



MBA'APO, JEPOROMOMBA'APO
HA TETÁYGUA JEIKOPORÁ
Motenondeha

Ministerio de
**TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD
SOCIAL**



Plan Estratégico Institucional del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral

SINAFOCAL 2019 - 2023



Javier Montiel G.
Técnico Interino
SINAFOCAL

*Paraguay
de la gente*

 **GOBIERNO**
 **NACIONAL**



Resolución SNFCL N° 7.77./2019

POR LA CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2019-2023 DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN LABORAL (SINAFOCAL), INSTITUCIÓN DEPENDIENTE DEL MINISTERIO DE TRABAJO EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL.

Asunción, 30 de octubre de 2019

VISTO: El Memorandum de la Coordinación de Planificación Institucional, dependiente de la Dirección de Gabinete del SINAFOCAL, por el cual remite el informe técnico final referente a la Elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2023, y solicita la aprobación del mismo; y

CONSIDERANDO: Que, por Ley 1652/2000 "Se crea el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral", Reglamentada por Decreto N° 5442/2016.

Que, en el marco del Proyecto CIRD/SINAFOCAL "Apoyo a la consolidación del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral, como órgano rector en las políticas de formación y capacitación laboral del Paraguay, siendo uno de sus componentes la "Elaboración de un Plan Estratégico Institucional 2019-2023".

Que, para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2019/2023, se ha trabajado con los actores internos y externos, que componen el sistema.

Que, por Decreto Presidencial N° 158 de fecha 31 de agosto de 2018, se nombra al Econ. Alfredo Javier Mongelós González, Secretario Técnico Interino del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL).

POR TANTO, en uso de sus atribuciones;

EL SECRETARIO TÉCNICO INTERINO DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN LABORAL (SINAFOCAL)

RESUELVE:

Vision: SINAFOCAL se constituye en un Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral, orientado a generar oportunidades laborales, con un mayor impacto en la productividad de la población económicamente activa, en permanente actualización e innovación de los cursos de capacitación, contribuyendo a la oferta de bienes y servicios adecuada al proceso de crecimiento económico y social.



MB'AYPO, JEPOROMBA'APO
HA TETÁYGUA JEIKOPORÁ
Mo'arandaha

Ministerio de
TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD
SOCIAL



TETÁ REKUÁI
GOBIERNO NACIONAL

Paraguay
de la gente

Misión: Regular, certificar y acreditar los procesos de formación y capacitación laboral, con enfoque inclusivo en todos los niveles ocupacionales, garantizando y contribuyendo a la productividad y competitividad de la fuerza laboral activa para la inserción laboral, social y económica de los beneficiarios, articulados con los sectores público y privado.

Resolución SNFCL N° 777/2019

POR LA CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2019-2023 DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN LABORAL (SINAFOCAL), INSTITUCIÓN DEPENDIENTE DEL MINISTERIO DE TRABAJO EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL.

ART. 1º APROBAR, el Plan Estratégico Institucional(PEI) 2019-2023, del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL), que forma parte de la presente Resolución.

ART. 2º Encargar a la Coordinación de Planificación Institucional, la socialización en todas las dependencias del SINAFOCAL y a grupos de interés.



Alfredo
Econ. Alfredo Javier Mongelós G.
Secretario Técnico Interino
SINAFOCAL



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

Eudes
Lic. Eudes Alonso Pereira
Secretario General
SINAFOCAL

Visión: SINAFOCAL se constituye en un Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral, orientado a generar oportunidades laborales, con un mayor impacto en la productividad de la población económicamente activa, en permanente actualización e innovación de los cursos de capacitación, contribuyendo a la oferta de bienes y servicios adecuada al proceso de crecimiento económico y social.



info@sinafocal.gov.py



www.sinafocal.gov.py



(59521) 495-487/8



Iturbe Nro 175 c/ Eligio Ayala
Asunción - Paraguay

AUTORIDADES

Ministra de Trabajo Empleo y Seguridad Social
Carla Bacigalupo

Secretario Técnico del Sistema Nacional de Formación y Capacitación
Laboral
Alfredo Javier Mongelós González

ÓRGANO RECTOR

César Ayala
Unión Industrial Paraguaya (UIP)

César Armele
Federación de la Producción, la Industria y el Comercio (Feprinco)

Víctor Ayala
Asociación Rural del Paraguay (ARP)

Isabel Molinas
Organización Paraguaya de Cooperación Intermunicipal (OPACI)

Dionisio Palma
Central Nacional de Trabajadores (CNT)

Pedro Giménez
Central Unitaria de Trabajadores (CUT)

Sonia Leguizamón
Central General de Trabajadores (CGT)



EQUIPO DIRECTIVO

Sandra González Knorr
Directora de Gabinete

Liana Vidal
Directora de Formación y Capacitación Laboral

Sandra Cabral Acosta
Directora de Supervisión

Sandra González Fatecha
Directora de Administración y Finanzas

Emanuel Santacruz
Asesor Jurídico

Patricia Pereira
Director del Registro de Instituciones de Formación y Capacitación Laboral

Patricia Olmedo
Directora de Auditoria Interna

Ever Benítez
Director de Tecnologías de la Información y la Comunicación

Mario Flores
Director del Centro de Innovación Metodológica Avanzada y Formación de Instructores



Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL)
Iturbe N° 175 esq. Eligio Ayala
Asunción Paraguay
www.sinafocal.gov.py

Edición 2019

CONTENIDO

1	INTRODUCCION.....	6
2	PLAN DE TRABAJO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	6
2.1	OBJETIVO GENERAL	6
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
2.3	MARCO METODOLOGICO	7
2.4	SISTEMATIZACIÓN DE LOS HALLAZGOS.....	7
2.5	DOCUMENTOS ANALIZADOS	8
2.6	MARCO DE REFERENCIA	10
2.6.1	NIVEL NACIONAL.....	10
2.6.2	NIVEL ESPECÍFICO	14
3	FORMULACIÓN PEI 2019-2023	17
3.1	INTENCIONALIDAD ESTRATEGICA: Misión, Visión y Valores.....	17
3.2	ANÁLISIS DE LA SITUACION.....	18
3.2.1	ENTORNO INTERNO Y EXTERNO	18
3.3	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	20
3.4	MAPA ESTRATEGICO DE RESULTADOS	23
3.5	CUADRO DE MANDO INTEGRAL – CMI 2019 – 2023 -.....	24
4	RECOMENDACIONES FINALES.....	43
5	Bibliografía	44





El Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) es el Ente Rector de la Formación y Capacitación Laboral del Paraguay, encargado de diseñar e implementar políticas públicas de formación técnica profesional y velar por la calidad de las mismas en el marco de la Ley N° 1.652/2000 de creación del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral y el Decreto N° 5442/2016.

Desde el mes de setiembre de 2018, asumimos el compromiso de posicionar la institución como organismo rector de la formación y capacitación laboral, para lo cual, el Plan Estratégico Institucional 2019-2023 no solo constituye una herramienta clave en la gestión institucional para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, sino también, para la implementación del Presupuesto General de la Nación para el ejercicio fiscal 2020- gestión por resultados- impulsado por el Gobierno Nacional para mejorar la calidad del gasto público.

La visión estratégica 2019-2023 se enfoca en mejorar la calidad y la pertinencia de los cursos de formación técnica profesional del país impartidos por el sector privado y público, de tal forma a lograr mejorar la calificación del personal, todo ello a fin de incrementar la productividad y la competitividad del país y reducir la tasa de desempleo.

A circular official stamp of SINAFOCAL (Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral) is visible. The stamp contains the text "MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL" and "SECRETARÍA TÉCNICA". Overlaid on the stamp is a handwritten signature in black ink, which appears to be "Alfredo Mongelós". Below the signature, the name "Alfredo Mongelós" and the title "Secretario Técnico" are printed in a bold, sans-serif font.

