente Fortalecimiento Académico, que es el fortalecimiento del rol del INADEH como institución rectora.

En cuanto a los subcomponentes en los que la OIT tiene un rol de aseguramiento de la calidad, se han producido algunos avances en el subcomponente 2, con relación al Sistema para la mejora continua de las capacidades de instructores del INADEH. En ello ha contribuido que el INADEH contaba con una propuesta institucional bastante avanzada de los procesos de formación continua y actualización de instructores, que es el Centro de Perfeccionamiento de la Formación Profesional. También hay avances importantes en el subcomponente 5, con el fortalecimiento del Sistema de formación dual y en alternancia. INADEH cuenta con un modelo de Formación Dual, que se ha retomado luego de 8 años, con una respuesta muy positiva en el diseño e implementación del Programa de Formación por parte de las empresas participantes de los sectores productivos de Mecánica automotriz y Auxiliar logístico. Aquí la contribución de la OIT / CINTERFOR se ha dado básicamente en las discusiones sobre la Ley de Formación Profesional Dual; y en compartir experiencias y buenas prácticas internacionales en formación dual.

En cambio, en algunos productos del subcomponente 2 (Mecanismo de evaluación de desempeño y certificación de instructores y evaluadores de competencias laborales, y Programa de especialización profesional de ejecutivos y técnicos de INADEH), del subcomponente 5 (Fortalecimiento de un sistema de aseguramiento de calidad - CONACAL y Anticipación de necesidades) y en todos los del subcomponente 3 (Sistema gerencial de indicadores de la formación profesional adoptado, Sistema de seguimiento de egresados diseñado e implementado) los avances han sido nulos o limitados, menores a los previstos al inicio del Proyecto a estas alturas de su implementación. Esta situación pone en riesgo el cumplimiento de uno de los objetivos del Proyecto, que es la modernización institucional del INADEH.

Las principales limitaciones generales para la implementación de estos subcomponentes en los que la OIT tiene un rol de aseguramiento de la calidad son los trámites administrativos y burocráticos en el "circuito CAF - MEF - INADEH - UNOPS", así como los complejos procesos internos de contratación, con diferentes figuras de contratación, y con contrataciones de paquetes de productos, lo que a veces limita la participación de entidades con más experiencia, provoca la subcontratación con el consiguiente encarecimiento de los servicios, y/u origina que los procesos de contratación se declaren desiertos. A lo anterior hay que añadir que UNOPS informó en los primeros meses del 2024 que existían dificultades con el flujo de efectivo para el componente académico y que, por lo tanto, no

podrá hacer contrataciones hasta el 2025, lo que limitó la continuidad de las acciones de los subcomponentes 2, 3 y 5.

El INADEH incorpora explícitamente el enfoque de género y no discriminación, tanto en los ejes de su PEI 2021-2025 y de su Modelo de Gestión Institucional, como en los resultados y productos de proyectos como el de Fortalecimiento del INADEH para la Gestión Integral y Sostenible del Programa de Formación Profesional, y en proyectos académicos especiales como el programa Mujer INADEH. Además, ha puesto en marcha la Oficina de Equiparación de Oportunidades y Género y ha obtenido el Sello de Igualdad de Género. En tanto, el PTMI cuenta con un Comité de Género y también con un Plan de GDI, aunque el principal aporte de la OIT para incorporar el enfoque de género se ha dado en las entrevistas y encuestas realizadas como parte del sondeo de percepción sobre la formación profesional, al indagar sobre cómo la oferta formativa del INADEH ayuda a la inserción laboral y formación de las mujeres; en el contenido de las acciones de formación y capacitación; y con la elaboración de un diagnóstico para que los cursos de INADEH tengan una perspectiva de género.

La participación de las organizaciones de empleadores y de trabajadores en el componente Fortalecimiento Académico del PTMI se ha dado principalmente en el subcomponente 1, en el que los CSC han desarrollado/están desarrollando 20 perfiles ocupacionales y diseños curriculares de diferentes áreas, con participación de mesas sectoriales con trabajadores y sobre todo empleadores. También en el subcomponente 4, para el diálogo social tripartito, como informantes del sondeo de percepción realizado sobre la formación profesional; y en el subcomponente 5, en el que las empresas han tenido una participación importante en los Programas de Formación Dual de Mecánica automotriz y Auxiliar logístico. Sobre la relación bipartita entre el INADEH y las organizaciones de trabajadores, la vinculación se da de forma casi natural porque el sector sindical forma parte del Consejo Directivo de INADEH, CONACOM y CONACAL, las cuales, por definición, son instancias tripartitas. En cuanto a la relación bipartita entre el INADEH y las organizaciones de empleadores, más allá de que estas últimas también forman parte de estas instancias tripartitas, hay un mayor acercamiento entre ambas partes, y en ello ha influido el PTMI, específicamente con la dinamización/reactivación de los CSC, mesas sectoriales y programas de formación dual.

