

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PANAMÁ

NUEVAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO PARA JÓVENES – NEO PANAMÁ
(PN-M1027)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Elena Heredero (MIF/AMC) jefe de equipo, Francisco Larra (MIF/AMC), Clarissa Rossi (MIF/AMC), Gina Cambra (MIF/CPN), Michelle Santamaría (MSE/CPN), María Elena Nawar (MIF/DEU), Roberto Flores Lima (SCL/LMK), Gyoung Joo Choe (MIF/KSC) y Brian Muraresku (LEG/NSG).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	2
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO	10
III.	ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	19
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO.....	20
V.	AGENCIA EJECUTORA	21
VI.	RIESGOS DEL PROYECTO	22
VII.	EFFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES.....	23
VIII.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES.....	23
IX.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL.....	23

RESUMEN DE PROYECTO
NUEVAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO PARA JÓVENES – NEO PANAMÁ
(PN-M1027)

“Nuevas Oportunidades de Empleo para Jóvenes en Panamá” o NEO Panamá, forma parte del programa regional Nuevas Oportunidades de Empleo para Jóvenes, NEO (ATN/ME-13213-RG). NEO busca mejorar la calidad del capital humano y la empleabilidad de 1 millón de jóvenes vulnerables en 10 años. Se inicia con una primera etapa de cinco años de 2012 a 2017 para 500.000 jóvenes vulnerables de al menos 10 países de América Latina y el Caribe. Se lanzó en la Cumbre de las Américas en 2012 y es liderada por el FOMIN, el Departamento Social del BID, y la International Youth Foundation, junto con cinco empresas socias fundadoras: Arcos Dorados, Caterpillar, CEMEX, Microsoft y Walmart.

En la última década Panamá ha experimentado un rápido crecimiento económico impulsado por el aumento de la inversión en algunos sectores muy dinámicos, como la industria de aviación, el Canal, las actividades de logística y manejo de puertos, el sector financiero y el sector construcción. Si bien este crecimiento se ha traducido en bajos niveles de desempleo e incremento sustancial del salario mínimo, aún existen importantes obstáculos de acceso al empleo de calidad para muchos colectivos, y en especial para los jóvenes pobres y vulnerables. Existe una profunda brecha entre las habilidades que demandan las empresas y las habilidades de la fuerza laboral, resultado de deficiencias en los sistemas de educación, formación profesional y para el trabajo, y servicios para la empleabilidad de los jóvenes.

NEO Panamá busca mejorar la articulación entre el sector productivo y el de formación para proporcionar a los jóvenes vulnerables las habilidades requeridas por el mercado de trabajo e incluirlos como un motor importante de desarrollo del país. Para ello se ha conformado una alianza público-privada en la que empresas, gobiernos y sociedad civil aportan recursos, conocimientos y capacidades para implementar soluciones de empleo juvenil efectivas y sostenibles. Los 17 miembros de la Alianza NEO Panamá son: i) sector público: el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, el Ministerio de Educación; ii) sector privado: la Cámara de Comercio, Cámara Marítima, Industrias y Agricultura de Panamá, Cámara Panameña de la Construcción, Asociación Panameña de Hoteles, Centro Nacional de Competitividad, Instituto de Competitividad Juvenil de CoSPAE, y Fundación Telefónica; y iii) sociedad civil y academia: la Fundación del Trabajo, Fondo Unido de Panamá, Universidad Tecnológica de Panamá, Asociación Fe y Alegría, Global Shapers Panamá, Fundación Calicanto, y el Movimiento Cultural Nueva Generación.

El impacto de NEO Panamá es incrementar las oportunidades de inserción laboral en empleos de jóvenes pobres y vulnerables entre 16 y 29 años. El resultado es incrementar el alcance y la calidad de los programas de formación y sistemas de empleo para los jóvenes en las ciudades de Panamá, David, Penonomé y Colón. Se identificaron los sectores de construcción, logística y turismo para activar NEO, dado que son sectores en crecimiento con altas demandas insatisfechas de personal cualificado. Durante la ejecución del proyecto se beneficiarán 33.200 jóvenes pobres y vulnerables, donde al menos el 50% serán mujeres. También se fortalecerán 25 centros de formación para el trabajo y centros de atención al joven públicos y privados y 200 empresas tendrán jóvenes mejor preparados.

NEO Panamá contempla 3 componentes: (i) Alineación de la formación técnica y ocupacional con las demandas del sector productivo; (ii) Servicios integrales de orientación vocacional e intermediación laboral para jóvenes; (iii) Conocimiento, comunicación estratégica y fortalecimiento de la alianza. Por medio de las instituciones públicas de los Ministerios de Trabajo y Educación se prevé transferir y escalar a otros sectores y ciudades de Panamá. Con la Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social del BID se espera ampliar el impacto a través de posibles operaciones con el Gobierno de Panamá.

El aporte financiero del FOMIN es fundamental para incentivar el trabajo en alianza y lograr el apalancamiento de recursos públicos y privados. Por cada dólar del FOMIN se apalancan al menos 3 de contrapartida.

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado
ANEXO III	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (QED)
ANEXO IV	Presupuesto por entidades

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO V	Lista Preliminar de Hitos
ANEXO VI	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO VII	Informes de Avance (PSR), Cumplimiento con Hitos, Acuerdos Fiduciarios e Integridad Institucional
ANEXO VIII	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
ANEXO IX	Cronograma de Actividades
ANEXO X	Reglamento Operativo
ANEXO XI	Términos de Referencia del Coordinador del Proyecto
ANEXO XII	Plan de Monitoreo y Evaluación de Impacto

SIGLAS Y ABREVIATURAS

APATEL	Asociación Panameña de Hoteles
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAPAC	Cámara Panameña de la Construcción
CCIAP	Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá
CNC	Centro Nacional de Competitividad
CoSPAÉ	Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa
DNA	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FUNTRAB	Fundación del Trabajo
INADEH	Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano
IPT	Instituto Profesional y Técnico
ITS	Institutos Técnicos Superiores
IYF	International Youth Foundation
LMK	Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social
M&E	Monitoreo y Evaluación
MCNG	Movimiento Cultural Nueva Generación
MEDUCA	Ministerio de Educación
MITRADEL	Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral
PAIL	Programa de Apoyo a la Inserción Laboral
POA	Plan Operativo Anual
QED	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo
RO	Reglamento Operativo
SERPE	Servicio Público de Empleo
TdR	Términos de Referencia
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto
UTP	Universidad Tecnológica de Panamá
USAID	United States Agency for International Development
UWP	United Way - Fondo Unido de Panamá

RESUMEN EJECUTIVO

NUEVAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO PARA JÓVENES – NEO EN PANAMÁ (NEO PANAMÁ) (PN-M1027)

País y ubicación geográfica	Panamá, con foco en cuatro ciudades: Panamá, David, Penonomé y Colón.
Organismo Ejecutor:	Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional - CoSPAE
Área de acceso:	Acceso a Mercados y Capacidades
Agenda:	Jóvenes: empleo, competencias y emprendimiento
Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco:	Con la Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social del BID, socio estratégico de la iniciativa regional NEO, y con base en el Marco Sectorial de Trabajo, se busca promover la creación de mejores empleos (productivos y formales) como motor de crecimiento con equidad. En particular, se busca que los jóvenes transiten al trabajo en forma más rápida y efectiva y con mejores expectativas de insertarse en mejores empleos. A su vez, NEO Panamá busca complementar y dar continuidad al trabajo realizado con la cooperación técnica <i>Apoyo al plan nacional de logística de Panamá</i> (PN-T1108) que la División de Transporte del BID realizó con el fin de fortalecer las capacidades de las instituciones relevantes del sector logístico.
Beneficiarios directos:	Los beneficiarios serán un total de 33.200 jóvenes pobres y vulnerables entre 16 y 29 años de edad, de los cuales al menos el 50% serán mujeres (16.600), segmentados en tres sub-grupos: i) 7.800 jóvenes atendidos por centros de formación técnica y ocupacional; ii) 5.400 jóvenes atendidos por centros de orientación vocacional e intermediación laboral; y iii) adicionalmente 20.000 jóvenes informados a través de la plataforma digital de atención al joven para la empleabilidad. Igualmente, serán beneficiarios directos de la operación un total de 25 proveedores de servicios junto a 228 profesionales capacitados de estas entidades. De los 25 proveedores hay: 14 centros de formación técnica y para el trabajo (4 Institutos Profesionales Técnicos, 4 Institutos Técnicos Superiores, 4 del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, 1 de Fe y Alegría, 1 de Calicanto) y 11 centros de orientación vocacional e intermediación laboral (4 del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, 2 del Instituto de Competitividad Juvenil-CoSPAE, 4 Centros de Alcance, y 1 del Movimiento Cultural Nuevas Generaciones). Adicionalmente, 200 empresas serán beneficiadas con jóvenes mejor preparados para el trabajo.

Beneficiarios indirectos:	Teniendo en cuenta que la familia panameña tiene en promedio 3,7 miembros ¹ , se alcanzaría de manera indirecta a 122.840 personas.		
Financiamiento:	Cooperación Técnica:	US\$ 1.558.000	20%
	Inversión:	US\$ 000.000	
	Préstamo:	US\$ 000.000	
	TOTAL CONTRIBUCION FOMIN	US\$ 1.558.000	20%
	Contraparte:	US\$ 476.647	6%
	Co-financiamiento	US\$ 5.725.000	74%
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO	US\$ 7.759.647	100%
Período de Ejecución y Desembolso:	36 meses de ejecución y 42 meses de desembolsos.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) Reglamento Operativo de la operación; (ii) Acuerdo de Gobernanza de la Alianza NEO Panamá; (iii) Plan Operativo Anual (POA); y (iv) Coordinador de NEO Panamá seleccionado. Todas ellas deberán ser satisfactorias al BID/ FOMIN.		
Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		
Unidad con Responsabilidad de Desembolsar	El proyecto será supervisado por la oficina del FOMIN en la Representación del BID en Panamá con el apoyo técnico del equipo NEO regional en la sede.		