1 INTRODUCCION

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2023, del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral - SINAFOCAL ha partido de la base de la Evaluación del Plan Estratégico Institucional anterior, las lecciones aprendidas a partir de aquella experiencia y las recomendaciones surgidas a través de un relevamiento de las actividades realizadas con todos los involucrados en el proceso, surge el presente Plan que determina la hoja de ruta para los próximos 5 años de la Institución, considerándose este como un instrumento clave de gestión para alcanzar los objetivos misionales, responder a los grandes desafíos que implica el fortalecimiento institucional en pos al aseguramiento de la calidad de la formación técnica profesional.

La implementación, seguimiento y evaluación del PEI será monitoreada a través de los Planes Operativos Anuales de las dependencias de la institución, coordinada por el área de planificación.

2 PLAN DE TRABAJO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2023, del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral - SINAFOCAL es el resultado de un proceso participativo que involucró a directivos y funcionarios de la Institución, y fue realizado durante los meses de Julio y de agosto de 2018.

El trabajo se desarrolló a través de la facilitación de talleres en los cuales participaron Directores y funcionarios de diferentes áreas de la Institución para el diseño de la estrategia, además de entrevistas a miembros del Órgano Rector, Institutos de Formación y Capacitación Laboral, IFCL, y otros actores vinculados directamente con la Institución, que dieron su aporte a la elaboración del Plan, a partir de su visión.

2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaboración a través de un proceso consultivo y participativo, del Plan Estratégico 2019 – 2023 de SINAFOCAL

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar el nuevo Plan Estratégico para el período 2019 - 2023
- Desarrollar el Cuadro de Mando Integral, CMI, o *Balanced Scorecard*, con un tablero de indicadores que permita facilitar el seguimiento, monitoreo y evaluación de los avances en el logro de los objetivos propuestos.



2.3 MARCO METODOLOGICO

La metodología utilizada es la de elaboración del Cuadro de Mando Integral, CMI, herramienta de gestión que traduce la estrategia en un conjunto de indicadores, factibles de monitoreo y evaluación permanente. El CMI traduce la estrategia en operación, facilitando la medición y análisis de resultados.

El proceso de elaboración del CMI ha comprendido dos etapas, favoreciendo la participación de los actores clave vinculados a SINAFOCAL. La primera, afectada directa y activamente en el Diseño del Plan, con los directivos y funcionarios del SINAFOCAL, y la segunda implica un proceso de validación y socialización de los resultados obtenidos dentro del proceso, que involucrará a diferentes sectores, siempre vinculados a la institución, pero a un nivel más general.

En la primera fase, fueron realizadas entrevistas y reuniones con los directivos, tanto del MTSS como de SINAFOCAL, incluido el Órgano Rector. Así también se ha trabajado en modalidad de talleres con la participación de las máximas autoridades y de los responsables de las diversas áreas. A través de este proceso se ha propiciado que todos los actores contribuyan en la elaboración del plan y que los mismos se sientan comprometidos con su implementación y ejecución.

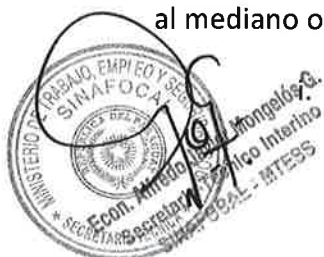
Finalmente, a la aprobación del PEI 2019-2023 se realizará un taller general de socialización y validación de los resultados obtenidos en los talleres de diseño.

2.4 SISTEMATIZACIÓN DE LOS HALLAZGOS

En primer término, fue realizado un Análisis Estratégico, partiendo del ideal que se desea alcanzar para la institución. La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias), para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo. En ese marco fueron trabajados los siguientes aspectos:

Intencionalidad Estratégica: Validación de la Misión, Visión y Valores



- ii. Análisis situacional FODA¹, incluyendo:
 - a. Análisis del entorno externo (Oportunidades y Amenazas). Matriz de Evaluación del Entorno Externo.
 - b. Análisis interno: Recursos y Capacidades. Fortalezas y Debilidades. Problemas críticos y grandes desafíos. Cómo enfrentarlos.
- iii. Definición de los Objetivos Estratégicos para el próximo período
- iv. La definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.
- v. Elaboración del CMI que permita hacer el monitoreo y evaluación de la implementación y ejecución del Plan, traduciendo la estrategia en un conjunto de indicadores que permitan:
 - a. **Operativizar la estrategia:** pasando de una formulación general de la Visión, la Misión y la estrategia, las cuales fueron revisadas y re elaboradas, a niveles concretos de objetivos, indicadores, metas, iniciativas, responsables, presupuesto, cronograma.
 - b. **Alinear** los diversos procesos, procedimientos, programas e iniciativas de la institución a la estrategia permitiendo focalizar los diversos esfuerzos que se realicen en la entidad a los mismos objetivos estratégicos.
 - c. **Hacer de la estrategia el trabajo de cada uno** permitiendo que cada funcionario de la institución comprenda la estrategia, tenga claro cuál es su función dentro de la misma y cuál deberá ser su contribución específica para el logro de los objetivos y metas establecidos.
 - d. **Hacer de la estrategia un proceso continuo** logrando que la estrategia deje de ser sólo un “evento anual” y pase a formar parte del sistema de gestión, diaria, de la entidad, a lo largo del año.
 - e. **Movilizar el cambio**, a través del liderazgo, que acompañe el proceso de aprendizaje y logre el compromiso de los integrantes de la Institución a todos los niveles.

2.5 DOCUMENTOS ANALIZADOS

Para la elaboración del PEI 2019 – 2023 de SINAFOCAL se revisó la documentación que enfoca aspectos estratégicos de la Institución, basados principalmente en la “Evaluación del PEI de SINAFOCAL 2014 – 2018 realizada a principios del 2018.

FODA: Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas



Algunas de las documentaciones que se revisaron como base fueron:

- Evaluación de las acciones implementadas por el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) en relación al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2014-2018.
- Plan Estratégico Institucional 2014-2018, SINAFOCAL
- La Ley Nº 1652/2000. Que crea el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral, con el objetivo de prestar a sus beneficiarios oportunidades de formación y capacitación en sus diversas modalidades, con el propósito de preparar y mejorar la calificación de los beneficiarios según lo requiera el país en todos los niveles ocupacionales y que la oferta de bienes y servicios sea competitiva y adecuada a un proceso de modernización y de reestructuración económica del estado.
- La Ley No 5115/2013 Que crea el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, MTESS, anteriormente Ministerio de Justicia y Trabajo, ha sido reestructurado mediante esta Ley, en el ánimo de otorgarle especificidad a su función y potenciar su acción en el territorio nacional, todo ello en el ánimo de apoyar el desarrollo empresarial, y por ende del empleo y del trabajo autónomo, con el ánimo de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos paraguayos.
- Decreto N°5442/2016 Por el cual se reglamenta la Ley N°1652/2000 de fecha 26 de diciembre de 2000 “Que Crea el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL)”, se crea el Registro de Instituciones de Formación y Capacitación Laboral (REIFOCAL) y se abroga el Decreto 15.904/2001.
- Plan Nacional de Desarrollo 2030. El PND cuenta con tres ejes estratégicos y cuatro ejes transversales que articulan las políticas y lineamientos específicos de los distintos sectores, con las metas respectivas. Dichos ejes estratégicos son: 1) Reducción de la pobreza y desarrollo social. 2) Crecimiento económico inclusivo. y 3) Inserción de Paraguay en el mundo en forma adecuada.
- Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030. Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible que cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades.
- Plan Estratégico Institucional 2018 – 2022 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Catálogo de indicadores de gestión para la toma de decisiones de los Institutos de Formación Profesional de Centroamérica, Panamá y República Dominicana.



