



Fundación
del Trabajo
PANAMÁ

*INFORME DE GESTIÓN
DEL AÑO 2026
I TRIMESTRE*

*PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONVENIO
ENTRE LA FUNDACIÓN DEL TRABAJO
(FUNTRAB) Y EL MINISTERIO DE TRABAJO Y
DESARROLLO LABORAL (MITRADEL)*

Ciudad de Panamá, Marzo 2026

FUNDACIÓN DEL TRABAJO

INFORME DE GESTIÓN DEL I TRIMESTRE DEL AÑO 2026 DE LA FUNDACIÓN DEL TRABAJO

PARA EL “FORTALECIMIENTO Y PROMOCIÓN DEL DIÁLOGO SOCIAL Y EL TRIPARTISMO EN PANAMA”.

ANTECEDENTES

La Fundación del Trabajo (FUNTRAB) es una organización no gubernamental de Diálogo, que se constituyó en 1992 por decisión voluntaria de líderes de las principales organizaciones empresariales y sindicales de Panamá, en una coyuntura muy compleja de la historia del país.

Constituyendo un espacio de Diálogo Social del Sector Productivo panameño con el objetivo de promover el empleo y la formación de los recursos humanos en apoyo al desarrollo nacional.

Desde su constitución ha impulsado múltiples iniciativas en escenarios de Diálogo como los foros de Bambito y Coronado, de donde salieron acuerdos trascendentes en diversos temas del desarrollo económico y social del país.

Así mismo ha liderado la ejecución de proyectos relevantes con entidades del Estado y la asistencia financiera internacional, como el proyecto de Bolsa Electrónica de Trabajo, el programa de Certificación de Competencias Laborales y el proyecto piloto de Medición y Avances de la Productividad y Trabajo Decente (SIMAPRO) que en su momento fueron transferidos como buenas prácticas a las instancias públicas correspondientes. Como el de Competencias Laborales con INADEH.

La Fundación del Trabajo, como espacio de Diálogo Social Bipartito, es una experiencia única en América Latina y el Caribe, que refleja las voluntades de empresarios y trabajadores para consensuar temas del Mundo Trabajo.

En 2012 se incorporó el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), lo cual amplía el marco y potencialidades del Diálogo y generación de Consensos.

IMPACTO HACIA LA SOCIEDAD

**Un Rol Comprometido
con el desarrollo del
Sector Productivo**

Producir resultados que impactan en:

- *Relaciones laborales armónicas
- *Productividad compartida
- *Nuevo modelo de Negociación Colectiva
- *Fortalecimiento de la Cooperación Nacional e Internacional
- *Promover la Investigación, Innovación y Debate.

INFORME DE ACTIVIDADES

En el periodo que va del 1 de enero al 31 de marzo de 2026, se llevaron a cabo una serie de actividades relacionadas a la gestión de la Fundación (Consejo de síndicos y Juntas Directivas) y otras, en coherencia con el convenio MITRADEL – FUNTRAB, finalizadas a desarrollar e implementar las líneas de acción definidas en el Plan Estratégico para el periodo 2024 - 2026

Actividad de Gestión de la Fundación:

Junta Directiva:

- 16 de enero de 2026 (*adjunto acta y agenda*).
- 20 de febrero de 2026 (*adjunto acta y agenda*).
- 20 de marzo de 2026 (*adjunto acta y agenda*).

Consejo de síndicos

27 de marzo de 2026 (adjunto agenda y acta).

Reuniones de la Comisión de Productividad: (*adjunto informe*).

Encuentro con la Directora Ejecutiva de la Fundación de Planta de Generación de Energía Social (*adjunto Evidencias*).

Reuniones de la Comisión de Contratación Colectiva (*adjunto informe*).
Notas enviadas al Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral.

Reunión Virtual con el Sr. Leonardo Ferreira Director Adjunto de la Oficina de la OIT para América Central, Panamá y República Dominicana. (*adjunto evidencias*).

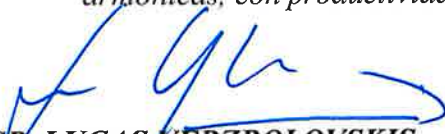
Proyecto Umbrella en colaboración con la Universidad Tecnológica de Panamá. (*adjunto informe*).

Adecuaciones realizadas en las oficinas de la Fundación del Trabajo. (*adjunto fotos y carta*).

Informe del Sitio Web de la Fundación del Trabajo del I trimestre del 2026. (*adjunto informe*).

Participación en Panamá Cuéntame: (*adjunto informe*).

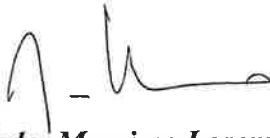
La planificación de las actividades de la Fundación se basa en la participación de los Co-Presidentes como representantes legales ante otras organizaciones que se alinean con la estrategia de esta organización a fin de lograr un Panamá con relaciones laborales armónicas, con productividad y competitividad compartidas.



SR. LUCAS VERZBOLOVSKIS
Co Presidente, Sector Empresarial



SR. ANIANO PINZON REAL
Co Presidente, Sector Laboral



Informe elaborado por: **Licdo. Massimo Lorenzato**
Director Ejecutivo

**JUNTA
DIRECTIVA**

ACTA N°1
Del 16 enero de 2026
JUNTA DIRECTIVA

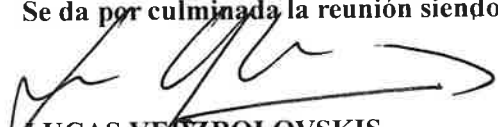
Participantes: Giovana Miranda, Aniano Pinzón, Lucas Verzbolovskis, Massimo Lorenzato, Aurelio Linero, Roberto Valencia, Víctor Zárate, Analisa Montenegro.

Agenda del Día

1. Verificación del Quorum.
2. Cambios dentro del Consejo de Síndicos y de la Junta Directiva.
3. Preparación para el Consejo de Síndicos. Temático
4. Otros Temas a Presentar.

- Se toma la decisión de presentar al próximo Consejo de Síndicos todas las organizaciones que integran la Fundación, para su respectiva ratificación en Acta.
- Se propone responderle formalmente, anexando pruebas y copiando al comité ejecutivo de la CTRP, con comunicación a firma del Director Ejecutivo con sello de recibido.
- Para garantizar la operatividad de la Junta Directiva se propone y aprueba subir temporalmente al Sr. Roberto Valencia como Co Secretario (desde vocal), con Acta de Junta Directiva. De facto permitir que valencia firme como Co Secretario para garantizar la validez de las actas internas de la Fundación amparadas en el **Estatuto en su artículo 16.**
- Se mantiene la idea del evento sobre relaciones laborales, se debe integrar al calendario anual y definirlo para julio/agosto u otra fecha alineada. Este cronograma será presentado en la próxima Junta Directiva.
- Se pide formalmente al **CoNEP** a través de su Directora Ejecutiva, Licda. Analisa Montenegro, una cortesía de sala para exponer los temas del Plan Estratégico.
- Para la próxima reunión de Junta Directiva se presentará una propuesta a detalle con el presupuesto estimado para la remodelación.

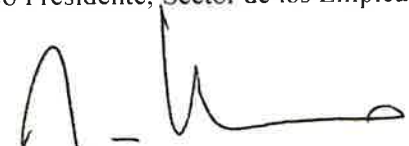
Se da por culminada la reunión siendo la 12: m.d. del día viernes 16 de enero de 2026.



LUCAS VERZBOLOVSKIS
Co Presidente, Sector de los Empleadores



ANIANO PINZÓN REAL
Co Presidente, Sector de los Trabajadores



Elaborado por: Massimo Lorenzato
Director Ejecutivo.

FUNDACIÓN DEL TRABAJO
LISTA DE ASISTENCIA/ JUNTA DIRECTIVA

FECHA: viernes 16 de enero 2026

Hora: 10:00 a.m. – 12:00 m.d.

CO PRESIDENTES DEL CONSEJO DE SÍNDICOS
ANIANO PINZÓN / LUCAS VERZBOLOVSKIS

JUNTA DIRECTIVA:

CO-PRESIDENTES

Aniano Pinzón



Lucas Verzbolovskis



CO-VICEPRESIDENTES

Gilbeto Melo

Analisa Montenegro



CO-SECRETARIOS

Manuel Tajú

Giovana Miranda



CO-TESOREROS

Julio Fábrega

Victor Zárate



CO-VOCALES

Roberto Valencia



José Javier Rivera

ASESOR:

Aurelio Linero



1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

Memoria de la reunión de Junta Directiva del 16.01.2026

Durante la reunión de abordaron los siguientes temas:

1. Informes iniciales situación financiera

- MITRADEL a inicios de 2026 depositó el monto correspondiente al cuarto trimestre 2024 y al primero de 2025.
- Siguen pendientes los pagos de 2.º, 3.º y 4.º trimestre de 2025.
- El informe para MITRADEL referido al último trimestre de 2025 está redactado y una vez firmado por ambos Copresidente será entregado a MITRADEL. ya fue firmado por Lucas para entregarlo al Ministerio.

2. Convocatoria reunión con INADEH

Se informa que INADEH solicitó una reunión entre la directora de INADEH y la Fundación para el día 22 de enero, consecuencia de la nota que se envió tras la reunión con la viceministra de Trabajo y subdirectora de INADEH. Sobre el tema Certificación de Competencia Laborales.

Asistirán los dos copresidentes, Miguel y Aurelio.

3. Revisión de organizaciones miembros de la Fundación y sus representantes

Se presenta una tabla que resume los cambios en los representantes de los socios:

- CONEP reemplaza a Ricardo Sotelo por Analisa Montenegro, quien también pasa a ser vicepresidenta para el sector empresarial.
- Roberto Lombana renuncia como síndico en representación del SIP (desde el 31 de diciembre); en su lugar entran Cristobal Siu como titular y Juan Antonio Fábrega como suplente.
- Nelva Reyes es remplazada como representante de CGTP; en su lugar entra Gilberto Melo, nuevo secretario general, asumiendo también el cargo de vicepresidente.
- Se detecta que varias organizaciones (FAT, AREDIS, UGT, CPT, CUTP, etc.) nunca pasaron formalmente por aprobación del colegio de síndicos según Actas, aunque de facto participan desde hace años. Se evidencia que

anteriormente no se redactaban Actas, sin embargo, pasaron por aprobación del Consejo.

- **Se decide de resumir al próximo Consejo todas las organizaciones que integran la Fundación, para su ratificación en Acta.**

4. Paridad y equilibrio entre sectores

Discusión sobre el equilibrio entre sector trabajador y sector empleador:

- Estatutos prevén “8 y 8” como referencia, pero el Consejo podría, en teoría, estar desbalanceado. No así la Junta Directiva
- Consenso en que la Fundación debe ser selectiva: incorporar organizaciones que realmente participen y promuevan el diálogo, no la polarización, y no las que solo buscan financiamiento o figuración.

5. Caso CTRP / Puga / Tajú

Guillermo Puga (CTRP) presentó una carta alegando que no lo convocan ni recibe correos/WhatsApp.

En la mesa se demuestra que esto no corresponde a la verdad, pues hay evidencia de envíos; **se propone responderle formalmente, anexando pruebas y copiando el Comité Ejecutivo de la CTRP, con comunicación a firma del Director Ejecutivo con sello de recibido.**

Sobre el cargo de secretario del sector sindical

- Manuel Tajú ha expresado que no quiere seguir firmando ni participando.
- FSTRP tiene congreso el domingo, que podría definir su continuidad o sustitución.
- **Para garantizar la operatividad se propone y aprueba subir temporalmente a Valencia como secretario (desde vocal), con acta de Junta Directiva**

Para mantener operatividad financiera:

- Explorar si incluir a otra persona como firmante/autorizador, si es necesario.