¹ [Censo 2010](#)

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. Diagnóstico del problema a ser atendido por el proyecto

- 1.1 **Crecimiento económico y empleo juvenil.** En Panamá hay 905.255 jóvenes entre 15 y 29 años que representan casi el 24% de la población total del país con una distribución de género equitativa. El 51% de esta población trabaja, 25% estudia y casi el 24% ni estudia ni trabaja, representando 214.094 jóvenes aproximadamente. El 65% del total de los jóvenes viven en entornos urbanos y el 30% vive en condición de pobreza.
- 1.2 Entre el 2003 y 2013 el Producto Interno Bruto de Panamá aumentó un 126%², crecimiento que estuvo acompañado de una expansión del empleo cercana del 55%³, que no solamente acomodó al crecimiento demográfico sino que también impulsó una mayor tasa de participación en la fuerza laboral y la reducción en la tasa de desempleo general, evolución registrada mayormente en áreas urbanas. De igual manera, el país lidera las proyecciones de crecimiento económico para el período 2014-2016 en América Latina, con aumentos interanuales esperados en su Producto Interno Bruto de 7,3%, 6,9% y 6,5%, respectivamente⁴. No obstante los grandes avances en el área fiscal y los altos niveles de crecimiento alcanzados, el desarrollo de Panamá en los últimos años se ha caracterizado por grandes disparidades de oportunidades.
- 1.3 Entre el 2009 y 2013, sólo 1 de cada 3 nuevos empleos benefició a jóvenes a pesar de representar el 59% de la totalidad de quienes buscan trabajo. Sólo 16.996 (7,4%) de los 228.680 empleos creados entre 2009 y 2013 beneficiaron a menores de 30 años. Este comportamiento se agudiza entre la población femenina. Hoy la proporción entre hombres y mujeres jóvenes con empleo es de 2 a 1 y los jóvenes NiNis⁵ representan un 19% de la población entre 15 y 29 años en el 2012, distribuidos un 26% hombres y un 74% mujeres. Asimismo, casi la mitad de los jóvenes que trabajan, lo hacen en la informalidad, lo que además afecta su futuro laboral pues las personas que sufren desempleo e informalidad en la juventud tienen mayores probabilidades de un peor desempeño laboral como adultos⁶.
- 1.4 Durante la década 2001-2011, el fuerte dinamismo del sector turismo-servicios creó aproximadamente el 50% de los nuevos puestos de trabajo en Panamá y casi un 6% el sector de transporte y comunicaciones, la mayoría de ellos técnicos y operarios. A su vez, la construcción contribuyó con casi al 19% por ciento de los nuevos empleos creados. Esto parece consolidarse según el Plan Estratégico 2010-2014, identificando el sector turismo, logística, construcción y agro-negocios como los de mayor necesidad de personal capacitado⁷.

² La cifra de 126% de crecimiento 2003-2013 se calculó partiendo de la última medición de PIB de la Contraloría disponible en ese momento (Estimado 2012): <https://www.contraloria.gob.pa/inec/archivos/P5061Cuadro1.pdf>.

³ INEC, Contraloría General de la República.

⁴ Perspectivas económicas mundiales: América Latina y el Caribe, Banco Mundial, 2014, página. 2

http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/GEP/GEPArchives/GEP2014a/Overview_LAC_GEP_Jan2014_Sp.pdf

⁵ Rubio, 2008; Instituto Nacional de Estadística y Censo, agosto 2012.

⁶ Cruces et. al. 2012; Rubio, 2008.

⁷ Banco Mundial, 2012. <http://www.bancomundial.org/content/dam/Worldbank/document/mejores-empleos-panama.pdf>

- 1.5 En entrevistas con autoridades públicas y privadas durante el análisis de la presente operación, se comentaba la dificultad para cubrir vacantes tanto de personal cualificado como no cualificado y la alta rotación de personal, lo que ha llevado a algunas empresas a tener que subir sus costos de reclutamiento y paquete de beneficios. Esto ha supuesto también la búsqueda de mano de obra fuera del país y un flujo importante de trabajadores extranjeros⁸. Es más, según la encuesta de escasez de talentos de Manpower de 2014, el 58% de los empresarios panameños encuentran dificultades para cubrir las vacantes.
- 1.6 **Problema a ser abordado por la presente operación.** El principal problema es la brecha existente entre las habilidades que demandan las empresas y las habilidades de los jóvenes vulnerables.
- 1.7 **Causas.** Panamá, pese a tener un alto nivel de matriculación escolar, tiene una baja calidad de la educación. De los 65 países que participaron en el estudio PISA de 2009⁹, Panamá ocupó el lugar número 62 en habilidades matemáticas, lectura y ciencias, y fue el país latinoamericano con la mayor porción de estudiantes que ve la educación como una “pérdida de tiempo” con el 83% de los jóvenes que perciben que el estudio no mejora sus perspectivas laborales. Por otro lado el 31,1% de los jóvenes se quedan por fuera del segundo nivel de enseñanza, al cumplir las edades correspondientes a este nivel. Igualmente, la tasa de deserción se mantiene en 12% en promedio durante los últimos años, situación que incide en los niveles de conclusión del nivel secundario de los jóvenes, intensificándose así el déficit de competencias de este importante segmento de la población del país y reduciendo sus probabilidades de inserción en el mundo productivo, de movilidad económica y social y de autorrealización para la juventud, condenándolos a un futuro de pobreza y exclusión¹⁰.
- 1.8 De la misma forma, los programas de formación no son pertinentes con las demandas productivas¹¹ debido a la carencia de información pertinente, debilidad de análisis del mercado laboral para orientar la oferta, a corto, medio y largo plazo, y la falta de vínculo adecuado con los sectores productivos. La formación por competencias está en una etapa incipiente. Se cuenta con una Comisión Nacional de Competencias con bajo perfil y con muy poco apoyo, que no se ha constituido en un verdadero mecanismo para identificar las competencias claves y habilidades demandadas por el mercado laboral¹².
- 1.9 Adicionalmente, las metodologías y los sistemas de evaluación continua de las entidades de formación son deficientes y la carga burocrática en la adaptación curricular hace difícil dar respuesta oportuna a las demandas de los sectores productivos. Tampoco se dispone de mecanismos de seguimiento de egresados para identificar las debilidades del sistema y establecer medidas correctivas. Ni orientación vocacional para que el joven pueda tomar mejores decisiones respecto a su formación y carrera profesional. En este sentido, la inversión del gobierno en formación profesional y capacitación laboral podría optimizarse, por ejemplo, considerando que la inversión estatal en capacitación laboral

⁸ Ver también: Cruces & Galiani, 2013.

⁹ Informe PISA 2009. Nótese, que el 2009 fue la única vez hasta el momento en que Panamá ha participado en el informe.

¹⁰ Unidos por la Educación. La educación en Panamá: 5 metas para mejorar, 2013.

¹¹ Flores Lima, y Monroy Taboada, 2012.

¹² Baptista y Flores Lima, 2014. Mercados de Trabajo y Seguridad Social en Panamá. De próxima publicación, BID.

para el período 2010-2014 se estima en \$353 millones, \$115 de éstos dedicados al programa “Mi Primer Empleo”, dirigido a proporcionar oportunidades laborales a jóvenes de 18 a 29 años y con el que se benefició a 100.000 jóvenes¹³, pero no se tiene conocimiento si estos jóvenes obtuvieron empleo formal.

- 1.10 Otra de las debilidades de las instituciones de formación es su enfoque casi exclusivo en los aspectos técnicos y la escasa inclusión de las habilidades para la vida¹⁴ que son las más demandadas por los sectores productivos. Según el “Informe de necesidades, ofertas económicas y plan piloto de formación a nivel técnico en logística” elaborado recientemente para el Departamento de Transporte del BID, se resalta que 45% de las empresas de logística enfrentan dificultades para encontrar personal calificado, especialmente jóvenes con los valores y las competencias “blandas” y técnicas requeridas¹⁵. La falta de estas habilidades para la vida parece estar incidiendo negativamente sobre las perspectivas de contratación de jóvenes así como en su permanencia en los empleos. Esto es consistente con el hecho de que el promedio de edad en las contrataciones registradas entre el 2009 y 2013 en el sector formal de la economía fuera de 45 años.
- 1.11 Los servicios de intermediación laboral no están orientados para jóvenes. El Servicio Público de Empleo (SERPE) del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL) es el principal servicio de intermediación laboral del país. Este programa se complementa con el Programa de Apoyo a la Inserción Laboral (PAIL), también administrado por el MITRADEL, que ofrece capacitación laboral y recursos económicos durante la fase de inserción. Estas áreas, aunque fundamentales para la misión del MITRADEL, no cuentan todavía con una estructura operativa y funcional sólida y eficiente adaptada al joven, y el soporte tecnológico¹⁶, tan importante para la entrega oportuna y constante de información, es débil. Un buen funcionamiento del SERPE es particularmente relevante para las personas más pobres y alejadas de las oportunidades de empleo que se abren en las empresas, pues los servicios del SERPE serían su única oportunidad de vincularse con vacantes de empleo formales. Además, es necesario promover acciones específicas de comunicación y divulgación de estos servicios a nivel comunitario para informar y motivar a los jóvenes vulnerables a utilizarlos.
- 1.12 Por último, a nivel institucional existe una descoordinación entre diferentes actores que trabajan por la empleabilidad de los jóvenes. Esto se debe a la debilidad de las políticas públicas de empleabilidad juvenil, de instituciones que puedan regular y dar señales efectivas a los diferentes actores productivos, de formación y capacitación laboral para alinear objetivos y resultados, de espacios de diálogo y concertación público-privados, y a una cultura y patrones de trabajo individualista.
- 1.13 Los **efectos** de este problema son: i) alta deserción de los cursos de formación, los cursos en los que se inscriben no están alineados con sus intereses y aptitudes, ocasionando la posible falta de sentido para el joven y el posible abandono. Como ya se

¹³ Panamá: Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, página 82.