- Resultados y avances del seguimiento a recomendaciones derivadas de la evaluación de consistencia y resultado, periodo 2017 – 2018 elaborada por el GABINETE SOCIAL

2.6 MARCO DE REFERENCIA

2.6.1 NIVEL INTERNACIONAL

a OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE 2030.

El SINAFOCAL asume el compromiso de colaborar con el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 4- Educación de calidad: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida de todos, específicamente en lo que respecta a las siguientes metas:

4.3. De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria,

4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen que tienen competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales para acceder al empleo, el trabajo y el emprendimiento, y

4.5 De aquí al 2030, eliminar las disparidades de género en la educación en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.

2.6.2 NIVEL NACIONAL

a PLAN NACIONAL DE DESARROLLO PARAGUAY 2030.

El PND Paraguay 2030 es un documento estratégico que facilitará coordinar acciones en las instancias sectoriales del Poder Ejecutivo, así como con diversos niveles de gobierno, sociedad civil, sector privado y, eventualmente, los poderes Legislativo y Judicial.

Es un instrumento orientado a cumplir con el mandato constitucional establecido en el Artículo 177, que establece que “Los planes nacionales de desarrollo serán indicativos para el sector privado, y de cumplimiento obligatorio para el sector público”.

Las políticas públicas para construir el Paraguay del 2030 se concentran en tres grandes ejes estratégicos:



1. Reducción de la pobreza y desarrollo social,
2. Crecimiento económico inclusivo, y
3. Inserción del Paraguay en el mundo en forma adecuada.

Cada eje estratégico incorpora cuatro líneas transversales:

- I. La igualdad de oportunidades,
- II. La gestión pública eficiente y transparente,
- III. El ordenamiento y desarrollo territorial, y
- IV. La sostenibilidad ambiental.

La interacción de los 3 ejes estratégicos con las 4 líneas transversales, resulta en 12 estrategias que guiarán las políticas públicas para construir el Paraguay del 2030.

En su línea trasversal establece en el punto ii. Gestión pública transparente y eficiente lo siguiente: *Implica satisfacer las necesidades de la población, coordinando las áreas funcionales para eliminar la fragmentación de tareas, optimizando los recursos, ofreciendo información veraz de todos los actos de gestión pública de interés para la sociedad.*

Lo anterior implica orientar la gestión pública a resultados para la ciudadanía, asegurando un Estado solidario, garante de derechos, abierto, sin discriminaciones y sin tolerancia hacia la corrupción. Se reducirá la corrupción aclarando las reglas, mejorando la transparencia y los mecanismos de control del Estado, y aumentando la participación de los beneficiarios y usuarios en la vigilancia de los programas de los distintos niveles de gobierno.

En este sentido, ha sido promulgado el Decreto Nº 5.223/2016 que define lo siguiente: *“El Plan Nacional de Desarrollo (PND) Paraguay 2030 será la base para la elaboración de los Planes Operativos Institucionales de los Organismos y Entidades del Estado (OEE), de los Anteproyectos y Proyectos de Presupuesto Institucional, del Presupuesto General de la Nación correspondiente al Ejercicio Fiscal 2017 y del Presupuesto Plurianual 2017-2019”.*

Con referencia al Eje Estratégico 2. Crecimiento económico inclusivo, el PND20130 establece cuanto sigue:

“Corresponde al aceleramiento del ritmo de crecimiento y a la diversificación productiva, promoviendo la participación de todos los agentes económicos y compartiendo los resultados del crecimiento principalmente con el 40% de la población de menores ingresos.



Significa centrarse en la atención al empleo productivo. El crecimiento es inclusivo cuando crea oportunidades económicas y promueve la igualdad de acceso a las mismas con enfoque multicultural. Asimismo, implica mantener la estabilidad macroeconómica, el mejoramiento de los arreglos institucionales para asegurar la competencia, promoviendo la empleabilidad, la libertad de emprendimiento, la competitividad y la utilización racional de los recursos primarios.”

Para llevar adelante esta formulación, el PND2030 plantea la **ESTRATEGIA 2.1 – EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL**

Promoción del empleo decente e inclusivo, formación y capacitación para la empleabilidad y protección social, con énfasis en grupos vulnerables.

Objetivos

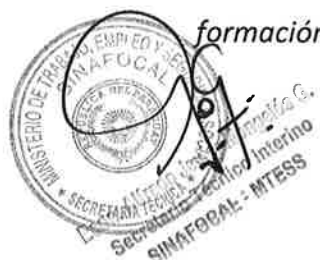
- *Mantener la tasa de crecimiento del ingreso del 40% de la población de menores ingresos por encima de la tasa promedio de crecimiento de la economía.*
- *Aumentar en 7 veces el promedio nacional de población con estudios terciarios, con énfasis en poblaciones vulnerables (años de estudio de personas de 25 años o más).*
- *Universalizar la cobertura de la seguridad social.*
- *Alcanzar la inclusión financiera del 100% de los hogares.*
- *85% de jóvenes de 20-32 años de los quintiles más pobres incluidos en programas de capacitación laboral.*

Cómo lo haremos

El foco de este eje estratégico es dirigir los esfuerzos de las políticas públicas para generar el marco adecuado a fin de que todos los habitantes del país puedan desarrollar su capacidad productiva en igualdad de oportunidades, con un apoyo enfatizado hacia la zona rural, especialmente las mujeres, en donde existen marcadas necesidades para integrarse a la estructura dinámica de la economía.

2.1.1 Capacitación para el empleo

- *Orientar la capacitación laboral acorde a la demanda productiva, en especial atender los sectores de grandes inversiones.*
- *Focalizar programas de inclusión laboral para jóvenes que han quedado fuera del sistema educativo.*
- *Incorporar conocimiento sobre emprendimiento empresarial y social en la formación de los jóvenes, a nivel medio y superior.*



- *Actualizar permanentemente los parámetros de calidad de los programas de capacitación laboral.*

2.1.2 Empleo decente

- *Impulsar la formalización, la participación laboral y el empleo.*
- *Promover la oportunidad de acceso al primer empleo.*
- *Garantizar la inclusión de las personas con discapacidad al mercado de trabajo.*
- *Fortalecer las instancias de control del cumplimiento de normativas laborales.*
- *Asegurar la equidad en los ingresos laborales entre hombres y mujeres.*

2.1.3 Protección social

- *Regular y ampliar el acceso al seguro social del trabajador sin discriminaciones.*
- *Fortalecer la inclusión financiera a través de programas de crédito, ahorro y ayuda solidaria.*
- *Fortalecer la oferta crediticia de la Agencia Financiera de Desarrollo, como banca de segundo piso.*

En el análisis realizado en el ámbito de la capacitación laboral, el PND2030 refiere (p. 54):

En la capacitación laboral que lleva adelante el Servicio Nacional de Promoción Profesional (SNPP) como política pública, actualmente todas las personas que cumplan los requisitos mínimos de edad y nivel de educación exigidos pueden tomar los cursos de capacitación laboral, pertenezcan o no a grupos vulnerables, que derivaría en un bajo impacto social. Por su parte el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) brinda servicios de capacitación a través de las empresas contratadas, pero no realiza seguimiento y evaluación a beneficiarios. Las bases de datos de beneficiarios de ambas instituciones no son robustas para realizar seguimientos de capacitación e inserción laboral.

b PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2018 – 2022 DEL MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL

El PEI 2018-2022 del MTESS fue aprobado por Res. MTESS N° 94/2018, con el objetivo de contar con un instrumento que le permita “orientar, guiar y determinar sus acciones en torno al quehacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro”. Entre sus objetivos específicos refiere, para el ámbito de acción del SINAFOCAL “Promover el



empleo productivo, decente e inclusivo, con equidad de género y social, formación y capacitación para la empleabilidad y protección social."