Para el cargo de secretarios: esperar el resultado del congreso del domingo antes de tomar una decisión formal de cambio.

- **De facto, permitir que Valencia firme como cosecretario para garantizar validez de actas internos, amparado en el estatuto.**

6. Estatutos, cargos y procedimiento

Se reitera:

- Los cargos son personales, aún cuando indicados por la organización.
- Las sustituciones deben respetar el orden de cargos en cada sector (copresidente → covicepresidente → cotesorero → vocal, etc.).
- Para efectos externos (banco, Registro Público), a veces basta un Acta de junta directiva firmada por el representante legal, pero se reconoce que a la Fundación suele exigirse actualización en Registro Público para cambios permanentes.

7. Propuesta temática: “Desafíos de las relaciones laborales y diálogo social”

Massimo presenta una propuesta, en el marco del Plan estratégico de los ejes: “investigación” y “nuevos modelos de contratación colectiva”, para el próximo Consejo de Síndicos: “El desafío de las relaciones laborales y el diálogo social en Panamá en una sociedad que cambia”.

Objetivo:

- Iniciar una reflexión interna del Consejo sobre presente y futuro de las relaciones entre sector empresarial y sindical.
- Llegar después a un evento público de alto perfil (junio–agosto aprox.) con prensa e invitados internacionales.
- Ese evento proyectaría una visión compartida de la Fundación sobre el futuro de las relaciones laborales en Panamá y relanzaría su imagen.

Para el Consejo:

Propuesta de fecha: inmediatamente después de carnavales.

Formato sugerido:

- Introducción de Miguel del Cid (que ya trabaja el tema).
- Dos expertos externos**, uno por el sector empresarial y otro por el sindical.
- Posterior debate interno en el Consejo.

Para el evento internacional de julio/agosto se mencionan posibles referentes internacionales, incluyendo el nombre de Mariana Mazzucato como panelista/relatora.

8. Discusión sobre el calendario y el plan estratégico

Se subraya que:

Ya existe un plan estratégico con temas definidos (VIH/salud laboral, competencias laborales, productividad, etc.).

Antes de fijar nuevas actividades, se debe:

- Elaborar y aprobar un calendario de reuniones de:
 - Junta Directiva.
 - Consejo de Síndicos.
- Ubicar en ese calendario cuándo se discutirán y ejecutarán los temas del plan.

Se expresa la preocupación de no saltarse el plan ni dispersar esfuerzos.

Propuesta de ajuste:

- **Mantener la idea del evento sobre relaciones laborales, pero:**
- **Integrarlo al calendario anual.**
- **Definirlo para julio/agosto u otra fecha alineada.**
- Recuperar la práctica de hacer un cronograma anual (reuniones de síndicos y directiva), con fechas tentativas que luego se ajustan).

El cronograma se presentará ala próxima reunión de Junta

9. Estado de ejecución del plan estratégico

Se recuerda que no solo se trata de presentar el plan, sino de ejecutarlo:

Competencias laborales:

- Se espera retomar el proceso con la próxima reunión con INADEH y el Ministerio de Trabajo.

Comisión de Productividad:

- Está trabajando en un proyecto para presentar a las empresas, vinculado a productividad y formalización del empleo.

Salud laboral / VIH, tema priorizado porque es “medible” (diagnósticos, indicadores).

Se pide formalmente al CONEP (a través de Analisa Montenegro) una cortesía de sala para exponer estos temas.

Malos hábitos alimenticios: figura en el plan como tema importante, pero se reconoce que es ****difícil de medir y concretar****, por lo que, de momento, el foco operativo está más en VIH y competencias laborales.

10. Remodelación de la oficina

Se menciona que se está diseñando un proyecto de remodelación de la oficina, que incluye la pintura interna, el rediseño del salón de conferencia con el objetivo que sea un espacio que se pueda ofrecer a terceros también equipado con pantallas más grandes, el acondicionamiento de la sala tecnológica como sala reuniones de Junta o de comisiones, utilizando el mobiliario del anterior salón.

Para la próxima Junta Directiva se presentará la propuesta en detalle con adjunto el presupuesto estimado, para la toma de decisión.

AGENDA DE REUNIÓN DE JUNTA DIRECTIVA

Ubicación: Fundación del Trabajo

Fecha: 16 de Enero de 2026

Hora: 10:00 a.m.

DETALLES DE LA ORDEN DEL DÍA

- I. CAMBIOS DENTRO DE CONSEJO DE SÍNDICOS Y DE LA JUNTA DIRECTIVA.
- II. PREPARACIÓN DEL CONSEJO DE SÍNDICOS. TEMÁTICO (VIERNES 6 DE FEBRERO).
- III. OTROS TEMAS A PRESENTAR.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20

ORGANIZACIÓN	SÍNDICO	ENTRADA	SALIDA
CNTP	Alfredo Graell y Zelideth Rosales	SE MANTIENE IGUAL	Salida del Sr. Ricardo Sotelo
CoNEP	Analisa Montenegro	Se recibe nota 181, el día 4 de Diciembre donde se designa a la Sra. Montenegro para que tome el puesto.	
CTRP	Julio Fábrega y Guillermo Puga		Se recibe nota el día 12 de enero donde se indica la suspensión temporal de la CTRP hasta próximo aviso. Se adjunta nota
CCIAP	José Javier Rivera y Giovana Miranda	SE MANTIENE IGUAL	
FSTRP	Manuel Tajú y Sebastián Quiroz		El Sr. Tajú manifestó verbalmente su voluntad de renunciar al cargo.
ANAVIP	Víctor Zárate y Luis Castoverde	SE MANTIENE IGUAL	
FENASEP	Aracelis de Gracia y Daniel Castro	SE MANTIENE IGUAL	NUNCA PARTICIPAN
UNPYME	Franklin Martínez y Elsa Guanti	SE MANTIENE IGUAL	
SIP	Cristobal Siu y Juan Antonio Fábrega	El día 14 de enero se recibe nota n°06 del SIP donde nos indican la designación de los Sres. Juan Antonio Fábrega y Cristobal Siu como representantes en FUNTRAB	El 16 de diciembre se recibe la formal renuncia al cargo de Síndico del Sr. Lombana dentro de la Fundación y la misma será efectiva el 31 de diciembre de 2025.
CAPAC	No tiene representantes		
APEDE	Miguel Urriola y Gregorio Ordoñez	El 14 de octubre de 2025 se recibe nota N°68 en la que se designa al suplente, tomando el	

puesto el Sr. Gregorio Ordoñez en la fundación del Trabajo.

CGTP

Gilberto Melo

El 27 de noviembre se recibe nota donde se indica que el Sr. Gilberto Melo Secretario General de la **CGTP** tomara el cargo dentro de la **FUNTRAB**.
El 27 de noviembre se recibe nota donde se indica la separación del cargo de la Prof. Nelva Reyes, tanto de la secretaría de la **CGTP** como de la **FUNTRAB**.
NUNCA PARTICIPAN

CONVERGENCIA SINDICAL

José Pacheco

CGT

Marcos Allen

El 26 de junio de 2025 se recibe nota donde se designa al Sr. Marcos Allen como representante de la **CGT** ante la **FUNTRAB**.

CASA SINDICAL

Julia Suiira y Roberto Valencia

FAT

Alberto Reyes y Víctor Jaramillo

AREDIS

Lucas Verzbotovskis y Gabriel García

UGT

Aniano Pinzón y José Greig

CPTT

Boris Quezada y Jaime Aguilar

CUTP

Gustavo Herrera y Abelardo Herrera

NUNCA PARTICIPAN

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100



CONFEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ (C.T.R.P.)



Panamá, 8 de enero de 2026

Licenciados
Aniano Pinzón y
Verzbolovskis Lucas- Co presidentes
Fundación del Trabajo
E.S.M.

Estimados señores:

Por este medio les comunico que hace algún tiempo que no recibo ninguna convocatoria para participar de las reuniones de la Fundación del Trabajo, además me excluyeron del grupo de WhatsApp.

Por lo anterior expuesto, les informo que he decidido separar temporalmente a la CTRP, de la Fundación del Trabajo en todas sus formas de participación hasta un próximo aviso.

Agradeciendo la atención a la misma,

Atentamente,


Guillermo Puga
Secretario General

Cc, Julio Fábrega


12/01/2025
Recibida



Nota para la Junta Directiva de parte de los Co Tesoreros y la Dirección Ejecutiva

12 de enero de 2026

En el día de hoy se llevó a cabo una reunión entre los dos Co-tesoreros y el Director Ejecutivo, en la cual se discutieron y acordaron los siguientes puntos:

a. Presupuesto 2026

Se presentó la propuesta de Presupuesto para el año 2026 (ver anexo) y se analizó cada rubro en detalle. El presupuesto presentado fue aprobado por los Tesoreros, coincidiendo en que algunos rubros corresponden a estimaciones que pueden variar de acuerdo con las circunstancias y con los recursos reales disponibles.

Se profundizó, en particular, en dos rubros: **inversiones en actividades**, presupuestadas en B/. 25,000.00, y **remodelación**, presupuestada en B/. 10,000.00. En conclusión, se consensuó que la inversión en actividades está estrechamente vinculada al pago, por parte de MITRADEL, de las cuotas pendientes. En cuanto a la remodelación, se acordó proceder con una inversión mínima que incluirá:

1. la demolición del techito posterior, el cual se encuentra deteriorado y con riesgo de derrumbe;
2. la pintura interna de toda la oficina, con el fin de asegurar mayor luminosidad y limpieza; y
3. la reorganización de la sala de reuniones con mesas en forma de “U”, para facilitar la interacción y el intercambio entre los participantes, con un enfoque “espartano” y con costos contenidos.

Asimismo, se instalaron dos pantallas de 80 pulgadas para facilitar la visualización de las proyecciones, de acuerdo con los recursos disponibles. Las mesas actuales serán utilizadas en la sala de reuniones de Junta, comisiones, etc., la cual se organizará en la actual sala tecnológica. Esta nueva disposición permitirá ofrecer la sala de reuniones a organismos externos a la Fundación (iniciando con los socios de FUNTRAB) para la realización de reuniones, seminarios y cursos, a cambio de una contribución razonable a la Fundación.

b. Depósito de MITRADEL

Nos complace informar que hemos recibido un depósito por parte de MITRADEL correspondiente a fondos pendientes por cobrar. El monto depositado en nuestra cuenta fue de B/. 75,000.00. Cabe recordar que se encontraban pendientes los últimos tres meses de 2024 por un monto de B/. 37,500.00, así como la totalidad del año 2025 por B/. 150,000.00, lo que representaba un total pendiente de B/. 187,500.00. Con el depósito recibido, queda pendiente por percibir, al cierre del 31 de diciembre de 2025, un monto de B/. 112,500.00.

c. Banca en línea y cuenta operativa

Desde que se comenzó a utilizar la banca en línea de Global Bank, se han enfrentado de manera recurrente diversas dificultades, tales como caídas de la plataforma por más de 24 horas, dificultades de acceso desde el celular y una escasa amigabilidad de la plataforma. Esta situación ha llevado a considerar la apertura de una nueva cuenta corriente “operativa” en un banco que ofrezca garantías no solo financieras, sino también tecnológicas. En este sentido, se recomienda a la Junta Directiva aprobar la apertura de una nueva cuenta en Banco General.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20

Propuesta a la Junta Directiva del 16 de enero para el próximo Consejo de Síndicos

Como resultado de algunas conversaciones sobre la "**Desafíos de las relaciones laborales y del diálogo social en Panamá**", Miguel del Cid y el Director Ejecutivo formularon la siguiente propuesta:

1. **Incluir el tema** en la agenda del próximo Consejo de Síndicos, a celebrarse el primer viernes de febrero. (**viernes 6 de febrero**)
2. **Dedicar entre una hora y media y dos horas** a la discusión del tema.
3. **Organizar la discusión** de la siguiente manera:
 - a. **Introducción** (máximo 15 minutos) a cargo de Miguel del Cid, para plantear los principales temas a analizar.
 - b. **Conformación de un panel** integrado por dos expertos panameños con conocimiento del tema desde una perspectiva conceptual y a partir de experiencias internacionales. Uno de los expertos sería propuesto por el sector sindical y el otro por el sector empresarial.
 - c. **Presentación de los expertos**, quienes, una vez concluida la introducción de Miguel del Cid, expondrán el punto de vista de su respectivo sector en un tiempo estimado de 20 a 25 minutos cada uno.
 - d. **Espacio de diálogo**, en el cual los síndicos podrán formular preguntas, expresar sus opiniones y debatir tanto entre sí como con los expertos invitados.
4. **Objetivo de la sesión:** Analizar los desafíos de las relaciones laborales y el diálogo social en Panamá hacia el siglo XXI e identificar opciones para una contribución sustantiva de la Fundación del Trabajo hacia un Panamá con relaciones laborales armónicas y con productividad y competitividad compartidas y concluir la reunión con el compromiso de continuar el análisis del tema y avanzar en la formulación de ideas, sugerencias y directrices consensuadas entre el sector empresarial y el sector sindical, como resultado de un diálogo interno en el seno de la Fundación.