¹⁴ Las habilidades para la vida igualmente conocidas como habilidades blandas o socioemocionales incluyen el saber comunicarse, trabajo en equipo, respeto, solución de problemas, autoevaluación, entre otras.

¹⁵ Capt. Orlando Allard. Pág.3. Abril 2014.

¹⁶ Mazza, 2012. Basado en Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo o de Hogares, varios años, 2007-2010.

mencionó, estas instituciones no enfocan sus análisis en habilidades para la vida sino más bien en las competencias técnicas de los aspirantes. ii) Alta rotación laboral, los jóvenes parecen no lograr mantener el empleo por no contar con las actitudes, los intereses y las habilidades requeridas por el sector productivo. Es así que la tasa de desocupación de los jóvenes en 2013 es de 10.8 puntos, más del doble que el total de los desocupados. iii) Pobreza y desigualdad de oportunidades, Panamá es uno de los países de la región con una distribución de ingresos más desigual¹⁷. iv) Delincuencia y pertenencia a pandillas juveniles. En el 2012 los menores de 20 años representan el 30% de la población carcelaria.

- 1.14 El proyecto NEO Panamá surge de un proceso de concertación y planeación participativa, que ha conducido a la conformación de una alianza estratégica y con vocación de permanencia, compuesta por entidades públicas, privadas y de la sociedad civil panameña que buscan mejorar la empleabilidad de los jóvenes vulnerables del país. La visión de la Alianza NEO Panamá es ser un modelo y agente de innovación en la empleabilidad de los jóvenes más vulnerables, transformando la cultura laboral tanto de los empleadores, como del servicio público, y de los mismos jóvenes vulnerables. Se busca de esta manera evitar la duplicidad de esfuerzos, aumentar efectividad y garantizar impacto económico y social.
- 1.15 Al momento de escribir este documento se estaba desarrollando el Plan Estratégico de Gobierno 2015-2019 para Panamá, en el cual, según los contactos preliminares con las nuevas autoridades, el tema de juventud y empleo está dentro de los lineamientos estratégicos para dicho período. A su vez, en agosto de 2014 el MITRADEL instaló la “Alta Comisión para definir la Política Pública de Empleo de Panamá en ocupaciones técnicas y profesionales” donde participan todos los actores sociales que tienen que ver con el tema del empleo, entre ellos muchas de las instituciones de la Alianza NEO Panamá. Además el MITRADEL también invitó al BID a sumarse a la Comisión y junto con CoSPAEE están organizando el primer Foro Internacional en el marco de la Alta Comisión de Empleo, que tendrá lugar en octubre de 2014 en la ciudad de Panamá¹⁸.
- 1.16 En Panamá, se pre-identificaron los sectores de construcción, logística y turismo y las ciudades de Panamá, David, Colón y Penonomé para iniciar NEO. Esto se debe a una conjunción de factores como: i) sectores en crecimiento, con altas demandas insatisfechas por personal cualificado que encajan con el perfil del joven NEO; ii) entidades públicas y privadas que ofrecen servicios de formación, orientación e intermediación laboral que en asocio con el sector productivo podría preparar a jóvenes para ocupar puestos de trabajo disponibles; iii) ciudades con actividad económica importante, presencia de los actores públicos y privados claves e índices de población.
- 1.17 Los miembros de la Alianza NEO Panamá son:

Sector público:	• Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL). Responsable de definir la política y acciones en materia laboral.
-----------------	---

¹⁷ Banco de Datos del Banco Mundial <http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI>

¹⁸ En dicho Foro, también se va a presentar la propuesta de NEO Panamá y en la Comisión uno de los diagnósticos discutidos ha sido el de *Más y mejor formación técnica y profesional para aumentar la productividad y la inclusión social*. Atencio, Quevedo y Ríos, 2014. Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral.

	• Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH). Entidad gubernamental responsable de ejecutar acciones en materia de formación de recurso humano en áreas técnicas y profesionales de alta demanda en el país. • Ministerio de Educación (MEDUCA) Responsable de definir la política y acciones en materia educativa.
Sector Privado ¹⁹ :	• Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá (CCIAP). Organización gremial del sector privado que aglutina a la mayoría de las empresas del país en los diversos sectores productivos. • Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC). Asociación de empresas dedicadas a la industria de la construcción y similares. • Cámara Marítima de Panamá: asociación marítima que representa a la industria del transporte marítimo, puertos, empresas de logística y al sector de los servicios marítimos auxiliares. • Asociación Panameña de Hoteles (APATEL). Gremio que agrupa a las empresas vinculadas al sector de la hospitalidad. • Centro Nacional de Competitividad (CNC). Organización técnica sin fines de lucro que analiza los indicadores y las variables que inciden en la competitividad del país y aporta recomendaciones sobre los aspectos que requieren atención por parte del Gobierno y de los sectores productivos. • Instituto de Competitividad Juvenil (ICJ) del Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (CoSPAEE). Centros sin fines de lucro que proveen educación y capacitación a jóvenes vulnerables en Panamá para desarrollar sus habilidades para la vida, el trabajo y liderazgo. Los centros ICJ forman alianzas también con empleadores locales y el Ministerio de Trabajo para insertar en pasantías y trabajos a los jóvenes. • Fundación Telefónica. Utiliza herramientas y tecnologías aplicadas al conocimiento, la cultura y la solidaridad para el desarrollo social y la creación de oportunidades en Europa y Latinoamérica.
Sector de la sociedad civil y académico	• Universidad Tecnológica de Panamá (UTP). Institución pública de educación superior, estatal, responsable de la formación en áreas técnicas y de las ingenierías. • Fundación del Trabajo (FUNTRAB). Organización bipartita que convoca al sector laboral y al empresarial, y que procura establecer mecanismos para llevar una relación armónica entre patronos y empleados. • United Way Panamá – Fondo Unido de Panamá (UWP). Organización fundacional que canaliza los aporte de empresas del sector privado hacia programas y proyectos que incidan en la mejora de la calidad de vida de los panameños(as). • Fe y Alegría. Organización internacional sin fines de lucro que ejecuta proyectos y programas para atender la situación de desventaja social de niños, niñas y jóvenes tanto en la ciudad como en área de difícil acceso. • Global Shapers de Panamá. Comunidad global de jóvenes profesionales comprometidos a mejorar el estado del mundo promoviendo la participación social de los jóvenes en los procesos de discusión de temas nacionales de alto impacto. • Movimiento Cultural Nueva Generación (MCNG). Organización social de base comunitaria que realiza trabajos en prevención integral, dirigidos la juventud que se encuentra en situación de vulnerabilidad. • Fundación Calicanto: Fundación sin fines de lucro que desarrolla un programa de capacitación para mujeres jóvenes de áreas marginadas que viven en riesgo social.

¹⁹ Existen más de 1.000 empresas del sector privado conectadas de alguna forma con NEO y representadas por sus fundaciones, asociaciones gremiales o cámaras comerciales pertenecientes a la Alianza NEO Panamá.

B. Beneficiarios del proyecto

- 1.18 Durante el periodo de ejecución se beneficiarán al menos un total de 33.200 jóvenes pobres²⁰ y vulnerables de 16 a 29 años (urbanos, desempleados, subempleados, con riesgo de desertar del sistema educativo formal o sin trabajo ni estudios) donde al menos un 50% serán mujeres (16.600) que tendrán acceso a mejores servicios para su empleabilidad. Estos estarán segmentados en tres sub-grupos: i) 7.800 jóvenes atendidos por centros públicos y privados de formación técnica y para el trabajo; ii) 5.400 jóvenes atendidos por centros públicos y privados de orientación vocacional e intermediación laboral; y iii) adicionalmente, 20.000 jóvenes serán informados a través de la plataforma digital de atención al joven para la empleabilidad.
- 1.19 De la misma forma, se beneficiarán 25 proveedores de servicios para la empleabilidad pre-identificados que serán evaluados y fortalecidos según la *Guía de estándares de calidad* NEO: i) 14 centros de formación técnica²¹ y ocupacional²²: 4 Institutos Profesionales Técnicos (IPT), 4 Institutos Técnicos Superiores (ITS), 4 del INADEH, 1 de Fe y Alegría, 1 de Calicanto; y ii) 11 centros de atención al joven en orientación e intermediación laboral: 4 del MITRADEL, 2 del Instituto de Competitividad Juvenil-CoSPAE, 4 Centros de Alcance de USAID, 1 de Movimiento Cultural Nuevas Generaciones. 228 profesionales de los mismos centros serán capacitados para proveer servicios alineados a las necesidades del mercado laboral, inclusión de metodologías didácticas adaptadas al joven, habilidades para la vida y servicios de orientación vocacional e intermediación laboral. Finalmente, al menos 200 empresas de los sectores pre-identificados de construcción, logística y turismo que participen ofertando pasantías y puestos de trabajo, serán beneficiadas con jóvenes mejor preparados para el trabajo.