Para su formulación se han tomado en cuenta los ODS 2030, el PND Paraguay 2030, el marco legal vigente y el pensamiento estratégico de la institución (misión, visión y valores).

La acción del SINAFOCAL se encuadra en el *Objetivo Estratégico 2. Promoción del empleo digno: impulsar la inserción laboral a través de la orientación, la intermediación, la formación de competencias mediante un sistema de formación laboral que facilite el acceso equitativo a capacitación pertinente y de calidad, a la evaluación y certificación de competencias.*

En este Objetivo se plantea, a través del Diálogo Social Tripartito, dos líneas de acción:

2.1. Política de Empleo

2.1.1. Impulsar una política de empleo digno y pleno en el marco del Diálogo Social

2.2. Empleabilidad

2.2.1. Promover la transparencia del mercado laboral

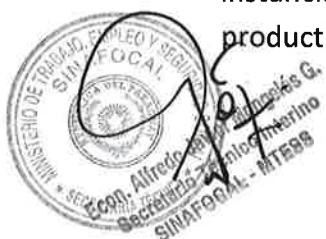
2.2.2. Facilitar la inserción laboral a través de acciones integradas de capacitación e intermediación

2.6.3 NIVEL ESPECÍFICO

a MARCO LEGAL DE SINAFOCAL

El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, MTESS, anteriormente Ministerio de Justicia y Trabajo, ha sido reestructurado mediante la Ley N° 5115/2013, en el ánimo de otorgarle especificidad a su función y potenciar su acción en el territorio nacional, brindando apoyo efectivo al desarrollo empresarial, al empleo sustentable y al trabajo autónomo, a fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos paraguayos.

El MTESS, en el marco de sus atribuciones, cuenta con el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral, SINAFOCAL, que fuera creado por la Ley N° 1652/2000, de fecha 26 de diciembre de 2000 y reglamentado mediante Decreto Reglamentario N° 15.904/2001, de fecha 27 de diciembre de 2001. Más recientemente, se ha modificado mediante Decreto N° 5442, de fecha 17 de junio de 2016. El SINAFOCAL viene implementando las acciones para pensar estratégicamente en el desarrollo de la instancia, considerando la importancia de la formación para el trabajo para el desarrollo productivo y la promoción social de la población, tal como se establece en los



documentos del Plan Nacional de Desarrollo 2030 y las acciones de gobierno en materia de reducción de la pobreza.

SINAFOCAL es un ente articulador, con autonomía técnica y económica, lo que le otorga sostenibilidad y autoridad como órgano rector del sistema. Bajo su supervisión opera el Servicio Nacional de Promoción Profesional, SNPP, que es el mayor ente público de capacitación laboral del país.

En todo ese nuevo marco reglamentario, se precisa que la Formación para el Trabajo sea visualizada y valorizada como la instancia que dota de personal calificado al sistema productivo público y privado, por lo cual su importancia es fundamental en la formación de personas éticas y de ciudadanos responsables, comprometidos con el desarrollo personal y del país.

El Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) es un organismo dependiente del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Fue creado mediante Ley 1652/2000 con fecha 26/diciembre/2000; y su Decreto Reglamentario No. 15.904/2001, con fecha 27/diciembre/2001.

El Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) fue creado con el objetivo de velar por la prestación de oportunidades de formación y capacitación en sus diversas modalidades, con el propósito de preparar y mejorar la calificación de los beneficiarios que requiera el país en todos los niveles ocupacional es y que la oferta de bienes y servicios sea competitiva y adecuada a un proceso de modernización y de reestructuración económica del Estado (Art.2º. Ley 1652/2000).

SINAFOCAL ha definido como Misión de su Plan Estratégico Institucional 2014 - 2018: “Ser un sistema que regula, certifica y acredita los procesos educativos en todos los niveles ocupacionales, garantizando y contribuyendo a la productividad y compatibilidad de la fuerza laboral activa para la inserción laboral, social y económica de los/las beneficiarios/as, articulados con el sector público y privado.”

b AMBITO DE ACTUACION DE SINAFOCAL

SINAFOCAL es un ente articulador, con autonomía técnica y económica, lo que le otorga sostenibilidad y autoridad como órgano rector del sistema. Bajo su supervisión opera el Servicio Nacional de Promoción Profesional, SNPP, que es el mayor ente público de capacitación laboral del país.

En todo ese nuevo marco reglamentario, se precisa que la Formación para el Trabajo sea visualizada y valorizada como la instancia que dota de personal calificado al sistema productivo público y privado, por lo cual su importancia es fundamental en la formación de personas éticas y de ciudadanos responsables, comprometidos con el desarrollo personal y del país.

El Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral está integrado por las



siguientes instituciones y actores sociales:

- a) El Estado
- b) El Órgano Rector
- c) El Secretario Técnico
- d) Los gobiernos departamentales y las municipalidades
- e) Las instituciones nacionales o extranjeras, públicas o privadas, dedicadas a la capacitación laboral; y,
- f) Los beneficiarios En esencia SINAFOCAL es el Sistema regulador de la formación y capacitación laboral del Paraguay.



3 FORMULACIÓN PEI 2019-2023

3.1 INTENCIONALIDAD ESTRATEGICA: Misión, Visión y Valores

Luego de clarificar conceptos y a partir de un debate entre directivos y funcionarios participantes de los talleres, se logró un consenso en las definiciones de Misión, Visión y Valores quedando como sigue:

MISIÓN

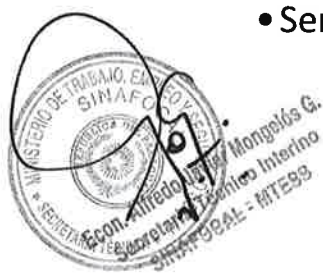
- Regular, certificar y acreditar los procesos de formación y capacitación laboral, con enfoque inclusivo en todos los niveles ocupacionales, fortaleciendo a los actores del sistema, garantizando y contribuyendo a la productividad y competitividad de la fuerza laboral activa para la inserción laboral, social y económica de los beneficiarios, articulados con los sectores público y privado.

VISIÓN

- El Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral es una Institución orientada a garantizar la calidad de las ofertas formativas, la certificación de competencias laborales y la mejora de la empleabilidad, adecuadas a las necesidades y potencialidades del contexto económico y social del país

VALORES

- Integridad
- Innovación
- Inclusión
- Servicio



3.2 ANALISIS DE LA SITUACION

3.2.1 ENTORNO INTERNO Y EXTERNO

A continuación, se presentan dos cuadros en el cual a través de un consenso participativo entre los integrantes de los talleres se visualizaron las tendencias que impactan tanto de manera positiva como “oportunidades” desde el entorno externo y “fortalezas” desde el interior de la Institución, así como las tendencias negativas como “amenazas” desde el entorno externo y “debilidades” desde el Interior de la Institución.

a TENDENCIAS EN EL ENTORNO EXTERNO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Alta demanda de cursos por parte de la población objetivo • Aumento en la demanda de mano de obra calificada (inversión extranjera) • Asistencia técnica de cooperación internacional disponible • Acceso a diversos sectores productivos • Sectores no atendidos por sector tecnológico • Mano de obra poco calificada con necesidad de formación • Reconocimiento del sector productivo	• Cambios administrativos y políticos • Migración de beneficiarios • Inseguridad jurídica para radicación de empresas en el país • Bajo nivel educativo de los beneficiarios • Corrupción • Subempleo vigente en el país • Subvaloración de la capacitación laboral



FORTALEZAS

- Equipo comprometido
- Estabilidad laboral
- Innovación tecnológica
- Oferta de capacitación disponible al interior de la Institución
- Liderazgo compartido
- Reconocimiento de Instituciones como organismo rector
- Articulación con otras instituciones
- Acuerdos con organismos técnicos internacionales
- Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales en condiciones operativas

DEBILIDADES

- Insuficiente infraestructura edilicia
- Personal insuficiente
- Falta de Articulación con entidades dedicadas a sectores vulnerables
- Burocracia en procesos administrativos
- Insuficiente medición de impacto social de las acciones
- Ausencia de un Plan Nacional de empleo (formación laboral)
- Falta de capacitación especializada
- Falta de una visión organizacional compartida
- Falta institucionalizar la estandarización de los procesos
- Reglamento de funciones no adecuado para las funciones de SINAFOCAL, según la naturaleza del trabajo
- Falta mejorar la comunicación interna y externa



3.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

El diseño de los objetivos estratégicos de la Institución, tanto los misionales como los operativos, fue el resultado de un consenso entre los participantes de los talleres.