Eficiencia

Hasta agosto del 2024, el Proyecto había ejecutado el 52% del presupuesto del Proyecto. Este porcentaje es similar a los porcentajes de tiempo transcurrido del Proyecto y de avance del PTMI en el componente académico, lo que da cuenta de una correspondencia entre los niveles de ejecución financiera y técnica del Proyecto. En tanto, el nivel de ejecución financiera es mucho más alto en el subcomponente 1 (130%) que en el subcomponente 4 (35%), lo cual es consistente con que en el subcomponente 1 se han producido los mayores avances. Asimismo, el nivel de ejecución financiera en el componente académico es mayor que en los otros dos, lo cual es consistente con que es el que muestra mayores avances.

Los aspectos más valorados por los socios y las principales contribuciones de la OIT en la implementación del Proyecto son la experiencia, calidad profesional y personal del equipo de trabajo; el conocimiento de la OIT y CINTERFOR sobre regulación laboral en Panamá y necesidades laborales del mercado; la flexibilidad para adecuarse a las necesidades del INADEH; y la capacidad para buscar soluciones a los problemas que iban surgiendo durante la implementación del Proyecto. También se valora que la OIT da credibilidad y legitimidad a la intervención que se está realizando; y cuenta con una red internacional de aliados,

lo que les permite compartir experiencias de otros países.

Orientación al impacto y la sostenibilidad

A pesar de los avances del Proyecto a nivel de componentes, subcomponentes y productos, no se cuenta con evidencia objetiva para afirmar que se están cumpliendo los objetivos o resultados esperados, como son la mejora de la calidad y pertinencia de la oferta académica del INADEH, el fortalecimiento del rol del INADEH, el desarrollo de capacidades individuales y organizacionales del INADEH, la mejora en la empleabilidad en los estudiantes, y que las empresas puedan contar con recursos humanos más calificados.

Sin embargo, a partir de las entrevistas realizadas, se puede afirmar que se han mejorado las capacidades del equipo de analistas en diseño curricular para elaborar perfiles por competencias y el diseño curricular basado en cualificaciones y estándares de competencias laborales, y la de los instructores del INADEH. Esta mejora en las capacidades ha contribuido a los distintos logros del Proyecto en el subcomponente 1 del componente académico y, en general, a que el INADEH tenga un enfoque cada vez más basado en las necesidades que requieren resolver las empresas, lo cual, a su vez, debería contribuir a mejorar la pertinencia de la oferta educativa del INADEH, uno de los objetivos del Proyecto y del componente académico del PTMI. En cambio, no hay avances en la mejora de capacidades de ejecutivos y técnicos del INADEH en planificación estratégica, gestión del cambio y temas administrativos, y tampoco en las capacidades técnicas y políticas de los interlocutores sociales.

Con relación a la sostenibilidad de la intervención, para la replicabilidad de los CSC se ha presentado una Guía para la conformación y funcionamiento de los CSC. En tanto, para fortalecer las capacidades del INADEH y asegurar la replicabilidad de las acciones de formación, se elaboró una Guía metodológica de diseño curricular basado en cualificaciones y una plantilla de diseño curricular, las cuales fueron aprobadas por la DFPC y la Coordinación de Diseño Curricular del INADEH; por lo tanto, ya se está utilizando para los diseños/actualizaciones curriculares del INADEH. La OIT también elaboró una propuesta de Hoja de Ruta para la formación, actualización y/o certificación de instructores y coordinadores en técnicas de enseñanza. Asimismo, se llevó a cabo una experiencia piloto para la certificación de 46 técnicos basada en la NCL "Buenas Prácticas en los Sistemas de Refrigeración y Acondicionadores de Aire" y se formó a un equipo de evaluadores para un plan piloto de certificación en el área de Turismo.

Una de las principales limitaciones para que los avances del Proyecto puedan redundar en una mejora efectiva de la oferta formativa y de la empleabilidad de los egresados, y sobre todo para que estos efectos sean sostenibles, es que no hay metodólogos en INADEH para dar soporte y continuidad al proceso de desarrollo de perfiles, NCL y diseños curriculares, así como los de certificación de las competencias laborales y la implementación de sistemas de calidad, lo que requiere atención urgente para asegurar la sostenibilidad del Proyecto.

LECCIONES APRENDIDAS, BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES

Lecciones aprendidas

Lección aprendida 1: En Panamá, cuando un gobierno asume, suele cambiar al personal de estas instituciones tanto en las posiciones de mayor jerarquía como en las posiciones técnicas. Adicionalmente, en el caso del INADEH, los cambios en la Dirección General y en las otras Direcciones suelen tardar un poco más de tiempo que en otras instituciones públicas, ya que para designar al/la directora/a general, primero el Consejo Directivo del INADEH debe

proponer una terna y luego es el Presidente de la República quien decide. Y los cambios de administraciones en el INADEH se producen cuando cambia el gobierno, lo que provoca discontinuidad de lo que se trabaja, es difícil planificar estrategias.