C. Contribución al Mandato FOMIN, Marco de Acceso y Estrategia BID

- 1.20 Reducción de la pobreza: La iniciativa NEO Panamá contribuirá al objetivo de reducción de la pobreza, mediante el desarrollo de capacidades de jóvenes pobres y vulnerables. También se beneficiará al sector privado dado que los jóvenes intervenidos estarán mejor preparados para ser productivos laboralmente dentro de las empresas, disminuyendo así los costos de selección, rotación y formación de nuevo personal.
- 1.21 Enfoque de Género: NEO Panamá pondrá atención a los temas de género a través de: (i) la desagregación de los indicadores por sexo en el sistema de M&E, (ii) el análisis de las consideraciones de género, etnia, procedencia geográfica o condición de discapacidad en las actividades de evaluación de la calidad y el fortalecimiento de la capacidad técnica de las entidades prestadoras de servicios para los jóvenes previstas en el

²⁰ El Sistema de Monitoreo y Evaluación de NEO Regional contiene varios indicadores para determinar la clasificación de pobreza. Se estima que aproximadamente un tercio de los beneficiarios puedan provenir de la ciudad de Panamá.

²¹ El sistema educativo en Panamá se compone de un Primer Nivel o Educación Básica General (preescolar, primaria y pre-media), un Segundo Nivel o Educación Media que se divide en: General, Pedagógica enfocada en preparar alumnos para la docencia primaria, y Técnica enfocada en preparar alumnos para un oficio o profesión no docente. Finalmente existe un Tercer Nivel o Educación Superior.

²² La formación ocupacional o para el trabajo son cursos, eminentemente prácticos y generalmente de corta duración, que tienen como principal finalidad la formación de personas desempleadas o en activo, para su adaptación a una profesión o actividad laboral determinada, no estando sujetos a los horarios y fechas de los calendarios escolares, ya que suelen ser independientes de la formación técnica reglada del sistema educativo.

proyecto (ver 2.3), y (iii) promoviendo y facilitando el acceso equitativo de hombres y mujeres a capacitaciones y servicios socio-laborales.

- 1.22 Vínculo a la Agenda: NEO recoge las principales buenas prácticas y lecciones aprendidas que se vieron en proyectos de menor escala y de innovación en el pasado²³; y esa retroalimentación continúa en el marco de la nueva agenda. NEO Panamá contribuirá especialmente al pilar de escala de la Agenda de Juventud del FOMIN y los pilares de innovación y generación de conocimiento, al utilizar un mecanismo novedoso y poco común, como son las alianzas público-privadas para trabajar a escala.
- 1.23 Brecha de conocimiento: Este proyecto contribuirá a reducir la brecha de conocimiento de la Agenda de Juventud y Empleo referida a ¿qué modelos de alianzas público-privadas son efectivos para mejorar la empleabilidad? Específicamente, a través del proyecto se intentará responder a las siguientes preguntas: (i) ¿cómo funciona una alianza público-privada enfocada a fortalecer y articular instituciones proveedoras de servicios para la empleabilidad juvenil?; (ii) ¿cuáles son los factores críticos para el éxito de las políticas de empleabilidad juvenil en Panamá?; (iii) ¿qué tipo de acompañamiento deberían recibir las empresas para trabajar con los jóvenes vulnerables?; iv) ¿cómo se pueden crear modelos de servicios de orientación vocacional e intermediación laboral con posibilidad de sostenibilidad, réplica y escala? NEO Panamá tiene por objetivo sistematizar herramientas y metodologías adaptadas a las instituciones y contexto panameño para potenciar su réplica y escala.
- 1.24 Asimismo, los productos de conocimiento de NEO Panamá contribuirán y alimentarán a los objetivos del programa regional NEO al permitir hacer análisis temáticos comparativos de las experiencias en los países y poder tener una lectura regional de los resultados y hallazgos. Estos objetivos de conocimiento fueron desarrollados dentro de la Estrategia de Conocimiento de NEO regional para abordar las brechas descritas. Dado el carácter de laboratorio del FOMIN, ha sido especialmente importante asegurar que el conocimiento generado por NEO sea innovador y único. Para desarrollar la Estrategia de Conocimiento se evaluaron 3 criterios: i) la relevancia para NEO; ii) la utilidad del conocimiento para gestores de programas y entidades que formulan políticas; y iii) la capacidad de NEO de aportar conocimientos destacables. Los temas claves seleccionados fueron: i) habilidades para la vida como parte de las habilidades para la empleabilidad; ii) pertinencia de la capacitación laboral con las necesidades del mercado; iii) alianzas público – privadas para promover la empleabilidad juvenil; iv) la articulación de servicios de intermediación laboral para jóvenes pobres y vulnerables; y v) los servicios de orientación vocacional para mejorar la toma de decisiones de los jóvenes pobres y vulnerables sobre su formación y desarrollo profesional.
- 1.25 Vínculo con el proyecto Nuevas Oportunidades de Empleo para Jóvenes (NEO) RG-M1210: NEO Panamá es una nueva iniciativa a nivel país que forma parte del programa regional NEO, aprobado por el Comité de Donantes del FOMIN el 12 de abril de 2012 (documento MIF/AT-1175). La iniciativa es liderada por el BID, a través de la oficina del FOMIN y del Departamento Social (SCL/LMK), y la International Youth Foundation (IYF), junto con cinco empresas socias fundadoras: Arcos Dorados, Caterpillar, Cemex,

²³ Dando una oportunidad a la juventud. Una agenda para la acción. FOMIN. Sept. 2012.

Microsoft y Walmart. NEO busca mejorar la calidad del capital humano y la empleabilidad de 1 millón de jóvenes vulnerables en 10 años. Se inicia con una primera etapa de cinco años de 2012 a 2017 para 500.000 jóvenes vulnerables de al menos 10 países de América Latina y el Caribe. En esta etapa se espera fortalecer a 200 proveedores de servicios para la empleabilidad juvenil y movilizar a al menos 1.000 empresas que oferten puestos de trabajo y pasantías. Según se informó al Comité de Donantes del FOMIN en mayo del 2014, la iniciativa contaba con 4 proyectos aprobados²⁴. En agosto, el Comité de Donantes aprobó un quinto proyecto NEO, el proyecto regional con la Fundación Forge (RG-M1256). Además de NEO Panamá, hay otros 2 proyectos NEO en preparación que se espera presentar para aprobación en 2014. A continuación se presenta un cuadro que resume el progreso hacia las principales metas NEO:

Indicadores clave	Meta NEO Regional 2017	Avance hacia el logro de las metas*	Incluyendo 3 proyectos pendientes de aprobación en 2014**
Jóvenes beneficiados	500.000	291.000	347.220
Proveedores de servicios fortalecidos	200	80	134
Compañías ofreciendo puestos de trabajo y pasantías	1.000	1.200	2.000
Alianzas nacionales que adoptan modelos de empleabilidad de alto impacto	10	3	5

*Proyecciones basadas en la suma de los indicadores de los proyectos NEO aprobados a Agosto 2014: DR-M1044, ME-M1091/ME-T1255, CO-M1094/CO-T1374, BR-M1114 y RG-M1256; ** Proyectos pendientes de aprobación: PN-M1027, PR-M1031 y ES-M1049.

- 1.26 **Colaboración con el Grupo BID:** Se ha de reconocer que la operación no responde a los sectores prioritarios identificados en la Estrategia del Banco vigente 2010-2014²⁵ para Panamá, con la excepción del ángulo de equidad de género, que tiene un carácter prioritario transversal. Sin embargo, dados los diagnósticos disponibles y el amplio consenso alcanzado con actores gubernamentales, del sector privado y sociedad civil, para la construcción de la Alianza NEO Panamá, la intervención tiene una lógica sólida congruente con la coyuntura del país y las intenciones mostradas por el nuevo Gobierno de Panamá para el periodo 2015-2018. Con la Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social (LMK) del BID y con base en el Marco Sectorial de Trabajo, se busca promover la creación de mejores empleos (productivos y formales) como motor de crecimiento con equidad. En particular, se busca que los jóvenes transiten al trabajo en forma más rápida y efectiva y con mejores expectativas de insertarse en mejores empleos, buscando que los jóvenes reciban una formación más pertinente, mejorando los vínculos con sector productivo y mejor información y orientación sobre el mercado laboral; así como mejorar la capacidad institucional y de monitoreo y evaluación de impacto de las instituciones a cargo de las políticas de intermediación y capacitación laboral²⁶. Actualmente LMK, miembro del equipo NEO Panamá, está realizando estudios

²⁴ MIF/PP-81. NEO. Un millón de jóvenes, un millón de oportunidades. Informe de situación. Los cuatro proyectos son NEO en República Dominicana (DR-M1044), NEO en Nuevo León (ME-M1091/ME-T1255), NEO en Urabá (CO-M1094/CO-T1374), y Educación Libre con la Confederación Nacional de Industrias (BR-M1114).

²⁵ GN-2596. Al momento de escribir el presente documento no se contaba con la nueva estrategia país.

²⁶ BID, 2013. Documento Marco Sectorial de Trabajo. Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social.

y reuniones con actores claves para formular su estrategia país que se compaginará con el proyecto de NEO Panamá. A su vez, NEO busca complementar el trabajo realizado en la cooperación técnica *Apoyo al plan nacional de logística de Panamá* (PN-T1108) de la División de Transporte del BID, que incluyó un “Estudio de necesidades, ofertas académicas y plan piloto de formación a nivel técnico en logística”. Este estudio hace un análisis de la situación actual y futura de la demanda y oferta de capacitación en logística que la presente operación utilizará como base para el trabajo en este sector y cuya metodología también podrá utilizarse para los otros dos sectores de intervención.

II. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 2.1 El impacto es incrementar las oportunidades de inserción laboral de jóvenes pobres y vulnerables entre 16 y 29 años de edad. A nivel de resultado, se espera incrementar el alcance, calidad y efectividad de los programas de formación y sistemas de empleo para los jóvenes pobres y vulnerables en Panamá, con foco en las ciudades de Panamá, David, Penonomé y Colón.