El primer paso fue definir a los “Beneficiarios Directos” del Sistema:

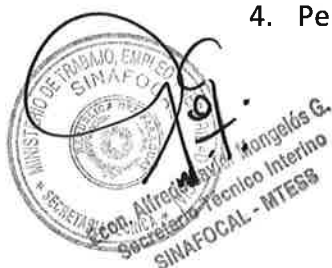
1. EGRESADOS
2. INSTITUCIONES DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN LABORAL – IFCL
3. EL SECTOR EMPRESARIAL

Seguidamente, a partir del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2030, bajo el objetivo estratégico “Crecimiento económico inclusivo”, y del Objetivo Estratégico del Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social – MTESS: “Promoción del Empleo digno”, se establecieron tres “EJES” estratégicos principales que regirán las acciones de SINAFOCAL en los próximos cinco años y son:

1. CALIDAD EN LAS OFERTAS FORMATIVAS EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, EMPLEABILIDAD Y AUTOEMPLEO
2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
3. GESTION DEL CONOCIMIENTO Y LA INFORMACIÓN

Siguiendo la metodología del CMI, se consideraron cuatro dimensiones o perspectivas:

1. Perspectiva de los Beneficiarios
2. Perspectiva de los Procesos Internos
3. Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo
4. Perspectiva de los Recursos Financieros



Dentro de estas cuatro perspectivas, se definieron los siguientes objetivos estratégicos:

PLAN NACIONAL 2030		2. Crecimiento económico inclusivo		
MTESS		2.2 Promoción del empleo digno		
EJES ESTRATEGICOS		CALIDAD EN LAS OFERTAS FORMATIVAS EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, EMPLEABILIDAD Y AUTOEMPLEO	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	GESTION DEL CONOCIMIENTO Y LA INFORMACIÓN
	NRO. OE			
PERSPECTIVA DE LOS BENEFICIARIOS	OE1	Garantizar la calidad de las acciones formativas a través de la supervisión y la acreditación de especialidades		
	OE2	Estandarizar los procesos formativos mediante la acreditación adecuada de las especialidades		
	OE3	Elaborar y proveer información sobre las tendencias del mercado de trabajo		
	OE4	Impulsar la innovación metodológica en materia de formación y capacitación laboral		
	OE5	Contribuir a la mejora de la empleabilidad laboral a través de la certificación de competencias de los trabajadores		
	OE6	Impulsar Transferencia de conocimiento sobre experiencia metodológica para IFCL formalizadas		
	OE7	Asesorar en procesos internos de las empresas para mejorar la productividad laboral		
Perspectiva de los Procesos Internos		PROCESOS OPERATIVOS		
	OE8	Actualización del régimen legal		
	OE9	Implementar un sistema integrado de gestión de calidad interna		
	OE10	Implementar un sistema de seguimiento de los productos de la Institución		
		PROCESOS DE APOYO: MECIP/PLANIFICACIÓN		
	OE11	Implementar mecanismos de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico Institucional		
	OE12	Mejora continua de los procesos administrativos a nivel Institucional (documentar)		
		ALIANZAS		

	OE13	Ampliar alianzas estratégicas con organismos de cooperación, instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento de la formación profesional
		INFRAESTRUCTURA
	OE14	Adecuación de la infraestructura a las exigencias de la misión (recursos vs espacio físico)
Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo		CAPITAL HUMANO
	OE15	Mejora continua en las políticas de talento humano para la atención efectiva a la ciudadanía
	OE16	Identificar y establecer funciones y procesos realizados por las distintas dependencias y los servidores públicos por cada cargo
		TICs
	OE17	Fortalecer los procesos internos y externos a través del desarrollo, mantenimiento y mejora de los sistemas de datos institucionales
	OE18	Mejora continua de los recursos tecnológicos (hardware y software)
	OE19	Promover el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna y externa
		COMUNICACIÓN
	OE20	Desarrollar e implementar un plan de comunicación institucional que mejore la imagen pública y la comunicación interna y externa
Perspectiva Financiera	OE21	Desarrollar criterios de calidad en la ejecución presupuestaria