Lección aprendida 2: En Panamá existe una cultura de diálogo social, aunque no necesariamente en espacios formales, ya que no existe Consejo Superior de Trabajo, Consejo Económico o Consejo Social. En este contexto, el proceso de elaboración del Programa de Trabajo Decente (impulsado por la OIT desde finales del 2023) es una prueba adicional de la existencia de diálogo tripartito y de una buena relación entre constituyentes, que se puede aprovechar para seguir avanzando en la implementación del Proyecto, del PTMI y de cualquier otra iniciativa que contribuya el fortalecimiento del INADEH.

Lección aprendida 3: Son factores claves para el éxito del PTMI y del Proyecto el orden, la claridad de los objetivos y medios trabajo en equipo, involucrar a las diferentes áreas del INADEH, el compromiso del personal, así como contar con responsables en cada componente y con espacios de toma de decisiones. También es importante generar confianza entre las instituciones, ser transparente en las comunicaciones desde y hacia el INADEH, que desde el principio todos los actores entiendan cómo funcionan las contrapartes, y comprender que armonizar estándares de calidad y oportunidad esperados toma tiempo, pero es una inversión redituable en el mediano y largo plazo.

Buenas prácticas

Buena práctica 1: El proceso propuesto por la OIT y validado por el INADEH, en el subcomponente 1 del componente Fortalecimiento Académico, para que la oferta formativa se plantee de una manera más estructurada, menos empírica y más acorde a las necesidades de los sectores, en consulta con ellos. Este proceso inicia con la identificación de demanda formativa, a través del acompañamiento al INADEH para la conformación de los CSC; luego, la elaboración de las guías y el fortalecimiento de capacidades para la generación de los perfiles de competencia laboral, de las NCL asociadas a dichos perfiles y del programa de formación profesional (diseño curricular).

Buena práctica 2: La disponibilidad y flexibilidad de la OIT durante el 2024 para gestionar fondos, mediante redistribuciones presupuestarias, permitió llevar a cabo acciones en subcomponentes en los que no tiene responsabilidad de su implementación directa. Estas acciones pueden servir como insumo para lo que realizará UNOPS en el 2025 como parte del componente académico del PTMI.

Buena práctica 3: La Junta de proyectos como una de las más importantes instancias de gestión y gobernanza del PTMI. Con la participación de la Dirección General y el equipo directivo del INADEH, la Gerencia del Proyecto por parte de UNOPS, la Coordinación General del Proyecto, representantes de la CAF y los coordinadores de componentes del PTMI, en esta Junta se discuten los principales avances de los componentes y subcomponentes del PTMI, aspectos críticos y próximos pasos, y se ha realizado de manera mensual ininterrumpidamente desde la primera que se celebró en abril del 2022.

Buena práctica 4: La buena coordinación entre la OIT con el INADEH y con UNOPS. Con INADEH ha ido mejorando con el transcurso del tiempo, ambas instituciones han tenido reuniones permanentes, primero con frecuencia semanal y luego quincenal, además de las comunicaciones constantes entre los coordinadores por teléfono, correo o WhatsApp. Con UNOPS la relación de OIT pasó de ser un subcontratista (al inicio del PTMI) a ser aliados, es una relación complementaria: UNOPS trabaja sobre todo el componente infraestructura y equipamiento, y se apoya en OIT en el componente académico.