Este ejercicio constituiría un primer paso del Consejo, en cumplimiento del Objetivo 2 y de la Acción 3 del Plan Estratégico.

La meta es realizar, en julio o agosto de 2026, un **evento público de alta visibilidad**, con la participación de dos o tres expositores internacionales, representantes de la academia, autoridades gubernamentales, gremios empresariales, sindicatos, líderes de ambos sectores y medios de comunicación, entre otros actores relevantes.

En dicha ocasión, la Fundación presentaría al país las **directrices de su visión compartida** sobre nuevos modelos de relaciones laborales en una sociedad en constante transformación y caracterizada por cambios acelerados.

Con el fin de ilustrar cómo este tema ocupa un lugar central en el debate internacional, se adjunta una serie de títulos de libros y documentos, resultado de una búsqueda realizada mediante herramientas de inteligencia artificial.

A continuación, presento una **selección estructurada y comentada de artículos, libros y ensayos clave** que resultan especialmente útiles para analizar las **relaciones entre sindicatos y empresas en la sociedad actual y en escenarios futuros**, con énfasis en globalización, cambio tecnológico, diálogo social y nuevas formas de trabajo.

1. Enfoques clásicos y estructurales (base conceptual indispensable)

Estos textos permiten comprender los **fundamentos históricos e institucionales** de la relación sindicato–empresa.

- **Industrial Relations Systems – John T. Dunlop**
Obra fundacional que concibe las relaciones laborales como un sistema compuesto por actores (empresas, sindicatos, Estado), reglas y contextos. Sigue siendo un marco útil para analizar transformaciones actuales.
- **The Transformation of American Industrial Relations – Thomas Kochan, Harry Katz, Robert McKersie**
Analiza el paso de relaciones laborales adversariales hacia modelos más cooperativos y flexibles, anticipando debates hoy centrales.
- **What Do Unions Do? – Richard Freeman y James Medoff**
Texto clave para entender el rol económico y social de los sindicatos, más allá del salario: productividad, voz del trabajador y gobernanza empresarial.

2. Globalización, competitividad y diálogo social

Aportan una lectura comparada sobre cómo la globalización reconfigura el poder relativo entre sindicatos y empresas.

- **International Labour Organization – *Social Dialogue and the Future of Work***
Conjunto de informes estratégicos sobre el papel del diálogo social tripartito frente a la globalización y la fragmentación del trabajo.

- **Globalization and Labour Relations – Paul Edwards**
Examina cómo las empresas multinacionales y las cadenas globales de valor desafían los marcos tradicionales de negociación colectiva.
 - **Varieties of Capitalism – Peter Hall y David Soskice**
Aporta una tipología de modelos de relaciones laborales (coordinados vs. liberales) muy útil para análisis comparados entre países.
-

3. Tecnología, automatización e inteligencia artificial

Clave para analizar el futuro de las relaciones sindicato–empresa.

- **The Second Machine Age – Erik Brynjolfsson y Andrew McAfee**
Analiza cómo la automatización transforma el empleo y reabre el debate sobre el rol sindical en la protección y adaptación del trabajo.
 - **World Economic Forum – The Future of Jobs Reports**
Informes periódicos que ayudan a anticipar tensiones laborales futuras y nuevas agendas de negociación (reskilling, transición justa).
 - **Work in the Age of Data – John Ohlsson**
Aborda el impacto del control algorítmico y la gestión digital sobre la autonomía laboral y la representación sindical.
-

4. Nuevas formas de trabajo y crisis del sindicalismo tradicional

Fundamental para entender la pérdida de afiliación y las estrategias de reinversión sindical.

- **The Fissured Workplace – David Weil**
Explica cómo la subcontratación, el outsourcing y las plataformas digitales debilitan los mecanismos clásicos de negociación colectiva.
 - **Platform Capitalism – Nick Srnicek**
Ofrece un marco crítico sobre el capitalismo de plataformas y los desafíos regulatorios y sindicales asociados.
 - **Reinventing the Labor Movement – Lowell Turner**
Propone estrategias de renovación sindical frente a entornos empresariales más flexibles y fragmentados.
-

5. Ensayos contemporáneos y debates normativos

Útiles para un enfoque más **prospectivo y de política pública**.

- **The Future of Work – Comisión Global de la OIT**
Documento estratégico que plantea nuevos pactos sociales entre trabajadores, empresas y Estados.
 - **Capital and Ideology – Thomas Piketty**
Aporta una lectura estructural sobre desigualdad, poder y representación, con implicaciones directas para el rol de sindicatos y empresas.
 - **OECD – Negotiating Our Way Up**
Analiza cómo la negociación colectiva puede adaptarse a economías abiertas y altamente competitivas.
-

6. Claves analíticas para el futuro

A partir de esta literatura, los ejes más relevantes para el análisis prospectivo son:

- Paso de relaciones **confrontativas a colaborativas**, sin eliminar el conflicto.
 - Reconfiguración del rol sindical: de salario → **empleabilidad, formación y transición justa**.
 - Empresas como actores de gobernanza social, no solo económica.
 - Nuevos espacios de diálogo: plataformas, algoritmos, cadenas globales.
 - Importancia del **Estado como garante del equilibrio** en contextos de asimetría.
-

7. Finalmente, no olvidemos, el compendio de 30 cartas socioeconómicas de la FUNTRAB "EMPLEO, PRODUCTIVIDAD Y TRABAJO DECENTE EN LA PERSPECTIVA DEL DIALOGO SOCIAL"

A continuación, presento una **matriz comparativa estructurada** para el análisis de las **relaciones sindicatos–empresas en la sociedad actual y en escenarios futuros**, organizada por **enfoque analítico, autores/obras clave, aporte central y utilidad para el análisis aplicado** (incluyendo política pública y diálogo social).

Matriz comparativa – Relaciones sindicatos–empresas (presente y futuro)

Enfoque analítico	Autores / Obras clave	Aporte central	Implicaciones para sindicatos	Implicaciones para empresas	Utilidad para política pública / diálogo social
Relaciones industriales clásicas	Industrial Relations Systems – Dunlop	Las relaciones laborales como sistema de actores, reglas y contexto	Actor institucional con rol estable y representativo	Parte del sistema regulado, con obligaciones y derechos	Base para marcos normativos, tripartismo y negociación colectiva
Economía laboral institucional	What Do Unions Do? – Freeman & Medoff	Sindicatos como mecanismo de “voz” y mejora de productividad	Defensa salarial + canal de participación	Beneficios indirectos vía estabilidad y productividad	Evidencia empírica para políticas de fortalecimiento sindical
Transformación de las RR.LL.	The Transformation of American Industrial Relations	Paso de confrontación a cooperación estratégica	Necesidad de capacidades técnicas y negociadoras	Gestión laboral como parte de la estrategia empresarial	Promoción de negociación colaborativa y acuerdos marco

Enfoque analítico	Autores / Obras clave	Aporte central	Implicaciones para sindicatos	Implicaciones para empresas	Utilidad para política pública / diálogo social
Varietades de capitalismo	Varieties of Capitalism	Modelos coordinados vs. liberales de relaciones laborales	Mayor fuerza en sistemas coordinados	Empresas integradas en pactos sociales	Diseño institucional según contexto nacional
Globalización y cadenas de valor	Globalization and Labour Relations	Desplazamiento del poder negociador	Dificultad para organizar trabajo fragmentado	Mayor flexibilidad y relocalización	Necesidad de regulación supranacional
Trabajo fragmentado y subcontratación	The Fissured Workplace – Weil	Externalización debilita negociación colectiva	Pérdida de afiliación tradicional	Reducción de responsabilidades laborales	Refuerzo de inspección y responsabilidad solidaria
Capitalismo de plataformas	Platform Capitalism – Srnicek	Nuevas formas de empleo sin protección clásica	Necesidad de nuevas formas de representación	Gestión algorítmica del trabajo	Regulación del trabajo digital y derechos laborales
Tecnología y automatización	The Second Machine Age	Impacto de IA y automatización en empleo	Transición del salario a la empleabilidad	Rediseño de puestos y competencias	Políticas de reskilling y transición justa
Futuro del trabajo (normativo)	International Labour	Nuevo contrato social para el trabajo	Rol estratégico en transición justa	Corresponsabilidad social empresarial	Agenda tripartita y pactos sociales

Enfoque analítico	Autores / Obras clave	Aporte central	Implicaciones para sindicatos	Implicaciones para empresas	Utilidad para política pública / diálogo social
	Organization - Comisión Global				
Desigualdad y poder	Capital and Ideology - Piketty	Concentración de poder y renta	Relevancia política del sindicalismo	Presión por mayor legitimidad social	Reformas fiscales y redistributivas

Lectura transversal (síntesis ejecutiva)

- **Tendencia estructural:** debilitamiento del sindicalismo tradicional, pero **revalorización del diálogo social** en contextos de cambio tecnológico.
- **Cambio de agenda:** de salario y estabilidad → **empleabilidad, formación, protección en transiciones.**
- **Nuevo equilibrio:** empresas como actores de gobernanza laboral; sindicatos como agentes de adaptación.
- **Rol del Estado:** indispensable para corregir asimetrías y regular nuevas formas de trabajo.

Posibles usos prácticos de la matriz

- Base para un **capítulo analítico** en informes de política pública.
- Insumo para **talleres de diálogo social** (empresas-sindicatos-Estado).
- Marco comparativo para **adaptación al contexto panameño o latinoamericano.**
- Soporte conceptual para debates sobre **IA, automatización y empleo.**

A continuación, presento la **matriz comparativa adaptada específicamente al contexto panameño**, incorporando el **marco legal laboral**, el rol del **MITRADEL**, la **Caja de Seguro Social (CSS)** y las prácticas de **diálogo social** existentes. La matriz está pensada como **insumo técnico para análisis de política pública, informes institucionales y procesos de concertación**.