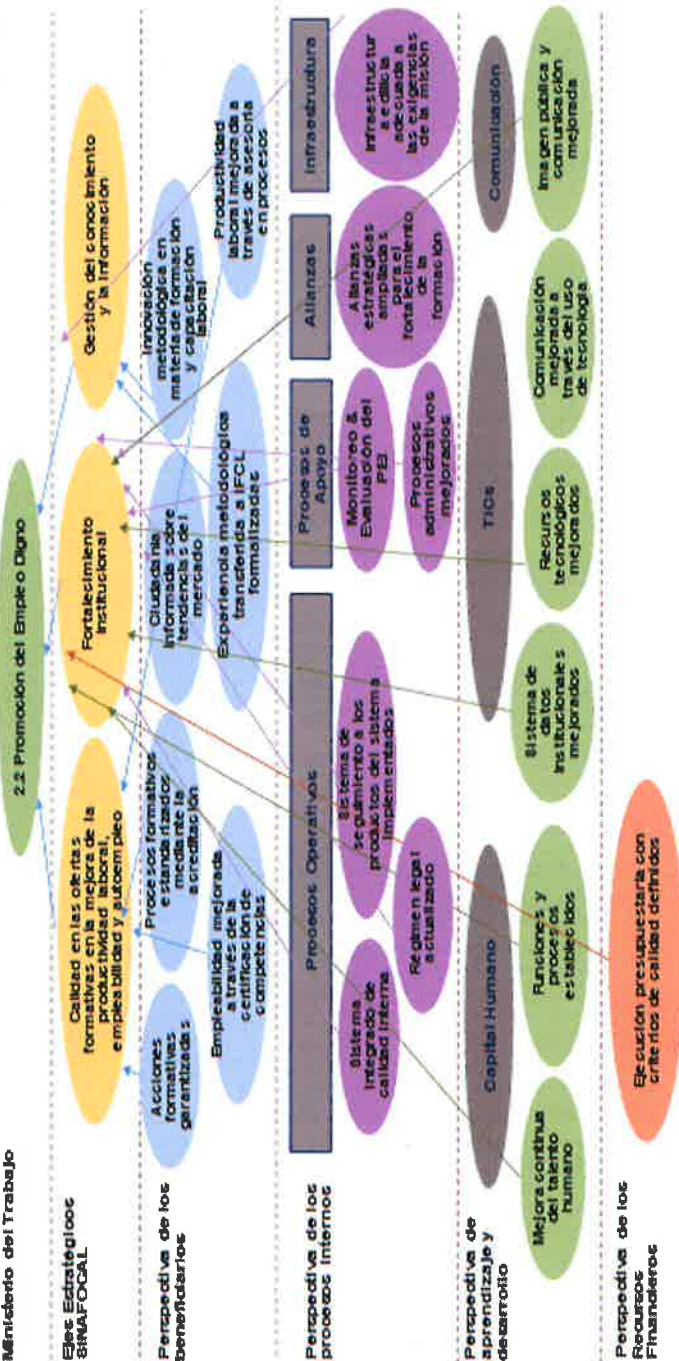
MAPA ESTRATEGICO DE RESULTADOS

MAPA ESTRATEGICO - RESULTADOS

Plan Nacional 2080

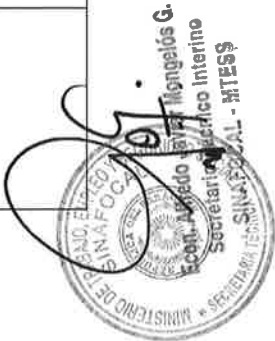
2. Crecimiento económico inclusivo

Ministerio del Trabajo



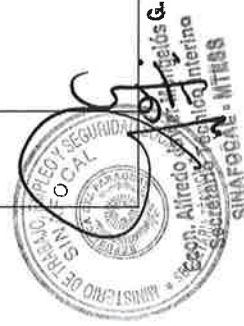
3.5 CUADRO DE MANDO INTEGRAL – CMI 2019 – 2023 - POA 2019

CATEGORIA DEL INDICADOR	1. EFICACIA	Grado en que se alcanzas las metas	* Fuente: Catálogo de indicadores de gestión para la toma de decisiones de los Institutos de Formación Profesional de Centroamérica, Panamá y República Dominicana
	2. EFICIENCIA	Capacidad de utilizar recursos para alcanzar metas	
	3. EFECTIVIDAD	Combinación de eficacia y eficiencia	
	4. SATISFACCIÓN	Grado en que los participantes y otros involucrados valoran la formación recibida	
	5. IMPACTO	Grado en que la actividad formativa impacta en la empleabilidad y la calidad de vida de los participantes, en la productividad y en la sociedad	



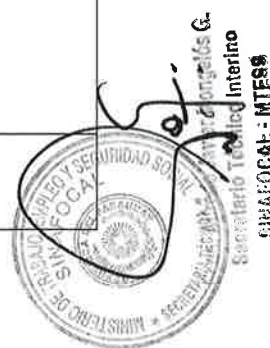
OE	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	Cumple	Superior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
----	----------	-----------	-------------------------	---------------	------------------	----------	--------	----------	----------------------------	-------------	-----------------------

OE 1	Garantizar la calidad de las acciones formativas a través de la supervisión	Número de Supervisiones administrativas realizadas	1	1000	6000	1000		1100	Supervisión de acciones formativas del sector público y privado en aspectos administrativos (establecidos en pliegos y/o normativas vigentes)	Dirección de Supervisión/DIRECTORA DE SUPERVISIÓN	Informes de los Supervisores y carga en el sistema
		Número de Supervisiones metodológicas realizadas	1	0	500	0	0	0	Supervisiones de acciones formativas del sector público y privado en aspectos metodológico(calidad de enseñanza del instructor)	Dirección de Supervisión/DIRECTORA DE SUPERVISIÓN	Informes de los Supervisores y carga en el sistema
		Sistema de Gestión de Calidad Implementado	2	0	1	0		0	Propiciar el diseño e implementación de un Sistema de	Dirección de Supervisión	Notas de solicitud, registros de asistencia a capacitaciones,

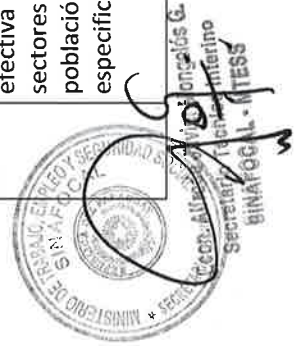


									Gestión de Calidad					actas de reuniones, memorando por los cuales se presenta propuestas para aprobación, Resolución de aprobación.
Número de procedimientos revisados y actualizados	1	10	50	5				Revisión permanente de procedimientos documentales ya estandarizados	Coordinación de Seguimiento de cursos- Dirección de Formación y Capacitación Laboral	Actas de reuniones, informes de departamentos				
Número de innovaciones en cuanto al proceso de clase (planificación, registros, lista de cotejo etc.)	3	5	25	1				Diseñar e implementar estrategias que permitan evidenciar el proceso de enseñanza aprendizaje que emplean los instructores	Coordinación de Seguimiento de cursos - Dirección de Formación y Capacitación Laboral	Notas por las cuales se proponen instrumentos de medición, formularios, registro de asistencia a cursos de capacitación sobre el tema, registro de entrevista con instructores				
Sistema de Gestión de Calidad Implementado	2	0	1	0				Propiciar el diseño e implementación de un Sistema de	Coordinación de Seguimiento de cursos - Dirección de	Notas de solicitud, registros de asistencia a capacitaciones,				

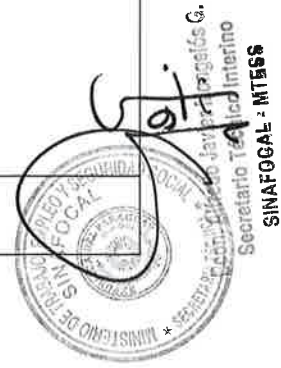
OE 3	Elaborar y proveer información sobre las tendencias del mercado de trabajo.	Cantidad de estudios realizados sobre el mercado de trabajo	2	2	13	0		2	Elaboración de estudios sobre el mercado de trabajo	Coordinación de Observatorio Ocupacional	Informe de Estudios publicados en formato digital o papel
		Sistema de Información del Mercado Laboral implementado	2	0	1	0		0	Desarrollo e implementación de un Sistema de Información del Mercado Laboral	Coordinación de Observatorio Ocupacional	
OE 4	Impulsar la innovación metodológica en materia de formación y capacitación laboral	Cantidad de diseño de mallas curriculares actualizados	1	0	20	1		4	Actualización de diseños curriculares		
	Contribuir a la mejora de la empleabilidad laboral a través de la certificación de competencias de los trabajadores	Cantidad de certificación de competencias laborales realizadas	1	13	100	10		20	Plan de certificación implementado	Coordinación de entrega de certificados	Plan de trabajo y diploma emitido
OE 5		Acreditación de centros evaluadores de competencias laborales	1	0	5	0		1	Acreditación de centros	Coordinación de entrega de certificados	Certificados Emitidos
		Formación de evaluadores de competencias laborales	1	3	10	0		2	Formación de evaluadores		Certificados Emitidos



OE 6	Impulsar Transferencia de conocimiento sobre experiencia metodológica para IFCL formalizadas	Cantidad de asistencias técnicas a empresas e instituciones realizadas por el Centro de Innovación en Metodologías Avanzadas	1	20	20	1		4	Asistencias técnicas realizadas a empresas e instituciones con las herramientas de desarrollo cognitivo disponibles en el CIMA	Coordinación de Desarrollo Cognitivo Departamento de Desarrollo de Productos	Legajos de asistencias técnicas realizadas
		Cantidad de análisis de necesidades de capacitación realizados para empresas e instituciones	1	20	20	1		4	Análisis de necesidades de capacitación realizados a empresas e instituciones por el CIMA	Coordinación de Desarrollo Cognitivo Departamento de Desarrollo de Productos	Estudios de análisis de necesidades de capacitación realizados
		Cantidad de diseños curriculares actualizados por el CIMA	1	50	50	5		10	Actualización de diseños curriculares realizados para empresas e instituciones de formación profesional	Coordinación de Desarrollo Cognitivo Departamento de Desarrollo de Productos	Legajos de actualización de diseños curriculares realizados
OE 7	Implementar estrategias de capacitación para la atención efectiva a sectores y población específicas	Número de proyectos de capacitación destinados a sectores específicos	1	5	25	2		5	Impulsar proyectos de capacitación dirigidos a los sectores específicos con lineamientos específicos para apoyar la inserción laboral	Coordinación de Planes y Programas Formativos Departamento de Formación y Capacitación Laboral	Proyectos de Formación y Capacitación ejecutados Informes Técnicos Planillas de Asistencia Placas fotográficas Registros