	<p>Buena práctica 5: Las mujeres estudiantes del INADEH se vienen formando cada vez más en ocupaciones tradicionalmente masculinas como electricista, operación de equipo pesado, instalación/manejo de paneles solares, plomería, albañilería. En un contexto favorable en el que la participación femenina al interior del INADEH es importante no solo a nivel de directivos, instructores, sino principalmente de los estudiantes y egresados, el INADEH tiene algunas directrices para propiciar que las mujeres participen en este tipo de ocupaciones. Por ejemplo, como parte del PTMI, haya cursos en manejo de equipos pesados dirigidos solamente a mujeres.</p>
<p>Recomendaciones</p>	<p>Recomendación 1. Informar y sensibilizar a las nuevas autoridades: Informar a las nuevas autoridades que han asumido funciones en el INADEH y a las autoridades del MITRADEL sobre la implementación del Proyecto y del PTMI y sensibilizadas en la importancia de que el INADEH cuente con personal suficiente que le dedique parte de su tiempo al Proyecto y al PTMI en general; que el MITRADEL sea un aliado en el PTMI, principalmente en cuanto a la articulación entre la oferta formativa del INADEH y la demanda actual y futura del sector productivo; y de continuar con los factores que han contribuido a explicar los avances hasta el momento tanto en el Proyecto como en el PTMI.</p> <p>Recomendación 2. Fortalecer alianzas para la inclusión de grupos vulnerables: Articular con organizaciones que trabajan con mujeres, jóvenes, población con discapacidad, afrodescendientes, indígenas, población LGTBQ, personas adultas mayores, para diseñar acciones conjuntas que apunten a que la población objetivo de estas organizaciones puedan tener mayores posibilidades de seguir su formación técnica en el INADEH. Asimismo, continuar propiciando la participación de las mujeres, en caso así lo quieran, en cursos/programas del INADEH que les permita desempeñarse en ocupaciones tradicionalmente masculinas.</p> <p>Recomendación 3. Incorporación de metodólogos para el desarrollo curricular y certificación, e implementación y automatización de metodologías curriculares en sectores prioritarios: Incorporar en el equipo del INADEH a metodólogos para dar soporte y continuidad al proceso de desarrollo de perfiles, NCL y diseños curriculares, así como el de certificación de las competencias laborales, asegurando la continuidad y calidad en estas áreas clave. Asimismo, aplicar las metodologías desarrolladas a la elaboración de perfiles basados en cadenas de valor y a los diseños curriculares en los sectores Agropecuario, Hotelería y Turismo, Logística; y automatizar las plantillas de diseño curricular basada en competencias, para que cuando ocurran ajustes en el NCL, automáticamente ocurra lo propio con el diseño de la currícula.</p> <p>Recomendación 4. Capacitación y actualización continua para instructores y coordinadores, y formalización de la hoja de ruta para capacitación y certificación de instructores: Brindar capacitación continua y actualización de los instructores. Asimismo, convertir en curso de formación y certificación a instructores del INADEH, la propuesta de Hoja de Ruta elaborada por la OIT para la formación, actualización y/o certificación de instructores y coordinadores en técnicas de enseñanza; y consolidar y replicar en otras áreas la experiencia piloto llevada a cabo para la formación a un equipo de evaluadores para un plan piloto de certificación en Turismo.</p> <p>Recomendación 5. Mejora de la imagen de la formación profesional a través de comunicación estratégica: Presentar al Consejo Directivo los resultados del sondeo de percepción sobre la formación profesional, tomarlo como insumo para diseñar e implementar la campaña de comunicación para mejorar la valoración de la formación profesional, y desarrollar el curso “Herramientas para fortalecer la formación profesional en Panamá”, a cargo de CINTERFOR/OIT, para dotar de capacidades técnicas y políticas de los interlocutores sociales para que tengan una</p>

participación más informada y comprometida que contribuya a la mejora de la formación profesional técnica.

Recomendación 6. Optimización en la gestión financiera de los subcomponentes y agilización de procesos de contratación y participación de entidades expertas: Discutir los pros y contras de que los recursos monetarios previstos para los subcomponentes 2, 3 y 5 se transfieran a la OIT, o explorar otras alternativas, que permitan superar los obstáculos que ha habido en la administración/gestión/ejecución de los recursos financieros previstos en estos subcomponentes. Asimismo, discutir los pros y contras de utilizar mecanismos alternativos para reducir los tiempos que duran los procesos de contratación de terceros y ajustar, de ser posible, los mecanismos de contratación para promover una mayor participación de las entidades con más experiencia y minimizar las posibilidades de que los procesos de contratación se declaren desiertos.

Recomendación 7. Cumplimiento de los productos clave para la modernización institucional: Concretar los productos previstos en los subcomponentes 2, 3 y 5, para minimizar el riesgo de no cumplimiento del objetivo de modernización institucional. Estos productos son el Mecanismo de evaluación de desempeño y certificación de instructores y evaluadores de competencias laborales y Programa de especialización profesional de ejecutivos y técnicos del INADEH (subcomponente 2); Fortalecimiento de un sistema de aseguramiento de calidad - CONACAL y Anticipación de necesidades (subcomponente 5); y Sistema gerencial de indicadores de la formación profesional y Sistema de seguimiento de egresados (subcomponente 3).

Recomendación 8. Expansión de Consejos Sectoriales de Competencias en nuevos sectores estratégicos. Iniciar la conformación de otros CSC en sectores que el INADEH considere prioritarios para ampliar la oferta formativa en el 2024, como economía verde, plateada (Cuidado) y naranja, tomando en cuenta lo establecido en la Guía para la conformación y funcionamiento de los CSC.

Recomendación 9. Impulso a la Reforma de la Ley de Formación Dual para Jóvenes: Continuar impulsando el proceso de reforma de la Ley de Formación Dual, para establecer un nuevo marco jurídico que facilite la educación técnica de los jóvenes y su inserción laboral mediante esta modalidad de formación.