Matriz comparativa – Relaciones sindicatos–empresas en Panamá
(marco legal, institucional y diálogo social)

Enfoque / Dimensión	Marco normativo y contexto panameño	Implicaciones para sindicatos	Implicaciones para empresas	Rol de MITRADEL	Rol de la CSS	Claves para el diálogo social en Panamá
Relaciones laborales clásicas	Código de Trabajo (Ley 7 de 1972 y reformas), negociación colectiva sectorial y de empresa	Representación formal y defensa de derechos adquiridos	Obligación de cumplir convenios y normas laborales	Fiscalización, mediación y registro sindical	Garantía de seguridad social y prestaciones	Diálogo principalmente reactivo, activado ante conflictos
Negociación colectiva	Convenciones colectivas vigentes en sectores clave (construcción, banano, sector público)	Alta concentración en sectores tradicionales	Costos laborales previsibles pero rígidos	Homologación y acompañamiento técnico	Recaudación y sostenibilidad del sistema	Espacios formales, poco orientados a innovación

Enfoque / Dimensión	Marco normativo y contexto panameño	Implicaciones para sindicatos	Implicaciones para empresas	Rol de MITRADEL	Rol de la CSS	Claves para el diálogo social en Panamá
Productividad y “voz” laboral	Marco legal reconoce estabilidad y derechos, menos énfasis en productividad	Oportunidad de evolucionar hacia agendas de productividad	Incentivos limitados para acuerdos ganar-ganar	Promoción de buenas prácticas laborales	Impacto indirecto vía cotizaciones	Débil cultura de acuerdos sobre productividad
Globalización y apertura económica	Economía abierta, logística, Canal, ZLC	Dificultad de negociación en cadenas globales	Alta competitividad internacional	Supervisión de cumplimiento mínimo	Presión sobre ingresos y cotizantes	Necesidad de diálogo sectorial estratégico
Subcontratación y tercerización	Uso extendido en logística, servicios y construcción	Fragmentación de la base sindical	Flexibilidad operativa, riesgos reputacionales	Inspección y control de relaciones laborales	Riesgos de evasión de cuotas	Urgencia de reglas claras y responsabilidad solidaria
Informalidad laboral	Alta informalidad urbana y rural	Baja sindicalización	Competencia desleal	Formalización y control	Impacto crítico en sostenibilidad financiera	Diálogo social limitado al empleo formal
Tecnología y automatización	Digitalización creciente, baja	Riesgo de obsolescencia de perfiles	Ganancias de eficiencia	Marco regulatorio incipiente	Impacto en densidad de cotización	Nuevo eje de diálogo: reconversión laboral

Enfoque / Dimensión	Marco normativo y contexto panameño	Implicaciones para sindicatos	Implicaciones para empresas	Rol de MITRADEL	Rol de la CSS	Claves para el diálogo social en Panamá
Futuro del trabajo	Ausencia de marco integral sobre IA y plataformas regulación específica	Necesidad de redefinir rol sindical	Redefinición de gestión del trabajo	Diseño de políticas laborales futuras	Adaptación del sistema de pensiones	Espacio clave para pactos sociales
Seguridad social y empleo	Debate estructural sobre sostenibilidad de la CSS	Defensa de derechos adquiridos	Preocupación por costos laborales	Coordinación interinstitucional	Actor central del contrato social	Diálogo social como condición de reforma
Gobernanza laboral	Diálogo social episódico (mesas ad hoc)	Influencia desigual	Participación variable	Convocante y mediador	Actor técnico-financiero	Necesidad de institucionalización permanente

Lectura estratégica para Panamá

1. Rasgos estructurales

- Sindicalismo **concentrado en sectores tradicionales** y baja penetración en sectores emergentes.
- Empresas operando en un entorno **altamente competitivo y globalizado**.

- Estado con fuerte rol regulador, pero **débil articulación estratégica del diálogo social**.

2. Tensiones clave

- **Rigidez normativa vs. flexibilidad productiva**.
- **Sostenibilidad de la CSS** como eje central del conflicto social.
- Débil incorporación de **productividad, formación y tecnología** en la negociación colectiva.

3. Oportunidades de evolución

- Pasar del conflicto salarial a **acuerdos sobre empleabilidad y formación continua**.
- Fortalecer el rol de **MITRADEL como facilitador estratégico**, no solo fiscalizador.
- Utilizar la reforma de la CSS como **palanca para un nuevo pacto social**.
- Institucionalizar espacios permanentes de diálogo social tripartito.

Relaciones sindicatos–empresas en Panamá

Desafíos actuales y lineamientos estratégicos para el diálogo social

Resumen ejecutivo

Las relaciones entre sindicatos y empresas en Panamá atraviesan una **fase de transición estructural**, marcada por la apertura económica, la transformación tecnológica, la informalidad laboral y el debate crítico sobre la sostenibilidad de la seguridad social. El modelo tradicional, centrado principalmente en el conflicto salarial y la estabilidad laboral, muestra **limitaciones crecientes** para responder a los desafíos actuales del mercado de trabajo.

Este documento sintetiza los **principales nudos críticos**, oportunidades y **líneas estratégicas de acción** para fortalecer un **diálogo social moderno, preventivo y orientado al desarrollo**, con un rol central del Estado, particularmente del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral y de la Caja de Seguro Social.

1. Contexto estructural en Panamá

1.1 Rasgos del sistema de relaciones laborales

- Marco normativo sólido basado en el **Código de Trabajo**, con fuerte protección de derechos laborales.
- **Alta concentración sindical** en sectores tradicionales (construcción, agroexportación, sector público).
- **Baja sindicalización** en sectores emergentes: logística, servicios modernos, economía digital.
- Economía altamente abierta y dependiente de cadenas globales de valor (Canal, puertos, ZLC).

Este contexto genera una **asimetría creciente** entre la estructura formal de las relaciones laborales y la realidad dinámica del empleo.

1.2 Rol institucional del Estado

- MITRADEL actúa principalmente como **ente fiscalizador y mediador reactivo**, con escaso margen para la anticipación estratégica.
- La CSS se ha convertido en el **eje central del contrato social**, concentrando tensiones laborales, fiscales y políticas.
- El diálogo social ha sido **episódico y coyuntural**, activado mayoritariamente en contextos de crisis.

- La CSS se ha convertido en el **eje central del contrato social**, concentrando tensiones laborales, fiscales y políticas.
 - El diálogo social ha sido **episódico y coyuntural**, activado mayoritariamente en contextos de crisis.
-

2. Principales desafíos estratégicos

2.1 Fragmentación del empleo y debilitamiento de la negociación colectiva

La expansión de la subcontratación, la informalidad y las nuevas formas de trabajo ha reducido la cobertura efectiva de la negociación colectiva, debilitando la capacidad de representación sindical y aumentando la heterogeneidad de condiciones laborales.

2.2 Desacople entre negociación laboral y productividad

En Panamá, la negociación colectiva continúa enfocada principalmente en salarios y beneficios, con **escasa incorporación de variables de productividad, innovación, formación o reconversión laboral**, lo que limita su aporte al crecimiento económico y a la competitividad.

2.3 Transformación tecnológica y futuro del trabajo

La automatización y la digitalización avanzan más rápido que la adaptación institucional. No existe aún un marco integral que articule:

- protección laboral,
- empleabilidad,
- formación continua,
- transición justa.

2.4 Sostenibilidad de la seguridad social

La crisis estructural de la CSS trasciende el ámbito financiero y constituye un **problema de gobernanza social**, donde sindicatos, empresas y Estado deben redefinir responsabilidades compartidas.

3. Oportunidades para un nuevo enfoque de diálogo social

3.1 Evolución del rol sindical

Los sindicatos pueden transitar desde un rol centrado exclusivamente en la defensa salarial hacia funciones más amplias:

- representación en procesos de reconversión laboral,
- negociación de formación y certificación de competencias,
- participación en pactos sectoriales de productividad.

3.2 Empresas como actores de gobernanza social

Las empresas, especialmente en sectores estratégicos, enfrentan una creciente demanda de **legitimidad social**, lo que abre espacios para:

- acuerdos laborales de largo plazo,
- inversión en capital humano,
- corresponsabilidad en la sostenibilidad del sistema de seguridad social.

3.3 Estado como facilitador estratégico

El Estado puede fortalecer su rol pasando de árbitro reactivo a **arquitecto del diálogo social**, promoviendo:

- espacios tripartitos permanentes,
- negociación sectorial prospectiva,
- articulación entre política laboral, educativa y productiva.

4. Lineamientos estratégicos para tomadores de decisión

1. Institucionalizar el diálogo social

Crear **mecanismos permanentes y predecibles** de diálogo tripartito, más allá de coyunturas de crisis.

2. Modernizar la negociación colectiva

Incorporar sistemáticamente:

- productividad,
- formación continua,
- adaptación tecnológica,
- empleabilidad y transición justa.

3. Fortalecer capacidades institucionales

Dotar al MITRADEL de capacidades técnicas para:

- análisis prospectivo del empleo,

- facilitación de acuerdos complejos,
- mediación preventiva.

4. Articular la reforma de la CSS con el diálogo social

Vincular cualquier reforma de la seguridad social a un **pacto social explícito**, basado en corresponsabilidad y sostenibilidad intergeneracional.

5. Incluir sectores emergentes

Diseñar mecanismos innovadores de representación y diálogo para:

- jóvenes,
- trabajadores de plataformas,
- empleo informal en transición a la formalidad.

Mensaje clave para la toma de decisiones

El futuro de las relaciones sindicatos–empresas en Panamá no depende únicamente de reformas legales, sino de la **capacidad del país para construir un diálogo social estratégico**, orientado al desarrollo, la productividad y la cohesión social.

La ventana de oportunidad está abierta. No aprovecharla implica el riesgo de **conflictos recurrentes, pérdida de competitividad y debilitamiento del contrato social**.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

Nota informativa para la Junta Directiva del 16 de enero sobre Organizaciones que componen la Fundación

Examinando la situación de un punto estrictamente formal, nos percatamos que hay algunas organizaciones que no aparecen al momento de la constitución de la Fundación y por la cuales nunca se cumplió su admisión formal registrada en Acta del Consejo. Se trata de:

- FAT
- AREDIS
- UGT
- CPTT
- CUTP

Luego de una consulta con Aurelio Linero sobre cómo manejar esta situación, llegamos a la conclusión que hay dos opciones:

- a. Que a lo largo de los años se han incluido nuevas organizaciones que no estaban presentes a la hora de la constitución de la Fundación. Frente a esta situación “de facto” se deben considerar como parte integrante con pleno derecho del Consejo de Síndicos.
- b. Sin cuestionar el derecho que estas organizaciones sean parte de la Fundación, prudentemente es aconsejable pasar para el Consejo para que apruebe formalmente la integración de estas y que eso aparezca en un Acta del mismo Consejo

La decisión de cuál de las dos opciones seguir, es competencia de la Junta Directiva.

Entre los **socios fundadores** del lado Empresarial aparece la Asociación de Pequeños y Medianos Productores de Panamá (APEMEP). Sucesivamente esta organización desaparece de cualquier documento o comunicación de FUNTRAB. ¿Qué es lo que pasó con APEMEP?

Numéricamente el Sector Empresarial mantiene ocho miembros en los síndicos (7 fundadores + AREDIS no consideramos la desaparecida APEMEP), mientras el Sector de los Trabajadores tiene doce miembros (8 fundadores + CUTP, CPTT, FAT y UGT)

Es necesario redactar una nueva Acta aprobada por el Consejo y luego notariada, donde aparecen todos los cambios en la Junta y sus cargos (los dos Vicepresidentes, y posiblemente el secretario y tesorero si no se soluciona), para ser presentada en el Registro Público y conseguir la actualización

Handwritten characters along the left margin, possibly bleed-through from the reverse side of the page. The characters are arranged in a vertical column and include various symbols and letters, such as 'r', 'l', and 'L'.