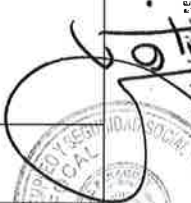


O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023				INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
						Superior	Cumple	Inferior			
	PROCESOS OPERATIVOS										
OE 8	Actualización del régimen legal	Mesa de análisis instalada	5	1	1	0			1. Revisar condiciones de REIFOCA 2. Instalación de una mesa de trabajo para el análisis y estudio de propuesta para la modificación del Decreto Reglamentario 3. Reuniones de trabajo tanto a nivel de Ministerio de Trabajo como con la Comisión de Asuntos Legislativos		Acta de conformación Acta de reuniones



O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORÍA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	CUMPLIMIENTO			INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
						Superior	Cumple	Inferior			
	PROCESOS OPERATIVOS										
OE 9	Implementar un sistema integrado de gestión de calidad interna	Cantidad de procesos de registros establecidos para datos de las áreas misionales	2	0	5	0			1. Estandarización de los registros administrativos de las áreas misionales	Coordinación de Observatorio Ocupacional	Instructivo de codificación y carga de los registros administrativos, memoria de trabajo
		Sistema de Información interna implementado	2	0	1	0			2. Desarrollo e implementación de un Sistema de Información Interna de datos para uso del Observatorio	Coordinación de Observatorio Ocupacional	Memorias de trabajo Acceso al Sistema funcionando
		Sistema de seguimiento a egresados diseñado	4	0	1	0			1. Diseño de un sistema de seguimiento a egresados	Coordinación de Observatorio Ocupacional	1. Resolución de aprobación del procedimiento 2. Informe de Resultados de la implementación del sistema de seguimiento a egresados
OE 10	Implementar un sistema de seguimiento de los productos de la Institución	Sistema de seguimiento a egresados diseñado	4	0	1	0			1. Diseño de un sistema de seguimiento a egresados	Coordinación de Observatorio Ocupacional	1. Resolución de aprobación del procedimiento 2. Informe de Resultados de la implementación del sistema de seguimiento a egresados

O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023				INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
						Superior	Cumple	Inferior			
	PROCESOS OPERATIVOS										
		Cantidad de estudios de seguimiento a egresados realizados	4	0	5	0		0	2. Ejecución del sistema de seguimiento a egresados	Coordinación de Observatorio Ocupacional	Informe de Resultados de Encuesta de Seguimiento a Beneficiarios



 Lic. Víctor Manuel Sánchez G.
 Secretario Técnico Interino
 SINAFOCAL - MTESS

O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	CUMPLIMIENTO			INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
						Superior	Cumple	Inferior			
	PROCESOS DE APOYO										
OE 11	Implementar mecanismos de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico Institucional	Tablero de control con % de cumplimiento de metas	1	100%	100%	20%		10%	1. Programa de planificación a través del uso de herramientas de gestión	Dirección de Gabinete/Coordinación de Planificación Institucional	Reportes del tablero de control
OE 12	Mejora continua de los procesos administrativos a nivel institucional (documentar)	CANTIDAD DE PROCESOS (PROCEDIMIENTOS) DOCUMENTADOS	2	2	75 % cumplido	15%		5%	1.. Mesas de trabajo con las áreas involucradas	Dependencias involucradas-MECIP-Planificación	Procesos y procedimientos documentados
		ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES	2	1	75 % cumplido	15%		5%	3. Actualización del Manual de Funciones	Dependencias involucradas-MECIP-Planificación	Manual de Cargos y funciones actualizado
	ALIANZAS										



O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023				INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
						Superior	Cumple	Inferior			
OE 13	Ampliar alianzas estratégicas con organismos de cooperación, instituciones públicas y privadas para el fortalecimiento de la formación profesional	Fortalecimiento de los productos misionales del SINAFOCAL a través de la cooperación internacional	1	4	4			0	Captación de necesidades de cooperación institucional, captación de ofertas de cooperación disponibles, presentación de solicitud a los organismos internacionales de cooperación.	Coordinación de Cooperación y Enlaces Institucionales, Dirección de Formación y Capacitación Laboral, Dirección del Registro de Formación y Capacitación Laboral, Dirección de Supervisión	Notas remitidas, informes y registros fotográficos, acuerdos y convenios firmados
		Fortalecimiento institucional a través de alianzas con sectores públicos y privados nacionales e	1	110	75			5	Identificación de sectores públicos y privados nacionales e internacionales, gestión para la firma de instrumentos.	Coordinación de Cooperación y Enlaces Institucionales, Dirección de Formación y	Convenios firmados, informes avances de ejecución.

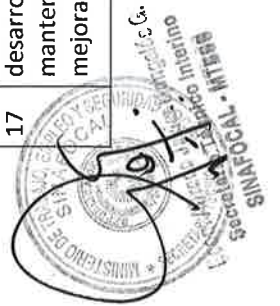
O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORÍA DEL INDICADOR	LÍNEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	Cumple	Superior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
		internacionales								Capacitación Laboral	
OE 14	INFRAESTRUCTURA Adecuación de la infraestructura a las exigencias de la misión (recursos vs espacio físico)	Planos diseñados	2		1	0		1	1. Diseño de readecuación edilicia		Copia de planos


 SECRETARÍA TÉCNICA INTERINO
 SINAFOCAL - MTESS

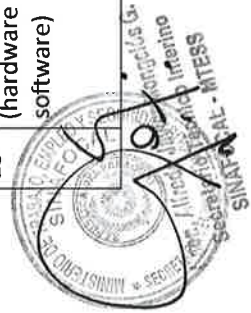
O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	Cumple	Superior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO										
OE 15	CAPITAL HUMANO										
OE 16	Mejora continua en las políticas de Talentos Humano, para la atención efectiva a la ciudadanía	Políticas de gestión y desarrollo implementadas	3	100%	100%	50%		100%	Aplicación de las políticas de gestión y desarrollo de las personas (reclutamiento, inducción, evaluación de desempeño, capacitación, promoción, desvinculación)	Dirección de Gestión y Desarrollo de las Personas	Resoluciones de conclusión de concursos, herramientas de evaluación de desempeño, plan de capacitación ejecutado, Resoluciones de desvinculación.
		Competencias necesarias para el desarrollo de las funciones fortalecidas	3	100%	100%	10%		20%	Implementación de diagnósticos y planes de mejora (Índice de Gestión de Personas, Clima Laboral, Cultura Organizacional)		



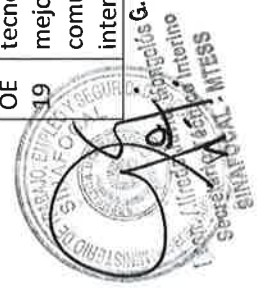
O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Superior	Cumple	Inferior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO										
OE 16	Identificar y establecer funciones y procesos realizados por las distintas dependencias y los servidores públicos por cada cargo.	Cantidad de Procesos y procedimientos identificados de las dependencias	3	100%	100%	80%		50%	Identificar las funciones de las distintas dependencias conforme a la normativa vigente y la misión institucional	Dirección de Gestión y Desarrollo de las Personas, MECIP,	Manual de procesos y procedimientos elaborado
		Funciones por cargo identificadas	3	100%	100%	80%		50%	Identificar roles y funciones de cada puesto de trabajo dentro de sus respectivas dependencias	Coordinación de Planificación, dependencias del SINAFOCAL	Manual de funciones elaborado
	TICs										
OE 17	Fortalecer los procesos internos y externos a través del desarrollo, mantenimiento y mejora de los	Relevar información institucional con el fin de determinar nuevos procesos que	1	0	1	1		0	1. Identificar procesos que se puedan automatizar.	DTIC / COORDINACIÓN DE SISTEMA	Análisis o pedidos a través de medios verificables (correo o memorándum).