B. Descripción del Modelo/Solución/Intervención

- 2.2 NEO busca cerrar la brecha existente entre las habilidades de los jóvenes y la demanda de personal cualificado por parte de las empresas, articulando los esfuerzos de los principales actores que trabajan en los ámbitos de la educación/formación, el mercado de trabajo y la juventud para abordar estos problemas de una manera sistémica y no con esfuerzos aislados y descoordinados entre sí. NEO Panamá se basa en el modelo de intervención que se diseñó a nivel regional y que se está implementando en varios países. El modelo consiste en la conformación de alianzas público privadas donde empresas, gobiernos y sociedad civil aportan recursos, conocimientos y capacidades para implementar soluciones de empleo efectivas y sostenibles para jóvenes pobres y vulnerables. La Alianza NEO Panamá se conformó voluntariamente y seleccionó a un ente coordinador, CoSPAE, para elaborar de manera conjunta y participativa un diagnóstico y un plan estratégico de empleabilidad juvenil, acotado en tiempo y recursos, con su misión, objetivos y resultados. Este plan fue revisado y ajustado con el equipo FOMIN/BID, transformándose en la presente operación.
- 2.3 Las alianzas también se comprometen a adoptar e implementar un modelo integral de formación para el empleo y buenas prácticas desarrolladas por FOMIN, BID y IYF. Se buscará fortalecer la capacidad técnica de entidades prestadoras de servicios de formación, orientación e intermediación laboral tanto públicas como privadas. Dicho fortalecimiento se llevará a cabo mediante la transferencia y adaptación de buenas prácticas validadas con el programa entra21²⁷ de IYF y el FOMIN así como de otros programas financiados por el BID. Estos servicios de fortalecimiento serán ofrecidos de manera directa por IYF tal y como quedó estipulado en el párrafo 3.19 del memo de

²⁷ El programa entra21 (ATN/MH-10303-RG) fue creado por el FOMIN y IYF con el objetivo de mejorar la empleabilidad de jóvenes en situación de desventaja en América Latina y el Caribe. Se implementó con éxito entre 2001 a 2011 beneficiando a más de 137.000 jóvenes en contextos de vulnerabilidad en 22 países de la región y a través de 50 organizaciones de la sociedad civil. Un 75% de los graduados consiguió trabajo o continuó estudiando seis meses después de salir del programa.

donantes de NEO (MIF/AT-1175). Para ello, IYF ha desarrollado dos productos en el marco de NEO regional: 1) una “Guía de estándares de calidad: herramienta para evaluar procesos de formación para el trabajo e intermediación laboral de jóvenes²⁸”, con un portal en línea que permitirá que las entidades puedan evaluarse y determinen cuáles aspectos de sus servicios de empleabilidad desean mejorar y así definir sus planes de mejora y acompañamiento; y 2) un paquete de guías y servicios²⁹ que incluye formación de docentes de habilidades para la vida, formación de gestores laborales para la intermediación laboral, formación de orientadores vocacionales, formación de docentes en metodologías de enseñanza, y formación de supervisores en las cuatro áreas para dejar capacidad instalada en las entidades.

- 2.4 Al introducir estas buenas prácticas en los proveedores de servicios públicos y privados se esperan mejores resultados e impacto en la empleabilidad de los jóvenes. Con este efecto demostrativo, se busca que los proveedores sigan implementándolas una vez termine el proyecto, contribuyendo así al objetivo de impacto sistémico y a que muchos más jóvenes se beneficien más allá del periodo de ejecución de la operación. En otras palabras, persigue que las instituciones optimicen sus recursos a la vez que incrementan la calidad, acceso y efectividad de sus programas formación y servicios para la empleabilidad juvenil. A su vez y no menos importante, el hecho de hacer este esfuerzo de mejora en alianza, con entidades públicas, privadas y de la sociedad civil sentadas en la misma mesa, compartiendo lo que funciona y no funciona, midiendo los mismos indicadores, permite ir cerrando brechas de coordinación, diálogo, conocimiento y esfuerzos antes aislados para construir un consenso sobre los programas y políticas de empleabilidad juvenil que funcionan y son de alto impacto. (ver esquema explicativo)

²⁸ Más información sobre la guía, visite: http://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/e57ee874-bd7d-483d-a939-4c2e5ad1c63b_Guia%20Estandares%20de%20Calidad%20NEO%202014%20final%20web.pdf

²⁹ Más información sobre los servicios de fortalecimiento, visite: http://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/d0e4c708-d535-4185-b2fe-6838b2fc0fcf_NEO%20Servicios%20Fortalecimiento.pdf



- 2.5 Un aspecto innovador en Panamá es que la Alianza ha decidido implementar este modelo en tres sectores productivos: logística, turismo y construcción. Estos tres sectores presentan necesidades insatisfechas por perfiles de primer empleo semicualificado, que podrían garantizar la equidad de género y las metas de inserción juvenil. Además en el caso de logística ya se ha avanzado con un estudio diagnóstico. La idea consiste en conformar paneles multidisciplinares, o mesas de trabajo con un grupo de empresas, centros de formación y eventualmente jóvenes graduados para: i) obtener información pertinente de perfiles ocupacionales, estándares demandados, identificar las habilidades técnicas y para la vida claves, analizar oferta y demanda a corto y mediano plazo; ii) proveer recomendaciones de adaptación de currículos de formación y estrategias de intervención alineados a las necesidades del sector junto con las entidades de formación, orientación e intermediación laboral; y iii) la retroalimentación de los jóvenes y las empresas, junto con la actualización pertinente y continua del ciclo.
- 2.6 NEO Panamá también buscará el desarrollo de modelos de operación y gestión de oficinas de empleo o centros comunitarios con un foco especial en la empleabilidad juvenil, y una plataforma digital que facilite a los jóvenes el acceso a información sobre oferta educativa, becas, vacantes, ferias de empleo, programas sociales y otros servicios. A través de estos centros de intermediación laboral y la plataforma digital, las entidades públicas, privadas y de la sociedad civil que proveen los diferentes servicios, entrarán en un diálogo permanente para lograr una mejor articulación entre todos, mayor especialización, mayor alcance y uso de los servicios por los jóvenes vulnerables.
- 2.7 Finalmente, la Alianza NEO Panamá busca un impacto en los sistemas de empleabilidad juvenil que sirva de ejemplo demostrativo de escala con miras a la validación de un modelo efectivo de empleabilidad para jóvenes replicable y transferible a otros sectores

productivos, y hacia potencialmente 133 instituciones oficiales en formación ocupacional y técnica en el país con una matrícula anual de 175.346 estudiantes.

C. Componentes

- 2.8 La iniciativa NEO Panamá contempla 3 componentes: (i) Alineación de la formación técnica y ocupacional con las demandas del sector productivo; (ii) Servicios integrales de orientación vocacional e intermediación laboral adaptados para jóvenes; (iii) Gestión del conocimiento, comunicación estratégica y fortalecimiento de la Alianza NEO Panamá.

Componente I: Alineación de la formación técnica y ocupacional con las demandas del sector productivo. (FOMIN: US\$416.700 Contraparte/Cofinanciamiento: US\$5.486.640).

- 2.9 El objetivo de este componente es alinear la formación ocupacional y técnica con las demandas de un grupo de empresas de los sectores turismo, logística y construcción para posiciones operativas y técnicas de baja cualificación en las ciudades de Panamá, Colón, David y Penonomé. Cabe destacar que durante la ejecución del proyecto se considerará si es posible incluir un cuarto sector, el de agro-negocios. La idea es que directivos de unas 30-45 empresas (entre 10 a 15 empresas representativas por sector) participen activamente proporcionando información sobre este tipo de vacantes y ocupaciones y cuándo estarían disponibles para contratar personal.
- 2.10 A su vez, se busca evaluar y proveer capacitación y asesoramiento a 14 instituciones de formación ocupacional y técnica y a sus profesionales según la *Guía de estándares de calidad NEO* y, a través de servicios de fortalecimiento provistos por IYF de manera directa y con recursos del FOMIN (ver 2.3). Las áreas a capacitar serán: i) metodología didáctica; ii) orientación vocacional; iii) la inclusión de habilidades para la vida para que los oferentes de cursos de formación, adapten sus currículos a las competencias técnicas y de habilidades para la vida demandadas en el mercado, e iv) intermediación laboral para mejorar su vinculación con el sector privado. Los recursos de la contraparte se utilizarán para financiar los cursos de formación ocupacional y técnica.
- 2.11 Las actividades y productos de este componente son los siguientes: i) sistematizar informes sobre la demanda del mercado laboral y la oferta formativa disponible en un grupo de empresas en los sectores identificados; ii) crear paneles multidisciplinarios por sector que analicen continuamente tendencias del mercado; iii) desarrollar 3 paquetes de referencia con los parámetros y estándares de competencias definidos por los paneles multidisciplinarios (uno por cada sector) para la adaptación curricular de cursos para el trabajo de corta duración (currículo y métodos de formación/evaluación); iv) evaluar y fortalecer 14 centros de formación públicos y privados según la *Guía de estándares de calidad NEO*; v) capacitar a 28 docentes en mejores prácticas de habilidades para la vida según estándares de calidad NEO; vi) capacitar a 75 docentes en mejores prácticas de metodología didáctica según los estándares de calidad NEO; vii) capacitar a 28 profesionales en mejores prácticas de orientación vocacional según los estándares de calidad NEO; viii) desarrollar un estudio de percepción de los jóvenes y sus familias sobre la formación y el trabajo ocupacional y técnico, dado a que no se ha

hecho ningún estudio para determinar por qué los jóvenes no eligen carreras técnicas y por qué rotan tanto de un trabajo a otro. y ix) matricular de forma gratuita o a bajo costo a 7.800 jóvenes en cursos de formación ocupacional y técnica.