Memoria de la reunión de Junta Directiva del 16.01.2026

Durante la reunión se abordaron los siguientes temas:

1. Informes iniciales situación financiera

- MITRADEL a inicios de 2026 depositó el monto correspondiente al cuarto trimestre 2024 y al primero de 2025.
- Siguen pendientes los pagos de 2.º, 3.º y 4.º trimestre de 2025.
- El informe para MITRADEL referido al último trimestre de 2025 está redactado y una vez firmado por ambos Copresidente será entregado a MITRADEL. ya fue firmado por Lucas para entregarlo al Ministerio.

2. Convocatoria reunión con INADEH

Se informa que INADEH solicitó una reunión entre la directora de INADEH y la Fundación para el día 22 de enero, consecuencia de la nota que se envió tras la reunión con la viceministra de Trabajo y subdirectora de INADEH. Sobre el tema Certificación de Competencia Laborales.

Asistirán los dos copresidentes, Miguel y Aurelio.

3. Revisión de organizaciones miembros de la Fundación y sus representantes

Se presenta una tabla que resume los cambios en los representantes de los socios:

- CONEP reemplaza a Ricardo Sotelo por Analisa Montenegro, quien también pasa a ser vicepresidenta para el sector empresarial.
- Roberto Lombana renuncia como síndico en representación del SIP (desde el 31 de diciembre); en su lugar entran Cristobal Siu como titular y Juan Antonio Fábrega como suplente.
- Nelva Reyes es remplazada como representante de CGTP; en su lugar entra Gilberto Melo, nuevo secretario general, asumiendo también el cargo de vicepresidente.
- Se detecta que varias organizaciones (FAT, AREDIS, UGT, CPT, CUTP, etc.) nunca pasaron formalmente por aprobación del colegio de síndicos según Actas, aunque de facto participan desde hace años. Se evidencia que

anteriormente no se redactaban Actas, sin embargo, pasaron por aprobación del Consejo.

- **Se decide de resumir al próximo Consejo todas las organizaciones que integran la Fundación, para su ratificación en Acta.**

4. Paridad y equilibrio entre sectores

Discusión sobre el equilibrio entre sector trabajador y sector empleador:

- Estatutos prevén “8 y 8” como referencia, pero el Consejo podría, en teoría, estar desbalanceado. No así la Junta Directiva
- Consenso en que la Fundación debe ser selectiva: incorporar organizaciones que realmente participen y promuevan el diálogo, no la polarización, y no las que solo buscan financiamiento o figuración.

5. Caso CTRP / Puga / Tajú

Guillermo Puga (CTRP) presentó una carta alegando que no lo convocan ni recibe correos/WhatsApp.

En la mesa se demuestra que esto no corresponde a la verdad, pues hay evidencia de envíos; **se propone responderle formalmente, anexando pruebas y copiando el Comité Ejecutivo de la CTRP, con comunicación a firma del Director Ejecutivo con sello de recibido.**

Sobre el cargo de secretario del sector sindical

- Manuel Tajú ha expresado que no quiere seguir firmando ni participando.
- FSTRP tiene congreso el domingo, que podría definir su continuidad o sustitución.
- **Para garantizar la operatividad se propone y aprueba subir temporalmente a Valencia como secretario (desde vocal), con acta de Junta Directiva**

Para mantener operatividad financiera:

- Explorar si incluir a otra persona como firmante/autorizador, si es necesario.

Para el cargo de secretarios: esperar el resultado del congreso del domingo antes de tomar una decisión formal de cambio.

- **De facto, permitir que Valencia firme como cosecretario para garantizar validez de actas internos, amparado en el estatuto.**

****6. Estatutos, cargos y procedimiento****

Se reitera:

- Los cargos son personales, aún cuando indicados por la organización.
- Las sustituciones deben respetar el orden de cargos en cada sector (copresidente → covicepresidente → cotesorero → vocal, etc.).
- Para efectos externos (banco, Registro Público), a veces basta un Acta de junta directiva firmada por el representante legal, pero se reconoce que a la Fundación suele exigirse actualización en Registro Público para cambios permanentes.

7. Propuesta temática: “Desafíos de las relaciones laborales y diálogo social”

Massimo presenta una propuesta, en el marco del Plan estratégico de los ejes: “investigación” y “nuevos modelos de contratación colectiva”, para el próximo Consejo de Síndicos: “El desafío de las relaciones laborales y el diálogo social en Panamá en una sociedad que cambia”.

Objetivo:

- Iniciar una reflexión interna del Consejo sobre presente y futuro de las relaciones entre sector empresarial y sindical.
- Llegar después a un evento público de alto perfil (junio-agosto aprox.) con prensa e invitados internacionales.
- Ese evento proyectaría una visión compartida de la Fundación sobre el futuro de las relaciones laborales en Panamá y relanzaría su imagen.

Para el Consejo:

Propuesta de fecha: inmediatamente después de carnavales.

Formato sugerido:

- Introducción de Miguel del Cid (que ya trabaja el tema).
- Dos expertos externos**, uno por el sector empresarial y otro por el sindical.
- Posterior debate interno en el Consejo.

Para el evento internacional de julio/agosto se mencionan posibles referentes internacionales, incluyendo el nombre de Mariana Mazzucato como panelista/relatora.

8. Discusión sobre el calendario y el plan estratégico

Se subraya que:

Ya existe un plan estratégico con temas definidos (VIH/salud laboral, competencias laborales, productividad, etc.).

Antes de fijar nuevas actividades, se debe:

- Elaborar y aprobar un calendario de reuniones de:
 - Junta Directiva.
 - Consejo de Síndicos.
- Ubicar en ese calendario cuándo se discutirán y ejecutarán los temas del plan.

Se expresa la preocupación de no saltarse el plan ni dispersar esfuerzos.

Propuesta de ajuste:

- **Mantener la idea del evento sobre relaciones laborales, pero:**
- **Integrarlo al calendario anual.**
- **Definirlo para julio/agosto u otra fecha alineada.**
- Recuperar la práctica de hacer un cronograma anual (reuniones de síndicos y directiva), con fechas tentativas que luego se ajustan).

El cronograma se presentará a la próxima reunión de Junta

9. Estado de ejecución del plan estratégico

Se recuerda que no solo se trata de presentar el plan, sino de ejecutarlo:

Competencias laborales:

- Se espera retomar el proceso con la próxima reunión con INADEH y el Ministerio de Trabajo.

Comisión de Productividad:

- Está trabajando en un proyecto para presentar a las empresas, vinculado a productividad y formalización del empleo.

Salud laboral / VIH, tema priorizado porque es “medible” (diagnósticos, indicadores).

Se pide formalmente al CONEP (a través de Analisa Montenegro) una cortesía de sala para exponer estos temas.

Malos hábitos alimenticios: figura en el plan como tema importante, pero se reconoce que es ****difícil de medir y concretar****, por lo que, de momento, el foco operativo está más en VIH y competencias laborales.

10. Remodelación de la oficina

Se menciona que se está diseñando un proyecto de remodelación de la oficina, que incluye la pintura interna, el rediseño del salón de conferencia con el objetivo que sea un espacio que se pueda ofrecer a terceros también equipado con pantallas más grandes, el acondicionamiento de la sala tecnológica como sala reuniones de Junta o de comisiones, utilizando el mobiliario del anterior salón.

Para la próxima Junta Directiva se presentará la propuesta en detalle con adjunto el presupuesto estimado, para la toma de decisión.

**ACTA N°2
Del 20 febrero de 2026
JUNTA DIRECTIVA**

Participantes: Giovana Miranda, Aniano Pinzón, Lucas Verzbolovskis, Massimo Lorenzato, Aurelio Linero, Roberto Valencia, Víctor Zárate, José Molina, Miguel del Cid.

Agenda del Día

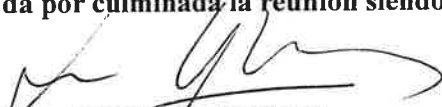
1. Verificación del Quorum.
2. Correspondencia: nota enviada a CAPAC.
Propuesta de la UTP
3. Propuesta de cronograma para las reuniones de Junta Directiva, Consejo de Síndicos y Redes al 31 de agosto de 2026. Decidir que cada Consejo de Síndicos debata un tema de interés general.
4. Presentación de la Comisión de productividad (Licdo. José Molina).
5. Presentación de los avances de la Comisión de Contratación de Convenio Colectivo (Licdo. Miguel del Cid).
6. Contenido de la agenda del próximo Consejo de Síndicos de Marzo 2026.
7. Lo que proponga la Junta Directiva.

- ✓ Se analizaron críticamente el rol y la pérdida de neutralidad de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- ✓ Hubo un debate de fondo sobre la misión real de la Fundación del Trabajo, distinguiendo entre atraer inversión/empresas y fortalecer el marco laboral e institucional del país.
- ✓ Se presento la alianza con la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP). En el proyecto Europeo “UMBRELLA”, donde la Fundación participa como socio estratégico sin rol operativo ni recursos directos.
- ✓ Se aprobó el cronograma tentativo de reuniones y se enfatizó la urgencia de mejorar la comunicación interna (respuestas, convocatorias y seguimientos).
- ✓ Se acordó que la próxima reunión de Consejo de Síndicos estará programada para el día 20 de marzo de 2026.
- ✓ Se definió como prioridad fortalecer la comunicación y presencia en redes sociales de la Fundación del trabajo, incluyendo mensajes periódicos, mayor participación de los directivos y la eventual contratación de apoyo especializado en comunicación.
- ✓ Se abordó la composición y paridad del Consejo de Síndicos de la Fundación, realizar acercamientos con la Cámara Marítima y otros gremios y la importancia de incorporar actores con mayor peso económico y estratégico.

- ✓ Se acordó preparar una nota a la Ministra de Trabajo Su Excelencia, Jackeline Muñoz, para solicitarle el desembolso de período 2025 para la realización del proyecto **NEXUS PROCOM**.
- ✓ Nos mantenemos a la espera de respuesta a las solicitudes de cortesía de sala para la presentación de la iniciativa de la Fundación, ante las siguientes entidades:
 - ◆ **CoNEP**
 - ◆ **CONSEJO DE RECTORES**
 - ◆ **APEDE**
 - ◆ **CCIAP**
 - ◆ **CECOM-RO**
- **Quedo pendiente:**
- La presentación de los avances de la Comisión de Contratación de Convenio Colectivo (Licdo. Miguel del Cid).
- La adecuación de la oficina y su presupuesto.

Se adjunta los documentos utilizados

Se da por culminada la reunión siendo la 1:00 p.m. del día viernes 20 de febrero de 2026.



LUCAS VERZBOLOVSKIS
Co Presidente, Sector de los Empleadores



ANIANO PINZÓN REAL
Co Presidente, Sector de los Trabajadores



Elaborado por: **Massimo Lorenzato**

FUNDACIÓN DEL TRABAJO
LISTA DE ASISTENCIA/ JUNTA DIRECTIVA

FECHA: viernes 20 de febrero 2026

Hora: 10:00 a.m. – 12:00 m.d.

CO PRESIDENTES DEL CONSEJO DE SÍNDICOS
ANIANO PINZÓN / LUCAS VERZBOLOVSKIS

JUNTA DIRECTIVA:

CO-PRESIDENTES

Aniano Pinzón



Lucas Verzbolovskis



CO-VICEPRESIDENTES

Gilbeto Melo

Analisa Montenegro

CO-SECRETARIOS

Manuel Tajú

Giovana Miranda



CO-TESOREROS

Julio Fábrega

Victor Zárate



CO-VOCALES

Roberto Valencia



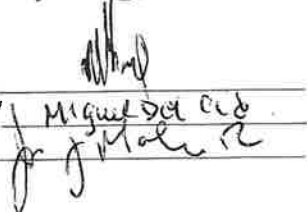
José Javier Rivera

ASESOR:

Aurelio Linero

Miguel del Cid

José Molina



Handwritten characters forming a vertical column on the left side of the page, possibly a list or index.