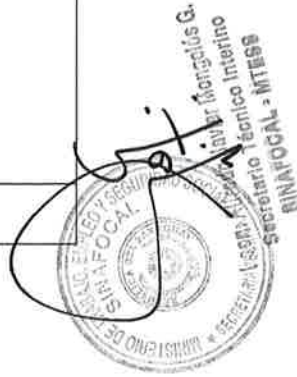
O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	Cumple	Superior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO										
	sistemas de datos institucionales	puedan automatizarse									
		Cantidad de nuevos sistemas y actualizaciones.	3	0	3	0		1	2. Desarrollar y mantener los sistemas informáticos institucionales.	DTIC COORDINACIÓN DE SISTEMA	Memorándum de solicitud de nuevo sistema o actualización de sistemas.
		Minimizar las vulnerabilidades y las incidencias	3		de mayor a menor	<		>	3. Gestionar la seguridad y el resguardo de los datos institucionales.	DTIC COORDINACIÓN INFRAESTRUCTURA	Reporte a actividades en la modificación de las reglas de seguridad.
OE 18	Mejora continua de los Recursos Tecnológicos (hardware y software)	Promover la adquisición de nuevos equipos o software que permitan el mejoramiento de los	1	0	5	0		1	1. Identificar necesidades de hardware y software. Promover la adquisición de nuevos equipos o software que permitan el	DTIC	Memorándum con los pedidos de necesidades de equipos o software.



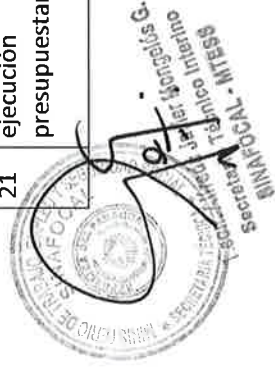
O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	Cumple	Superior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO										
		procesos internos							mejoramiento de los procesos internos.		
		Mantener servidores en producción	3		100%	50%		80%	2. Soportar y mantener infraestructuras críticas	DTIC / COORDINACIÓN INFRAESTRUCTURA	Reporte de actividades según trabajos realizados.
		Mantener los equipos en funcionamiento y realizar el know how correspondiente	3		100%	50%		80%	3. Desarrollar un plan de soporte y mantenimiento continuo del parque tecnológico	DTIC / COORDINACIÓN INFRAESTRUCTURA / JEFATURA DE MANTENIMIENTO	Formulario de solicitud de soporte vía intranet.
OE 19	Promover el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna y externa	% de procesos automatizados	3		100%	15%		25%	1. Desarrollo de software de automatización de procesos		Generación de reportes por sistema



O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORIA DEL INDICADOR	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	Cumple	Superior	INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
	PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO										
	COMUNICACIÓN										
		% de cumplimiento del plan de comunicación	5	0	1	0		1	1. Diseño de un plan a 5 años	Diagnóstico de necesidades y plan diseñado	
OE 20	Desarrollar e implementar un plan de comunicación institucional que mejore la imagen pública y la comunicación interna y externa	Página Web Institucional actualizada Correo institucional, intranet, spark y carpetas compartidas activas	2		1	0		1	1. Gestionar la identidad e imagen institucional 2. Sistematizar y Consolidar la información interna a divulgar.	DTIC / COORDINACIÓN DE SISTEMA DTIC / COORDINACIÓN DE SISTEMA	Reporte de utilización de la página web. Reporte de la utilización de los servicios de comunicación interno.



O E	OBJETIVO	INDICADOR	CATEGORI A DEL INDICADO R	LINEA DE BASE	META 2019 - 2023	Inferior	C u m p l e	Superior	INICIATIVAS/PLA N DE ACCIÓN	RESPONSABL E	MEDIO DE VERIFICACIÓN
OE 21	Desarrollar criterios de calidad en la ejecución presupuestaria	Unidad de Administración financiera creada	1		1	0		1	1. Gestión para la Aprobación de la Sub Unidad de Administración Financiera (Sub UAF)		Unidad conformada



4 RECOMENDACIONES FINALES

A partir del trabajo desarrollado, se proponen aquí algunas recomendaciones finales.

Ámbito institucional

- La participación permanente del Órgano Rector es clave para el logro de los objetivos propuestos
- Se debe trabajar en el liderazgo y empoderamiento del SINAFOCAL para ubicarlo como eje rector del Sistema. En este sentido se propone trabajar más estrechamente (y frecuentemente) con instituciones del sector público y privado sobre todo en acciones a corto plazo que demuestren resultados de impacto.
- En relación a la Coordinación de Planificación, es importante elevar el rango de esta dependencia a Dirección de manera que tenga la suficiente capacidad de acción e involucrar a los actores institucionales en los sucesivos procesos de planificación para acompañar el logro de los objetivos propuestos
- Afianzar alianzas y estrategias con entes del sector público y privado para el establecimiento de un sistema de planificación de la oferta formativa basada en las necesidades territoriales lo que dará al sistema el empoderamiento que necesita y evitará la duplicación de acciones entre varias instituciones.

Ámbito de monitoreo y control

- Se debe establecer un mecanismo de monitoreo y evaluación periódico de los avances del Plan Estratégico Institucional
- Los indicadores establecidos deben ser revisados al menos una vez al año
- Cada área debe trabajar en el cumplimiento de sus indicadores para ir avanzando en el logro de los objetivos
- Fortalecer los procesos de supervisión para mejora de la oferta es prioritario
- Es importante establecer un Sistema de Supervisión, Monitoreo y Evaluación periódico de planes de estudio, calidad, eficiencia y eficacia de los organismos que ofertan capacitación laboral en el país para mejorar la oferta laboral de los beneficiarios.

Ámbito de la demanda

Realizar estudios de mercado para la identificación de la demanda de



formación y de capacitación laboral, ya que actualmente en su mayoría se trabaja sobre solicitudes de los beneficiarios y no sobre demandas del país.

- Diseñar una metodología e instrumentos para la recolección periódica de necesidades del sistema y realizar un seguimiento del mismo

Ámbito de la oferta

- El proceso de normalización, certificación y acreditación de la oferta de formación y capacitación laboral es prioritario.
- Es importante establecer un currículum de formación y capacitación laboral adaptado a las necesidades de las diversas regiones del país.

5 Bibliografía

SINAFOCAL, (febrero 2018). *Informe final de evaluación de acciones implementadas en relación al Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018*

SINAFOCAL, *Plan Estratégico Institucional 2014 – 2018*,
http://www.sinafocal.gov.py/application/files/5714/9582/4097/plan_estrategico_edicion_2015.compressed.pdf

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL - MTESS, Plan Estratégico Institucional 2018 – 2022,
<http://www.mtess.gov.py/index.php/documentos/resolucion-mtess-n-9418>

SECRETARÍA TÉCNICA DE PLANIFICACIÓN, *Plan Nacional de Desarrollo 2030*
<http://www.stp.gov.py/pnd/wp-content/uploads/2014/12/pnd2030.pdf>