Componente II: Servicios integrales de orientación vocacional e intermediación laboral adaptados para jóvenes. (FOMIN: US\$422.516; Contraparte/Cofinanciamiento: US\$543.152).

- 2.12 El objetivo de este componente es reducir la brecha de información de los jóvenes pobres y vulnerables y fortalecer los servicios de empleabilidad. La idea es empezar por el desarrollo de un documento accesible a todas las instituciones públicas y privadas que inventaríe nacionalmente los servicios socio-laborales que se ofrecen y describa qué instituciones proveen distintos servicios para la población juvenil vulnerable y sirva de guía de referencia para proveer servicios, información y referencias a los jóvenes de forma gratuita o a bajo costo.
- 2.13 También se busca evaluar y mejorar la calidad de 11 centros de orientación e intermediación laboral para jóvenes según la *Guía de estándares de calidad NEO*, a través de servicios de fortalecimiento provistos por IYF de manera directa con recursos del FOMIN (ver 2.3). IYF capacitará a los profesionales de orientación vocacional, habilidades para la vida e intermediación laboral, para que sirvan como eje de articulación entre empleadores, jóvenes, entidades de formación y servicios sociales, entre otros, y mejore los mecanismos y prácticas de inserción laboral de los jóvenes pobres y vulnerables. Los recursos de contrapartida financiarán los servicios de orientación e intermediación a los jóvenes.
- 2.14 Un punto clave de este componente es la vinculación con el sector productivo para la inserción laboral, que en parte será un vínculo muy fuerte con el grupo de empresas que participen en las actividades del componente 1 pues hay una identificación concreta de vacantes a cubrir y una formación “a la medida”. Además, se busca movilizar a los gremios para sensibilizar y atraer a otras empresas que ofrezcan oportunidades de empleo a los jóvenes pobres y vulnerables, incluyendo la sensibilización para la igualdad de oportunidades de las mujeres en puestos no tradicionales.
- 2.15 Las actividades y productos principales vinculados a este componente son: i) desarrollar un inventario de ofertas de servicios públicos y privados en materia de empleabilidad y servicios de apoyo a los jóvenes; ii) evaluar y fortalecer 11 centros de orientación e intermediación laboral según la *Guía de estándares de calidad NEO*; iii) capacitar a 15 profesionales en mejores prácticas de intermediación laboral según los estándares de calidad NEO; iv) capacitar a 15 profesionales en mejores prácticas de orientación vocacional según los estándares de calidad NEO; v) capacitar a 15 profesionales en mejores prácticas en habilidades para la vida según los estándares de calidad NEO; vi) fortalecer 1 plataforma digital para el empleo para que sea asequible y amigable para los jóvenes; vii) diseñar una guía para orientar y sensibilizar a las empresas y trabajadores de las empresas sobre cómo recibir y trabajar con los jóvenes vulnerables insertados y brindar un acompañamiento; viii) sensibilizar a 200 empresas sobre la *Guía de orientación para empresarios y colaboradores de empresas sobre el proceso de*

inducción de jóvenes pobres y vulnerables formados dentro del programa NEO; ix) ofrecer información a 20.000 jóvenes que visitan³⁰ la plataforma para orientar su toma de decisiones en temas de formación, trabajo y otros servicios de apoyo personal; y x) atender a 5.400 jóvenes en los centros de orientación e intermediación laboral.

Componente III: Gestión de conocimiento, comunicación estratégica y fortalecimiento de la Alianza NEO Panamá. (FOMIN: US\$179.100; Contraparte/Cofinanciamiento: US\$51.150).

- 2.16 El objetivo de este componente es documentar y diseminar los resultados y aprendizajes de la iniciativa con el fin de consolidar y expandir la Alianza NEO Panamá. En el proceso, se incentivan mejoras y cambios de comportamiento en las instituciones proveedoras de servicios para la empleabilidad juvenil, se escalan y replican modelos sostenibles probados y se motiva el diálogo entre diferentes actores de la sociedad para la mejora de políticas públicas.
- 2.17 A tal efecto se han identificado las siguientes audiencias: (i) empresas con interés en abordar el tema del empleo juvenil y mano de obra cualificada para su negocio, (ii) entidades públicas con interés en encontrar y aplicar soluciones al: desempleo juvenil y atraer la atención de jóvenes pobres y vulnerables, (iii) entidades de la comunidad educativa con interés en mejorar la calidad de sus prácticas docentes, (iv) organizaciones de la sociedad civil con interés en fortalecer sus servicios a los jóvenes.
- 2.18 Los canales principales para llegar a estas audiencias serán: reuniones con nuevos miembros de los paneles multidisciplinarios, reuniones presenciales personalizadas, presencia en medios online e impresos, y otros que se definan como pertinentes durante el diseño de la estrategia de comunicación del proyecto.
- 2.19 Se desarrollarán los siguientes productos de conocimiento: i) un estudio de caso sobre una experiencia exitosa empresarial – joven; ii) un estudio de caso sobre la sostenibilidad de los servicios de orientación vocacional e intermediación laboral para oficinas de entidades sin fines de lucro; iii) un análisis temático sobre la experiencia de la Alianza NEO Panamá; iv) un análisis temático sobre las prácticas NEO implementadas en Panamá y recomendaciones de los factores de críticos de éxito sobre políticas de empleabilidad juvenil; y v) eventos de fortalecimiento de la Alianza NEO Panamá. Por último, se desarrollará un plan estratégico de comunicación a nivel de proyecto, para lo cual, se contratará a un especialista externo. Con frecuencia anual, el Organismo Ejecutor actualizará la Hoja de Proyecto que contiene información básica sobre el mismo, los retos, estrategia de intervención y resultados alcanzados.

D. Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución

- 2.20 La Alianza NEO Panamá está conformada por instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil que actúan e inciden en programas y estrategias dirigidas a potenciar una mayor y mejor integración de los jóvenes a la sociedad panameña sobre todo a través

³⁰ Se monitorearán las visitas a la plataforma a través de las cuentas creadas por los usuarios (por ej. para alojar sus currículos vitales) o el número de descargas de información o acceso a videos y tutoriales.

de políticas de juventud, educación y empleo. El BID y IYF podrán participar como observadores en las reuniones de la Alianza NEO Panamá. Dado que este enfoque es muy novedoso en el país, el FOMIN, bajo su rol de donante, podrá participar como miembro de pleno derecho cuando lo estime oportuno.

- 2.21 La Alianza NEO Panamá se constituye por medio de un “acuerdo de gobernanza”. Este acuerdo es firmado por los miembros de la Alianza NEO Panamá y describe la voluntad de sus miembros, las reglas de actividad, los compromisos, aportes, roles, responsabilidades, la relación de la Alianza NEO Panamá con el Organismo Ejecutor, la forma de organizarse para la implementación, la evaluación y la supervisión del presupuesto. El acuerdo de gobernanza estará alineado con NEO regional y con el convenio a firmarse entre el Organismo Ejecutor del proyecto y el FOMIN. La aprobación de este acuerdo de gobernanza será condición previa al primer desembolso.
- 2.22 La estructura de la Alianza NEO Panamá se compone de un Consejo Directivo, Comités de Trabajo, Consejo Consultivo y Colaboradores. El Consejo Directivo, en principio conformado por todos los miembros de la alianza, es el encargado de revisar, aprobar y velar por el cumplimiento del acuerdo de entendimiento y los planes operativos de la iniciativa NEO Panamá. Para el mejor desempeño del Consejo Directivo, se estipulan “comités específicos de trabajo” como para la procuración de fondos, mercadeo, sustentabilidad, resolución de conflictos y ética, y describiendo los procesos respectivos de toma de decisiones. También se conformará un Consejo Consultivo para asesorar en temas de interés prioritarios, al Consejo Directivo y el Organismo Ejecutor sobre las tendencias y necesidades en materia de jóvenes, educación y empleabilidad juvenil.
- 2.23 Finalmente, se describe el rol del Organismo Ejecutor que liderará el proceso de ejecución del proyecto, la coordinación de acciones de los diferentes miembros y la administración de fondos bajo la supervisión directa del Consejo Directivo de la Alianza NEO Panamá y del FOMIN. Después de actuar como secretaria técnica de la pre-alianza por petición unánime de sus miembros, la Alianza NEO Panamá reconfirmó a CoSPAE como Organismo Ejecutor, firmará el convenio legal con el FOMIN y será responsable de velar por la ejecución y cumplimiento de los objetivos de la iniciativa NEO Panamá. CoSPAE actualmente cuenta con cartas de compromiso de fondos y apoyo formal al proyecto NEO Panamá de los actores claves de la alianza (ver tabla en 1.17), que se han ido recopilando en el proceso de formación de la alianza y confirmando una vez se han identificado las actividades y sus costos. Para asegurar que el proyecto sea ejecutado de manera efectiva y eficiente, el CoSPAE conformará un equipo técnico. Este equipo hará parte de la estructura operativa del Organismo Ejecutor y reportará al Consejo Directivo de la Alianza NEO Panamá.