AGENDA DE JUNTA DIRECTIVA

Ubicación: Oficinas de la Fundación del Trabajo

Fecha: 20 de febrero de 2026

Hora: 10:00 am

DETALLES DE LA ORDEN DEL DÍA

I. QUORÚM.

II. CORRESPONDECIA: NOTA ENVIADA A CAPAC, PRUPUESTA DE UTP.

III. PROPUESTA DE CRONOGRAMA PARA LAS REUNIONES DE JUNTA DIRECTIVA, CONSEJO DE SÍNDICOS Y REDES AL 31 DE AGOSTO DE 2026. DECIDIR QUE CADA CONSEJO DE SÍNDICO DEBATA UN TEMA DE INTERES GENERAL.

IV. PRESENTACIÓN DE LA COMISIÓN DE PRODUCTIVIDAD (LICDOS. JOSÉ MOLINA Y FRANKLIN MARTÍNEZ).

V. PRESENTACIÓN DE LOS AVANCES DE LA COMISIÓN DE CONTRATACIÓN DE CONVENIO COLECTIVO (LICDO. MIGUEL DE CID).

VI. CONTENIDO DE LA AGENDA DEL PRÓXIMO CONSEJO DE SÍNDICOS DE MARZO 2026.

VII. LO QUE PROPONGA LA JUNTA DIRECTIVA.



Ave. Escudé, Llanos de Curundú, No. 1997
Panamá, República de Panamá
email: fdetrabajo@cwpanama.net
www.funtrab.org.pa
Telefono: (507) 323-7248; 6948-2972

Panamá, 09 de febrero de 2026

Licenciada

IRENE ORILLAC DE SIMONE

Presidenta

Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC)

E. S. D.

NOTA N.º- 0007 -FT-ADM-2026.

Estimada Licda. Orillac:

Reciba un cordial saludo.

Por medio de la presente, deseamos extenderle nuestras más sinceras felicitaciones por su reciente designación como Presidenta de la Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC), hito de gran relevancia institucional al convertirse usted en la primera mujer en asumir este importante cargo desde la fundación de CAPAC. Sin duda, este logro representa un avance significativo y un motivo de orgullo para el sector.

Asimismo, aprovechamos la ocasión para manifestarle que la Cámara Panameña de la Construcción forma parte de la Fundación del Trabajo desde sus inicios. No obstante, desde hace algún tiempo no se ha contado con una representación activa de sus miembros dentro de la Fundación. En virtud de lo anterior, y con el mayor respeto, solicitamos tenga a bien designar un representante principal y un representante suplente de CAPAC, a fin de que puedan integrarse nuevamente a las actividades de la Fundación del Trabajo y participar activamente.

Agradecemos de antemano la atención brindada a la presente y reiteramos nuestras felicitaciones por su designación.

Atentamente,

Massimo Lorenzato

Director Ejecutivo

NOTA

Ivonne Arauz <secpresidencia@capac.org>

Para: Usted

Buenas tardes, acusamos de recibido.

Gracias.



Lcda. Ivonne Arauz C.
Secretaría de la Dirección General
y Presidencia
• 507 265 2569 | • 507 265 2570
www.capac.org

Este es un mensaje institucional, agradecemos su respuesta al correo secpresidencia@capac.org
Cámara Panameña de la Construcción
Avenida Aquilino De la Guardia, Edificio CAPAC, Ciudad de Panamá

...
Responder Reenviar

fdetrabajo@cwpanama.net

Para: Ivon Arauz

NOTA N°0007-IRENE ORILLA...
49 Kb

Buenas tardes, Licda. Ivón:

Adjunto nota dirigida a la Presidenta, la misma se explica por si sola.

Cordialmente,

IRÉNE ORILLA VAIÑE

Responder Responder a todos Reenviar ...

Lun 2026-02-09 15:46

Responder Responder a todos Reenviar ...

Lun 2026-02-09 12:49

Responder  Reenviar

ARRASCO <secdireccion@capac.org>

ted

Jue 2026-02-13 10:21.

días Señor Lorenzato:

Irene Orillac de Simone. agradece sus felicitaciones y a la vez damos respuesta a su Nota No. 0007-FT-ADM-2026. en la que nos solicitan el representante principal y un representante suplente de la Cámara para integrarse a la Fundación y participar activamente en las actividades de esta.

le sugerir nombres. nos gustaria saber cada que tiempo realizan las reuniones. que dias y en que horarios. temas que tratan en las mismas y de

1.

s. quedo atenta a su respuesta.

3.



Lcda. Ivette Carrasco E.
Secretaria de la Dirección General
y Presidencia

+507 265 2569 | +507 265 2570

www.capac.org

un mensaje institucional, agradecemos su respuesta al correo secdireccion@capac.org

Panaména de la Construcción

Aquilino De la Guardia, Edificio CAPAC, Ciudad de Panamá

Ref. Nota No. 00007-FT-ADM-2026
Oraciones por sustitución. Contestando sintéticamente a sus preguntas:

- CAPAC en este periodo electivo - que termina en noviembre de este año - es miembros únicamente del Consejo de Sindicatos (en pasado fue parte también de la Junta Directiva).
- El Consejo de reúne normalmente los viernes, desde las 10:00 a las 2:00 pm (almuerzo incluido), con una frecuencia entre una vez cada mes y medio y dos meses. Obviamente se pueden celebrar reuniones extraordinarias del Consejo frente alguna urgencia. En los últimos 10 meses eso nunca ha ocurrido.
- El Consejo es convocado siempre con agenda, es decir que los temas a tratar se conocen de antemano.
- La Fundación es un espacio de diálogo entre sector empresarial y sindical, con la asistencia de MITRADEL.
- Los temas a tratar se relacionan con el mundo del trabajo. En este periodo contamos con un plan estratégico que adjunto a este email, donde se han definido 9 objetivos con sus líneas de acción.
- En particular nos estamos enfocando en:
 - Un "viejo caballo de batalla" de la Fundación, la mejora de la productividad de la empresa en una lógica de beneficios compartidos. Una comisión ad hoc está terminando de desarrollar una metodología original, para ser implementada en la empresas panameña
 - Nuevo modelo de contratación colectiva: estamos trabajando un modelo innovador, que no se limita simplemente al salario, sino que marque un cambio estructural en la concepción de las relaciones entre empresas y trabajadores
 - Competencias laborales: con INADEH estamos tratando de impulsar la construcción de un sistema de competencias y certificación, como existe en muchos otros países, inclusive en la Región (México, Brasil, Colombia, etc.) con beneficios evidentes para los empresarios y para los trabajadores
 - En tema de mercado laboral, estamos elaborando propuestas para MITRADEL, basada en un correcto sistema de estadística y de análisis de los datos, fundamental para la elaboración de políticas activa para el empleo
 - Salud ocupacional: se han llevado a cabo convenios e iniciativas para la prevención de VIH entre los trabajadores. En este momento estamos empezando a enfocarnos en el tema de los hábitos alimentarios y como ellos pueden afectar ~~el~~ ^{la} ~~las~~ ^{estas} empresas."
 - Finalmente, se están desarrollando actividades de investigación y análisis de los "grandes cambios" que están ocurriendo en el mundo y sus efectos en el trabajo. Por ejemplo los efectos de la AI, los cambios en la organización del trabajo, sobre todo para las generaciones más jóvenes (trabajo remoto, trabajo itinerante, etc.)

Como pueden observar hay muchos temas en fase de desarrollo. Pero lo más importante por destacar es que la Fundación es el único espacio en el cual, desde el 1992, se encuentran empresarios y trabajadores organizados para construir, a través del diálogo, propuestas consensuadas en el marco de un enfoque basado en la tolerancia y en la búsqueda constante de soluciones compartidas.

Les invito a seguir nuestro web site www.fundtab.org.pa en el cual semanalmente subimos opiniones, plantamos propuestas y solicitamos aporte de todos los actores de la sociedad. Igualmente eso ocurre en las redes sociales de la Fundación, en Instagram, Facebook y X.

Quedo a disposición para cualquier aclaración adicional

Atentamente

MASSIMO LORENZATO

Director Ejecutivo



1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

REACTIVANDO EL CONVENIO QUE SE MANTIENE CON LA UTP DA COMO RESULTADO ESTA PROPUESTA DE COLABORACIÓN.

BRIEF

Título del Proyecto : UMBRELLA – University Model for Building Regional Entrepreneurship & Innovation Learning in Latin American Higher Education

Antecedentes: El modelo de universidad emprendedora cobra cada vez mayor importancia en el mundo actual, caracterizado por su rápida transformación, ya que redefine el papel de las instituciones de educación superior: de ser meras productoras de conocimiento a convertirse en agentes activos de innovación, desarrollo económico y transformación social. Este modelo vincula la academia con la sociedad, fomenta la colaboración con la industria, el gobierno y las comunidades al centrar la docencia y la investigación en problemas del mundo real. Asimismo, impulsa el desarrollo económico, convirtiendo a las universidades en el motor de la innovación mediante la creación de empresas y promoviendo la transformación de las regiones menos desarrolladas en una economía basada en el conocimiento. El modelo de universidad emprendedora es especialmente relevante en América Latina, puesto que aborda diversos desafíos sistémicos y, al mismo tiempo, libera el potencial sin explotar de la región para la innovación, el crecimiento económico y el desarrollo social. Además de su impacto en el desarrollo económico, este modelo capacita a los estudiantes con las habilidades necesarias para crear sus propios empleos y convertirse en generadores de empleo como respuesta al desempleo juvenil; reduce la fuga de cerebros al ofrecer oportunidades significativas en su lugar de origen a estudiantes e investigadores talentosos; fortalece el desarrollo regional, donde las universidades pueden convertirse en pilares de los ecosistemas locales de innovación, especialmente en zonas rurales o desatendidas; y puede apoyar el crecimiento inclusivo mediante la promoción del emprendimiento social y las soluciones comunitarias.

Objetivos:

Liderazgo, Visión y Cultura

- Definir una misión clara que incluya el emprendimiento y la innovación.
- Integrar el emprendimiento en el plan estratégico de la universidad.
- Promover una mentalidad proactiva y orientada a la búsqueda de oportunidades.
- Celebrar las historias de éxito emprendedor.

Innovación Curricular

- Integrar la educación emprendedora en todas las facultades, no solo en administración de empresas.
- Promover programas interdisciplinarios (p. ej., tecnología + diseño + negocios).
- Utilizar el aprendizaje experiencial: hackatones, fines de semana de startups, proyectos reales.

Colaboración externa con:

- Ecosistema local, industria
- Comunidades locales

Formación continua y participación de antiguos alumnos

- Programas de formación ejecutiva y formación continua.
- Sólidas redes de antiguos alumnos que apoyan nuevas iniciativas y ofrecen mentoría.

Actividades clave:

1. Desarrollo de cursos de innovación y emprendimiento adaptados a diferentes grupos objetivo: Licenciatura, Máster, Doctorado, investigadores y colectivos vulnerables. Cada curso se diseñará según las necesidades de los participantes.
2. Desarrollo de la cooperación con el ecosistema local: diseño de una serie de eventos que promuevan el emprendimiento (hackatones, encuentros), participación de la industria en la educación (conferenciantes invitados, visitas a empresas) como parte de una nueva metodología de enseñanza.
3. Implementación de los cursos en todos los niveles como parte del plan de estudios.
4. Implementación de las actividades planificadas.