E. Sostenibilidad

- 2.24 Se considera que hay 3 bases principales para asegurar la sostenibilidad de la operación.
- 2.25 **La alianza y la capacidad instalada en sus miembros:** Como se ha explicado en la descripción del modelo, NEO Panamá busca que las entidades del sistema: empresas, centros de formación públicos y privados, sector público, ONG, ofrezcan más y mejores servicios para la empleabilidad de jóvenes vulnerables, lo cual no implica

necesariamente inversiones adicionales, sino un fortalecimiento de sus sistemas y una mejor preparación de los docentes, orientadores e intermediadores. Otra de las garantías para la sostenibilidad de NEO Panamá posiblemente sea la misma alianza. La misma fue creada de forma participativa, incluyendo gradualmente a actores claves vinculados con la problemática de la empleabilidad juvenil y de la formación para el empleo. El haber construido la propuesta de manera colaborativa, abierta y transparente ha permitido lograr el consenso y respaldo de todas ellas. Durante la ejecución se espera fortalecer la confianza y con base a los resultados y aprendizajes, la Alianza NEO Panamá puede seguir profundizando y contribuir con mejores programas y políticas de empleabilidad juvenil para el país.

- 2.26 **Institucionalización de los paneles multidisciplinarios:** se espera que la vinculación y experiencia práctica entre los 3 sectores productivos intervenidos, las entidades de formación y los jóvenes (descritos en el componente 1), continúe y que la experiencia de estos sectores pueda ser replicada en otros sectores productivos.
- 2.27 **Transferencia y escala:** una vez validado el modelo de trabajo implementado en los 25 centros de formación, orientación vocacional e intermediación laboral, se hará el plan de transferencia a otros prestadores de servicios en Panamá. Existen potencialmente 133 instituciones oficiales en formación ocupacional y técnica en el país (centros INADEH, ITS, ITPs) con una matrícula anual de 175.346 estudiantes. Potencialmente se pueden atender a 20.000 jóvenes al año a través de la plataforma informática y centros de orientación vocacional e intermediación laboral.
- 2.28 Durante el término de este plan, se realizarán **talleres de fortalecimiento** de la Alianza NEO Panamá con todos los entes involucrados para identificar y fortalecer las medidas necesarias para asegurar la continuidad de las acciones de la Alianza NEO Panamá durante y una vez terminado el presente proyecto.

F. Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto

- 2.29 A continuación se presenta un resumen de las principales lecciones³¹ que han informado el diseño de esta operación:
 - Para lograr una efectiva transición escuela trabajo se requiere vincular la educación con el trabajo. Esto es especialmente importante en la educación técnica que se caracteriza por preparar en un oficio para una vez graduado insertarse en el mercado laboral. Para asegurar una transición efectiva es necesario que los cursos sean pertinentes con la demanda y se retroalimente continuamente.
 - Los jóvenes requieren de información y orientación sobre las profesiones y sus retornos. A la hora de optar por una opción de estudio los jóvenes y sus familias carecen de información sobre las diferentes ofertas, perfiles ocupacionales y salarios esperados. El poder contar con información y orientación sobre estas cuestiones elementales contribuiría a mejorar la toma de decisiones y a minimizar la sobre oferta de algunas profesiones.

³¹En consulta con: [Ibarraán, Ripani et al \(2012\)](#), [FOMIN \(2012\)](#), Baptista y Flores Lima (2014)

- Los empleadores valoran las habilidades para la vida. Las habilidades para la vida son muy valoradas por los empleadores en la región, pese a que son difíciles de medir y observar en el momento de la contratación. Recientemente, algunas investigaciones revelan que los empleadores valoran estas habilidades (motivación, actitud hacia el trabajo, responsabilidad, compromiso) aún más que las técnicas. Varios estudios han demostrado la influencia de las habilidades para la vida en el éxito de las relaciones interpersonales, ámbito escolar y mercado laboral³².
- Los servicios de intermediación laboral tienen cierto impacto en la reducción del tiempo utilizado en buscar empleo, y entre los que lo consiguen, favoreciendo la obtención de empleo estructurado con mayor ingreso mensual y por hora trabajada.
- Reconocer y atender las diferentes necesidades, preferencias y circunstancias de los jóvenes, tanto hombres como mujeres, es clave para la creación de programas pertinentes para ambos sexos.

G. Adicionalidad del FOMIN

- 2.30 Adicionalidad No-financiera. La presencia del FOMIN, LMK y IYF así como la de los otros socios regionales de NEO actúa como un catalizador para atraer y movilizar a los principales actores del sector público, privado y de la sociedad civil que trabajan por más y mejores programas de formación técnica y para el empleo de jóvenes pobres y vulnerables. El FOMIN juega un papel clave de facilitador en el proceso de negociación en el diseño de la operación con esta amplia red de socios y la transmisión también del conocimiento técnico y mejores prácticas acumuladas no sólo por el FOMIN sino además por IYF y el BID. Finalmente, la experiencia del FOMIN en monitoreo y evaluación, complementará la transmisión del conocimiento técnico, fortaleciendo a las entidades en monitoreo y seguimiento para poder constatar los logros alcanzados y para invertir los recursos de manera más rentable y eficiente.
- 2.31 Adicionalidad Financiera. La contribución financiera del FOMIN es fundamental para incentivar la conformación de la alianza y lograr el apalancamiento de recursos públicos y privados. Por cada dólar del FOMIN se ha logrado apalancar al menos 3 de otros aportes y su presencia genera la confianza necesaria para atraer la inversión de los otros miembros.

H. Resultado del Proyecto

- 2.32 La iniciativa NEO Panamá busca incrementar la calidad, acceso y efectividad de los programas de formación ocupacional y técnica, y los proveedores de servicios para la empleabilidad. Para esto, se evaluarán y se fortalecerá la calidad de los servicios según la *Guía de estándares de calidad NEO* de los 25 centros de capacitación, orientación vocacional e intermediación laboral en las ciudades de Panamá, David, Colón y Penonomé. Esto incluye a 228 profesionales de las áreas mencionadas pertenecientes a

³² Cunha y Heckman 2010, Carneiro y Heckman 2003.

los 25 centros. A su vez, 33.200 jóvenes tendrán acceso a mejores servicios de capacitación, asesoramiento vocacional e información de oferta y demanda educativa, social y laboral. Adicionalmente, se espera crear una alianza público-privada y contar con 200 empleadores que ofrezcan pasantías y puestos de trabajos a los jóvenes.

I. Impacto del Proyecto

- 2.33 El impacto buscado con esta iniciativa es incrementar las oportunidades de inserción laboral en empleos de 33.200 jóvenes de los cuales el 50% serán mujeres jóvenes (16.600). De los jóvenes graduados en formación ocupacional y técnica se espera insertar al 50% en un empleo y que por lo menos el 20% de los jóvenes graduados continúen sus estudios y/o se reinseren en el sistema educativo formal. De los jóvenes graduados empleados, se espera que el 50% lo hagan en un empleo formal. Adicionalmente, de los jóvenes graduados que hayan sido contratados, devenguen un salario superior al salario mínimo establecido por ley³³.

J. Impacto Sistémico

- 2.34 NEO Panamá contribuye al cambio sistémico a través de los siguientes indicadores: i) 1 alianza público-privada promueve y adopta modelos de escala de empleabilidad juvenil de alto impacto; y ii) 25 instituciones públicas y privadas claves en el país implementan nuevas prácticas y mejoras en sus servicios de empleabilidad juvenil basado en el conocimiento y modelos patrocinados por el FOMIN.

III. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 3.1 Línea de Base: como parte del proyecto se contempla el desarrollo de un sistema de información que facilite el seguimiento de los jóvenes en sus trayectorias educativas y laborales y de las instituciones a fortalecer. Para ello se desarrollará un formulario de ingreso o registro con un número único por participante e institución que servirá de línea de base para el programa.
- 3.2 Seguimiento: el sistema de información además de seguir el desempeño de los jóvenes e instituciones igualmente servirá para recopilar indicadores de gestión del programa para facilitar la toma de decisiones de la Alianza NEO Panamá. Como parte de la unidad ejecutora se tienen planeado contratar a una persona para dar seguimiento al sistema y velar por el control de calidad de los datos. Adicionalmente, el programa estará alineado con el sistema de monitoreo y evaluación de NEO a nivel regional quien proveerá la plataforma informática del sistema.
- 3.3 Evaluación: para este proyecto se tienen planeado una evaluación intermedia y otra final para analizar el desarrollo del proyecto y la influencia de la formación e intervención en la inserción laboral de estos jóvenes e identificar las lecciones aprendidas de esta intervención.

³³ Nótese que se refiere al salario mínimo promedio para cada sector y región, según corresponda.

- 3.4 Se buscará medir el impacto que tuvo la iniciativa sobre la inserción laboral y/o vuelta a los estudios de los beneficiarios finales, diferenciando entre hombres y mujeres jóvenes, pobres y vulnerables. Otra área a evaluar será la vinculación lograda entre oferta de la formación con la demanda del mercado laboral, y su impacto en la calidad de los cursos ofertados por las entidades de formación y en las prácticas de reclutamiento de las empresas a través de los servicios de intermediación. Finalmente una de las preguntas a responder será si la Alianza NEO Panamá ha logrado posicionar, adoptar y continuar replicando mejores prácticas y programas de alto impacto para jóvenes vulnerables, que incluyan un componente de género, y una mayor cohesión y coordinación entre los programas de empleabilidad ofrecidos en Panamá.
- 3.5 Taller de cierre. Oportunamente, el Organismo Ejecutor organizará un taller y evento de cierre con el objetivo de evaluar en forma conjunta con los miembros de la alianza los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto e identificar y diseminar las lecciones aprendidas y mejores prácticas a otras instituciones dentro de audiencias identificadas.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$7.759.647, de los cuales US\$1.558.000 (20%) serán aportados por el FOMIN con carácter no reembolsable y US\$6.201.647 (80%) corresponden a las aportaciones de la Alianza NEO Panamá. Si bien CoSPAE firmará el convenio con el FOMIN, los recursos de contraparte provienen no sólo de CoSPAE sino de los miembros de la Alianza. Es por ello que CoSPAE hará sus mejores esfuerzos para que los miembros de la Alianza NEO Panamá aporten sus recursos correspondientes y para lograr aportes adicionales de otros donantes que completen el valor total del aporte. El período de ejecución será de 36 meses y el de desembolsos será de 42 meses.
- 4.2 Referente al 80% de la aportación de la Alianza NEO Panamá, las entidades públicas y privadas de la Alianza NEO Panamá estarán aportando alrededor de US\$6.2 millones. Por parte del sector público, el INADEH aportará un total de US\$4.7 millones para la financiación de cursos de formación. Por el sector privado y de la sociedad civil los mayores donantes identificados hasta el momento son CoSPAE, United Way y CAPAC con una aportación aproximada de US\$331.585 (ver Anexo IV para ver los aportes de cada entidad por componente).
- 4.3 La contribución del FOMIN financia el fortalecimiento de las instituciones de orientación socio-ocupacional y de intermediación laboral del componente II, las actividades de los componentes I y II relativos a la evaluación y fortalecimiento institucional de los centros de formación y el apoyo para desarrollar planes de mejora de sus servicios, los cuales serán provistos de manera directa por IYF (ver párrafo 2.3), y la mayor parte de las actividades de conocimiento, comunicación y fortalecimiento de la Alianza. Otra área donde el aporte del FOMIN es clave es en el Organismo Ejecutor, con recursos para contratar al coordinador general y personal de apoyo para la gestión del proyecto. En principio, no se han identificado recursos FOMIN para la compra de bienes.
- 4.4 Nótese que buscando la escala, existe una participación importante del sector público y un número importante de los centros pre-identificados a fortalecer provienen de

instituciones del sector público, junto con el número de jóvenes atendidos por esas instituciones. El reconocimiento del cofinanciamiento de estas instituciones se realizará por cumplimiento de actividades descritas.

	FOMIN	Contraparte	Cofinanciamiento	Total
Componentes del Proyecto				
Componente 1. Alineación de la formación técnica y ocupacional con las demandas del sector productivo	\$416.700	\$16.640	\$5.470.000	\$5.903.340
Componente 2. Servicios integrales de orientación vocacional e intermediación laboral adaptados para jóvenes	\$422.516	\$288.152	\$255.000	\$965.668
Componente 3. Gestión de conocimiento, comunicación estratégica y fortalecimiento de la alianza	\$179.100	\$51.150		\$230.250
Componentes de Ejecución y Supervisión				
Organismo Ejecutor/ Administrativo	\$286.576	\$120.705		\$407.281
Sistema de monitoreo	\$40.000			\$40.000
Evaluación intermedia y final	\$30.000			\$30.000
Revisiones Ex post y Auditoría	\$30.000			\$30.000
Talleres de arranque/cierre	\$2.000			\$ 2.000
Contingencias	\$60.632			\$60.632
Sub-total	\$1.467.524	\$476.647	\$5.725.000	\$7.669.171
% of Financiamiento	\$20%	5%	75%	
Cuenta Evaluación de Impacto	\$70.476			\$70.476
Cuenta de Agenda	\$20.000			\$20.000
Gran Total	\$1.558.000	\$476.647	\$5.725.000	\$7.759.647

V. AGENCIA EJECUTORA

- 5.1 El Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (CoSPAEE) será el Organismo Ejecutor³⁴ de este proyecto y firmará el convenio con el Banco. CoSPAEE es una entidad sin fines de lucro que por 30 años ha venido desarrollando acciones en el ámbito educativo, mediante la administración de recursos privados y públicos, nacionales e internacionales.
- 5.2 CoSPAEE ha venido realizando proyectos con características similares desde el año 2005 como son: entra21³⁵, RISE, Youth Improving Communities - YICO y el más reciente Equip Youth, desarrollado en conjunto con IYF y Caterpillar³⁶. En estos proyectos se ha puesto el acento en la formación de jóvenes de regiones panameñas atendiendo diversos

³⁴ Agencia Ejecutora es utilizado como sinónimo de Organismo Ejecutor

³⁵ Proyecto financiado por el FOMIN y co-ejecutado por IYF.

<http://www.fomin.org/mif/HOME/Projects/ProjectHighlights/ENTRA21/tabid/458/language/en-US/Default.aspx>

³⁶ Proyecto bajo el Paraguas de NEO para formar a 500 jóvenes en el sector turístico. <http://www.cospae.org/index.php/noticias/69-equipyouth1.html>

sectores como el sector turístico y hotelero, industria, entre otros, considerados motores importantes del desarrollo de la economía.

- 5.3 Por su vínculo natural con el sector privado, CoSPAE ha logrado establecer alianzas exitosas con los principales gremios empresariales (Cámara de Comercio, Cámara Panameña de la Construcción, Asociación Panameña de Hoteles, Cámara Marítima, etc.) y con muchas empresas de reconocida importancia tal es el caso de Minera Panamá, Petro Terminal de Panamá, Ricardo Pérez, Banco General, COPA Airlines y la Autoridad del Canal de Panamá, entre otras.
- 5.4 Asimismo, CoSPAE ha sido ejecutor en reiteradas ocasiones de acciones impulsadas por el gobierno y por el BID donde los beneficiarios mayoritariamente han sido jóvenes. Algunas de estas acciones han sido el Programa Nacional de Formación Dual con el antiguo Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP), el Programa de Productividad para la Capacitación Empresarial (PRODUCE) con el INADEH, el programa Desafío SEBRAE para despertar espíritu emprendedor entre los universitarios con la AMPYME y otro número importante de acciones con financiamiento público, como el Programa de Capacitación de Trabajadores Activos en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROCAMYPE) con el MITRADEL³⁷.
- 5.5 CoSPAE establecerá una Unidad Ejecutora y la estructura necesaria para que efectiva y eficientemente ejecute las actividades y gestione los recursos del proyecto. Esta Unidad Ejecutora estará compuesta por un coordinador general, un administrativo/financiero, un especialista en monitoreo y evaluación, un especialista de comunicaciones y recaudación de fondos, y un coordinador de los componentes para ejecutar las actividades y gestionar los recursos de NEO Panamá. CoSPAE también se responsabilizará por someter informes de avance del proyecto. Los detalles de la estructura de la Unidad Ejecutora y los requerimientos de los informes de avance se encuentran en el Anexo 7 en los archivos técnicos de esta operación.
- 5.6 COSPAE podrá contratar en forma directa al Coordinador del Proyecto, posición que será financiada con recursos del FOMIN y que deberá contar con la aprobación de los integrantes de la alianza. La justificación de la selección directa se basa en la experiencia y calificaciones del candidato para implementar proyectos de empleabilidad juvenil y guarda conformidad con lo establecido en las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID GN-2350-9.

VI. RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 *Riesgos asociados a la sostenibilidad del proyecto.* Debido a que la conformación de una alianza público privada para la empleabilidad juvenil es algo muy novedoso y clave para esta operación, se corre el riesgo de perder el interés y participación de los miembros en el tiempo. Como medida de mitigación la Alianza NEO Panamá ha desarrollado un acuerdo de gobernanza describiendo las responsabilidades de los miembros y asegurando su participación. Adicionalmente, ya se cuenta con las cartas de compromiso de la mayoría de los miembros de la Alianza NEO Panamá, lo que garantiza

³⁷ Componente ii del proyecto *Desarrollo Sistema Capacitación y Empleo* (PN0125) y del programa *Sistema de empleo y capacitación vinculado a la demanda* (ATN/MH-5739-PN)

su participación y permanencia en la iniciativa. Por otro lado, la iniciativa en su componente III contempla el fortalecimiento de la Alianza NEO Panamá a través de talleres especializados en el trabajo en alianzas, resolución de conflictos y estandarización de procesos que mitiguen los riesgos de la desintegración. De la misma forma, la Alianza NEO Panamá actuará como ente fortalecedor del Organismo Ejecutor, apoyándolo en sus acciones, si fuera necesario.

- 6.2 Riesgos sectoriales. Otro riesgo, es la imposibilidad de convocar un número pertinente de empresas en los sectores seleccionados para participar en los paneles multidisciplinarios descritos en el componente I y que contribuyan otorgando pasantías o plazas de trabajo. Como medida de mitigación la Alianza NEO Panamá, CoSPAE y FOMIN pretende utilizar su red de contactos para alcanzar dichas empresas. De forma específica la iniciativa en su componente I y II prevé hacer alcances empresariales destinados para este fin. Otra forma de convocar empresas se hará a través de la campaña de comunicación descrita en el componente III.

VII. EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1 El proyecto no presenta efectos medioambientales o sociales negativos. Por el contrario, facilita la integración social de jóvenes, hombres y mujeres, de escasos recursos a través de la capacitación técnica y en habilidades para la vida para su inserción en el mundo laboral formal o para continuar sus estudios.
- 7.2 Según la Revisión Medioambiental y Social (ESR), este proyecto obtuvo una calificación de “C”.

VIII. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 8.1 Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios. El Organismo Ejecutor se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones, y gestión financiera, especificados en el Anexo VII.

IX. ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL

- 9.1 Propiedad Intelectual. El BID tendrá la propiedad intelectual de cualquier trabajo producido o resultados obtenidos en el marco de NEO Panamá. El Banco, a su discreción podrá otorgar una licencia gratuita no exclusiva con fin no comercial para la disseminación, reproducción y publicación en cualquier medio de estos trabajos que son de propiedad exclusiva del Banco. El Organismo Ejecutor debe asegurar que en todos los contratos que se suscriban con consultores bajo esta operación se incluya una asignación expresa al Banco de todos los derechos de copyright, patente y cualquier otro derecho de propiedad intelectual.