Resultados esperados:

- Estrategia y políticas universitarias relacionadas con el emprendimiento: enfoque integral.
- Mejora del plan de estudios de grado y máster.
- Cursos especializados de Innovación y Emprendimiento para estudiantes de doctorado.
- Cursos especializados de Innovación y Emprendimiento para investigadores.
- Cursos especializados de emprendimiento para colectivos vulnerables.
- Nueva metodología de enseñanza: basada en la práctica y con participación de la industria.
- Antiguos alumnos: (cursos especializados de Innovación y Emprendimiento y estrategias como la mentoría, etc.).
- Colaboración con el ecosistema.

Participación de los socios o gremios asociados:

En este contexto, la participación de **actores no académicos líderes del ecosistema**, como **La Fundación del Trabajo**, resulta **estratégica y fundamental** para garantizar la pertinencia territorial, la conexión con el sector productivo y la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

Rol propuesto como socio asociado

De acuerdo con las reglas de la convocatoria Erasmus+ CBHE, los socios asociados **no reciben financiación**, pero desempeñan un papel clave en la implementación y el impacto del proyecto.

En particular, la vinculación de **La Fundación del Trabajo** podría contemplar:

- Aporte de **visión estratégica del ecosistema empresarial y emprendedor**, contribuyendo a la alineación entre formación universitaria y necesidades reales del sector productivo.
- Participación en **actividades de co-diseño y validación** de acciones formativas, eventos y mecanismos de colaboración universidad–empresa.
- Vinculación en **eventos del proyecto** (hackatones, encuentros universidad–empresa, espacios de networking, mentorías).
- Contribución a la **difusión de resultados** y buenas prácticas entre empresas, emprendedores y actores del ecosistema.
- Articulación con iniciativas existentes de **emprendimiento, innovación, empleabilidad y desarrollo regional**.

Valor para La Fundación del Trabajo

La participación como socio asociado en UMBRELLA ofrece a **Fundación del Trabajo** beneficios estratégicos concretos:

- Posicionamiento como **actor clave del ecosistema de innovación y emprendimiento** a nivel nacional y regional.
- Vinculación a una **iniciativa financiada por la Unión Europea**, con alta visibilidad institucional y proyección internacional.
- Acceso preferente a **resultados, metodologías y modelos europeos** sobre universidad emprendedora, transferencia de conocimiento y formación en competencias emprendedoras.
- Fortalecimiento de redes con universidades, agencias públicas y actores empresariales de América Latina y Europa.
- Contribución directa al desarrollo de **talento emprendedor**, la innovación basada en conocimiento y la cohesión socioeconómica del territorio.

Compromiso esperado

La vinculación como socio asociado **no implica aportes financieros obligatorios**, sino un **compromiso institucional razonable**, principalmente en términos de participación, articulación y acompañamiento estratégico, formalizado mediante una **carta de interés / apoyo institucional**, según lo requerido por Erasmus+.

Nos complacería enormemente contar con **Fundación del Trabajo** como aliado estratégico de UMBRELLA, convencidos de que su experiencia y liderazgo contribuirán de manera decisiva al éxito y al impacto del proyecto.

Plan Estratégico 2024- 2026

Estrella del Norte :

“Panama Con Relaciones Laborales Armónicas Con Productividad Y Competitividad Compartidas

Objetivos para intentar lograr la E: N.



01 impulsar productividad

02 Promover relaciones laborales armónicas

03 Fortalecer la cooperación internacional y la red de aliados Institucionales

1

ALCANCES DE LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS

- Están **delimitados por las capacidades y el ámbito de acción de la funtrab**, que está en dependencia de la **acción de las Org. Empresariales y laborales** que la conforman.
- Aprovechar las relaciones laborales empresa/trabajadores (sindicatos) representados en la funtrab.

2

**Objetivo 1. Impulsar Productividad Y
Competitividad Compartidas**

KR1: Salud y S.T.

KR2: S. Competencias Laborales

**KR3. Impulso a Programas De
Productividad**

3

**PLAN OPERATIVO DE CORTO PLAZO
POA – ANUAL**

**MEDIANTE PROGRAMA PILOTO PARA
IMPULSAR LA PRODUCTIVIDAD EN LAS
EMPRESAS**

4

**REVISION
DEL
CONTENIDO
DE SIMAPRO,
PARA
CONFORMAR
UNA NUEVA
PROPUESTA
FUNTRAB**

- Este es un objetivo logrado:
- La revisión logro un ajuste en componentes y pasos, preservando la esencia del concepto de gestión organizacional original:
 - Diagnostico de la empresa / medición del clima laboral – inicial
 - Propuestas de proyectos de mejoras con definición de indicadores
 - Medición – mejora y retroalimentación / medición del clima laboral - al final del proceso
- Se logro ajustar el tiempo de desarrollo en la empresa
- De 6 meses a 2.5 – 3 meses

5

Se instauró un **Comité de Productividad**, compuesto por representantes de cada Sector. Destaca un representante de la Pequeña y Mediana Empresa y el Grupo de Asesores FUNTRAB

Se propone un nuevo nombre a la Metodología ajustada por y para FUNTRAB

Pasar de **SIMAPRO** a **NEXUS PROCOM**

Nexus: convergencia y respeto de todos los elementos de la metodología de gestión organizacional

Proc: Productividad Compartida

6

Identificados asesores técnicos /operativos, con capacidad, no solo de desarrollar **NEXUS PROCOM** en las empresas, sino que fueron parte del importante proceso de revisión y ajuste para lograr obtener esta nueva propuesta.

NOTA: APOORTE SOLIDARIO Y VOLUNTARIO

7

**ASESORES
DISPONIBLES
3**

El costo o valor del trabajo por asesor en cada empresa sería de B/. 2,000.00 (dos mil balboas).

Por todo 2.5 o 3 meses y cubriendo todas las etapas de **NEXUS PROCOM**.

8

El Comité identificó como Objetivo inmediato y viable trabajar con Empresas Pequeñas y Medianas (según la definición de UNPYME)

Esta identificación se hace tomando como base la capacidad real que tiene en estos momentos FUNTRAB en lo : Financiero; Tecnológico y de Asesores disponibles en estas condiciones.



HACIA UN MODELO RENOVADO DE NEGOCIACION COLECTIVA

(Reflexiones para la Junta Directiva
de la FUNTRAB)

Miguel Del Cid
Asesor

1

2

**Aproximadamente un cuarto de los asalariados privados
de benefician de convenios colectivos de trabajo**

Rama de actividad	Trabajadores beneficiados (2021-2024)	Asalariados privados Año 2023 (*)	
		Número	Porcentaje
TOTAL	195185	770255	25.3
Agropecuario	2191	71179	3.1
Minas	4500	8817	51.0
Industrias	13197	68405	19.3
Construcción	83846	86255	97.2
Comercio	46879	199830	23.5
Transporte	20737	41414	50.1
Hoteles	10764	76131	14.1
Finanzas	0	34906	0.0
Servicios	25071	183318	13.7

(*) Excluye trabajadores domésticos

2

Los convenios colectivos conceden amplios beneficios

- Se acuerdan condiciones de trabajo
- Se pactan mejoras salariales
- Oportunidades de capacitación
- Becas para hijos de trabajadores
- 3 • Seguro de vida colectivo
- Fondo de asistencia social
- Plan de mejoras de viviendas
- Bonificaciones diversas
- Consultorio médico.....ETC. ...ETC.

LA EMPRESA CONOCE EL COSTO DEL CC, PERO EL SINDICATO NO PONDERA EL VALOR REAL DE LOS BENEFICIOS

3

La estrategia de negociación no ha variado en décadas

- Estrategia sindical → Maximizar salario nominal
 - Tipologías
 - Se negocian salarios por hora
 - Bonificaciones de pago único
 - Compromiso a pagar el salario mínimo
- 4 • Estrategia empresarial → Minimizar costo laboral
- **SE DEJAN POR FUERA TEMAS DE INTERÉS MUTUO** que pueden mejorar ingresos reales a trabajadores y beneficios a empresas

4

5

La propuesta de modelo renovado con objetivos compartidos

OBJETIVO

maximizar ingresos reales,
defender fuentes de empleo y
potenciar sostenibilidad de las
empresas

5

6

Factores determinantes de los ingresos reales y de la sostenibilidad empresarial

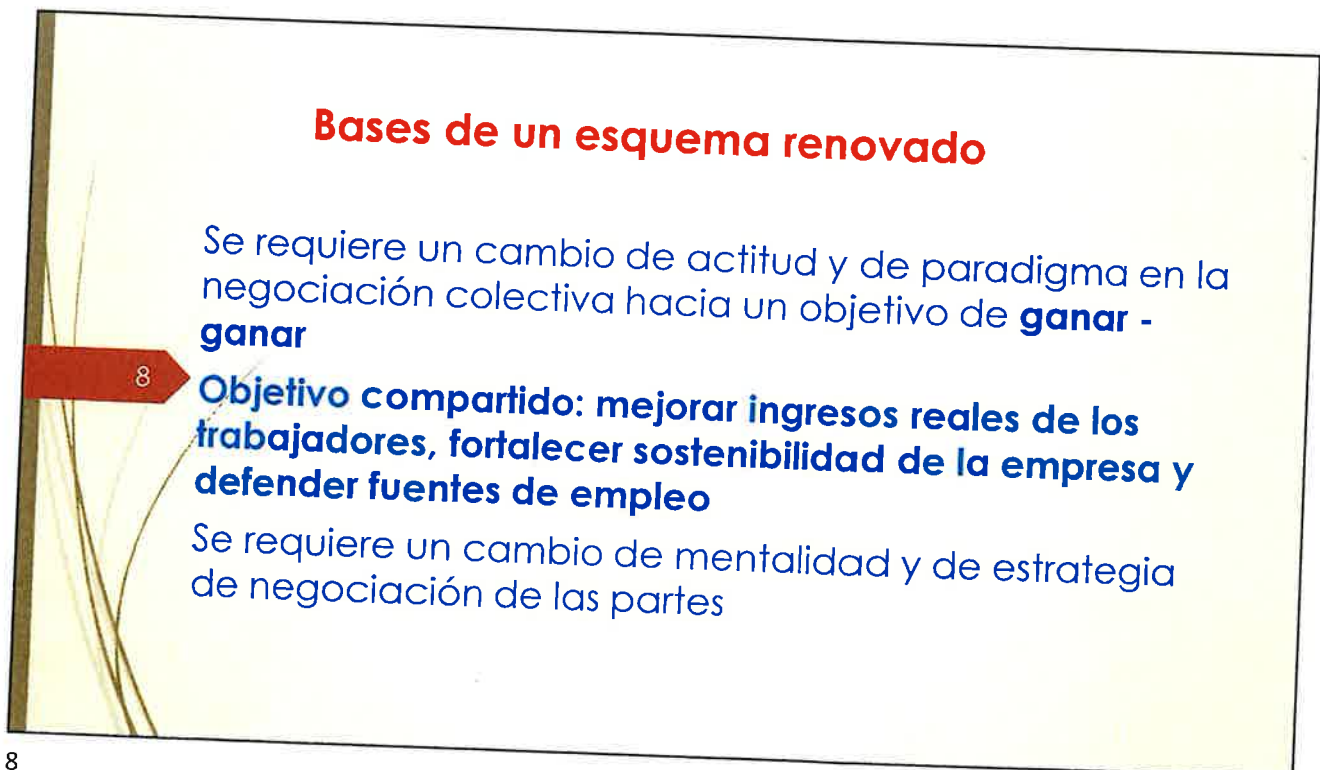
Ingresos reales

- El nivel de productividad de la empresa
- El salario monetario
- Las competencias (conocimientos y habilidades) de los trabajadores)
- El costo de la canasta completa de satisfactores (alimentos y otros bienes y servicios)
- La eficiencia y nivel de acceso de la población a los servicios públicos (educación, salud, agua potable, energía eléctrica, etc.)

Sostenibilidad empresarial

- La productividad del proceso productivo
- El tamaño o escala de operación
- La calidad y competencias de la fuerza de trabajo
- La capacidad de innovación
- La calidad y eficiencia de los servicios públicos
- El entorno competitivo de la empresa (infraestructura, acceso al mercado financiero, etc.)

6



Temas de negociación

- Mejorar competencias laborales (formación continua)
- Ajustar criterios de negociación salarial (costo de vida más productividad)
- Acordar programas de productividad en la empresa
- Salud y seguridad laboral (Decreto Ejecutivo 78 de marzo 2020)
- Servicios de cuidados de niños
- Becas para hijos de trabajadores con costos compartidos
- Comité de empresa (temas prioritarios: reglamentar programas de formación, clasificación de puestos y salarios, etc.)
- Equidad de género

9

Necesidad de un contexto favorable

- Fortalecer el diálogo social bipartito a nivel de cúpulas empresariales y sindicales (FUNTRAB)
 - Aprovechar mejor los espacios en juntas directivas (INADEH, CSS....)
- Se requiere fortalecer la eficiencia en la prestación de los servicios públicos (educación, formación profesional, salud, etc.)
- Fortalecer la administración del trabajo

10

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20

Propuesta de Presupuesto para Remodelación de Oficina

Detalle de actividades y estimación de costos

Presentamos la siguiente propuesta de remodelación para la oficina, orientada a mejorar los espacios y optimizar las áreas de trabajo. A continuación, se describen los puntos principales incluidos en el presupuesto:

- A. Pintura del interior de la oficina:** Se propone aplicar pintura color blanco en todas las áreas internas, para renovar el ambiente y aportar mayor luminosidad.
- a) **Propuesta 1 Handyman Solutions:** Pintura y mano de obra. **B/1,890.00**
 - b) **Propuesta 2 Edwin Cruz:** Pintura y mano de obra. **B/1,750.00**
 - c) **Propuesta 3 Network Security Solutions PTY:** Pintura y mano de obra. **B/1,913.55**

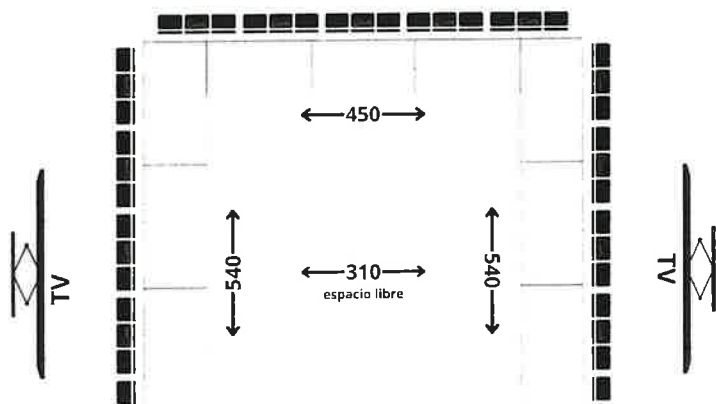
Propuesta más conveniente: consideramos que la propuesta mas conveniente sería la propuesta #2 ya que es la propuesta más económica.

En cada propuesta está contemplado materiales, mano de obra y equipos requeridos.

- B. Compra de televisores:** Adquisición de dos (2) TV para equipar el salón de reuniones y mejorar la experiencia audiovisual durante presentaciones y conferencias.
- i) **Multimax:** Tv Smart TCL 75". **B/529.97 c/u.**
Tv Smart TCL 85". **B/899.97 c/u.**
 - ii) **Panafoto:** Tv Smart Hisense 75". **B/549.95 c/u.**
Tv Smart Hisense 85". **B/899.95 c/u.**
 - iii) **Raenco:** Tv Smart Hisense 75". **B/549.00 c/u.**
Tv Smart Hisense 85". **B/899.00 c/u.**

Propuesta más conveniente: Si nos inclinamos hacia 85" no hay diferencias de precios. Sin embargo, para 75" la mas conveniente es Multimax por ser más económica y la entrega por parte de Multimax es gratis.

C. Distribución de sala: se reemplazará los muebles actuales con nuevos mobiliarios distribuidos en forma de U (según ejemplo adjuntado.). La nueva distribución contempla un total de 15.30 mts lineales destinados a las mesas del salón, suficiente para 30 personas, optimizando el espacio para mayor comodidad y funcionalidad. En el área de la actual TV se establecerá la zona de café.



- i) **Propuesta 1: Ebanoartepty:** confección de 9 mesas según medidas solicitadas. B/.2,430.00
- ii) **Propuesta 2 Handyman Solutions:** confección de 5 mesas medidas solicitadas. B/.2.,750.00

Propuesta más conveniente: consideramos que la propuesta más conveniente es la propuesta #1 Ebanoartepty ya que la misma es económica y cumple con los requisitos solicitados.

En cada propuesta está contemplado materiales, mano de obra y equipos requeridos.

D. Demolición del techo: Remoción del techo que presenta riesgo de caída, asegurando la seguridad de los colaboradores y permitiendo su posterior reconstrucción.



- i) **Propuesta 1 Handyman Solutions:** demolición del techo. **B/.450.00**
- ii) **Propuesta 2 Network Security Solutions PTY:** demolición de techo. **B/.700.00**

Seguimos en búsqueda de mas propuestas por lo tanto esto quedara pendiente.

E. Creación de sala de reuniones en antigua sala tecnológica: Transformación del espacio tecnológico en una sala de reuniones funcional y cómoda, con el mobiliario necesario.

- a) **Mobiliario:** se utilizarán dos mesas, las sillas y la TV correspondientes al salón de reuniones anterior; ya que las mismas serán remplazadas. Permitiendo la creación de un nuevo salón de conferencia.
- b) **Aires Acondicionados:** se invertirán los aires del salón de tecnología por el que se encuentra en la dirección ejecutiva (viceversa).

Costo: B/.0.00

F. Galeria de agremiados: En el área de recepción se desarrollará una galería institucional que incluirá los logos de los agremiados de la Fundación, como un espacio de reconocimiento, identidad y vinculación, destacando el compromiso y la colaboración de las organizaciones miembros. Se exhibirán en un porta hoja de acrílico en tamaño 35cm X 35cm.

- i) **Propuesta 1 Eterna Plaque:** confección de 20 porta hojas en acrílico según medidas solicitadas. **B/.615.25**
- ii) **Propuesta 2 Stamps:** confección de 20 porta hojas en acrílico según medidas solicitadas. **B/.1,455.20**
- iii) **Propuesta 3 Acrílicos Panamá:** confección de 20 porta hojas en acrílico según medidas solicitadas. **B/.920.20**

Propuesta más conveniente: consideramos que la propuesta más conveniente es la propuesta #1 Eterna Plaque ya que la misma es económica y cumple con los requisitos solicitados.

En cada propuesta está contemplado materiales, mano de obra y equipos requeridos.

Considerando 2 TV de 75"

PROPUESTA MAS COVENIENTE	MONTO
A. Pintura: Propuesta 2 Edwin Cruz	B/1,750.00
B. Televisores: 2 TV de 75" Multimax. B/.529.97 c/u	B/1,059.94
C. Distribución de sala: Propuesta 1 Ebanoartepty	B/2,430.00
D. PENDIENTE	B/. -----
E. Nueva sala de reuniones	B/0.00
F. Galeria de agremiados: Propuesta 1 Eterna Plaque	B/615.25
TOTAL	B/5,855.19

El total del monto de remodelación considerando las propuestas más convenientes es de **B/5,855.19** el mismo está por debajo en el estimado del presupuesto 2026 el cual era un monto de B/10,000.00.

Considerando 2 TV de 85"

PROPUESTA MAS COVENIENTE	MONTO
A. Pintura: Propuesta 2 Edwin Cruz	B/1,750.00
B. Televisores: 2 TV de 85" Multimax. B/.899.97 c/u	B/1,799.94
C. Distribución de sala: Propuesta 1 Ebanoartepty	B/2,430.00
D. PENDIENTE	B/. -----
E. Nueva sala de reuniones	B/0.00
F. Galeria de agremiados: Propuesta 1 Eterna Plaque	B/615.25
TOTAL	B/6,595.19

El total del monto de remodelación considerando las propuestas más convenientes es de **B/6,595.19** el mismo está por debajo en el estimado del presupuesto 2026 el cual era un monto de B/10,000.00.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

RESUMEN DE LA REUNIÓN DEL 20 DE FEBRERO DE 2026 DE JUNTA DIRECTIVA

1. Críticas y preocupaciones sobre la OIT y organismos internacionales

- Cuestionamientos a la ****neutralidad de la OIT**** y su supuesta penetración por corrientes sindicales e ideológicas.
- Mención de quejas presentadas ante la OIT que “desaparecen” y dudas sobre el manejo interno de estos casos.
- Comentarios sobre la ****influencia de centrales sindicales internacionales**** (CCA, CSA, etc.) y el rol de funcionarias que provienen de centrales sindicales.
- Preocupación por la imagen que se proyecta sobre Panamá sin conocer la realidad del país de primera mano.

2. Situación sindical en Panamá (SUNTRAC, maestros, construcción, etc.)

- Análisis del ****conflicto con dirigentes sindicales**** (Genaro, Saúl Méndez, SUNTRAC, CTRP) y su impacto en el movimiento sindical panameño.
- Discusión sobre el ****caso de los maestros**** y procesos legales pendientes, apelaciones y lentitud de la justicia.
- Reflexión sobre cómo se creó y toleró el ****monopolio sindical en la construcción (SUNTRAC)**** y las consecuencias para el sector.
- Explicación de la ruptura del monopolio y la existencia de ****siete organizaciones**** que ahora comparten el convenio colectivo.

3. Rol, misión y enfoque de la Fundación del Trabajo

- Debate sobre ****cuál debe ser la función esencial de la Fundación****:
 - ¿Atraer grandes empresas al país?
 - ¿O generar propuestas para mejorar el marco laboral y la institucionalidad existente?
- Reconocimiento de que hay ****temas pendientes**** dentro de la Fundación que deben revisarse con regularidad (centro de arbitraje, leyes, agendas de trabajo).

- Planteamiento de hacer, en algún momento cercano, una ****discusión profunda sobre la misión real y el papel**** de la Fundación del Trabajo.

4. Composición, paridad y ampliación de la representación en la Fundación

- Discusión sobre la ****paridad entre sector empresarial y sector sindical**** dentro del Consejo y la Junta.

- Propuestas para ****incorporar nuevos actores empresariales clave****, como:

- ****Cámara Marítima****

- ****Sector logístico y marítimo****, por su peso en la economía y en la reputación internacional de Panamá.

- Otros gremios (APDE, CNC, cámaras, etc.) con los que ya se han iniciado contactos.

- Advertencia de no “llenar” la Fundación con muchas organizaciones sin criterio, sino mantener un ****filtro estratégico de representatividad y peso económico****.

5. Relación con CAPAC y situación interna del sector construcción

- Comentarios sobre ****CAPAC****, sus grupos internos (viejos, de “medio”, y jóvenes sucesores) y su relación con la Fundación.

- Dificultades para ****reintegrar a CAPAC**** de manera más activa en el Consejo, y necesidad de reuniones directas con su dirección.

- Análisis de cómo CAPAC habría tolerado y facilitado el crecimiento de SUTRAC en el pasado, generando el escenario actual.

6. Proyecto UTP – Programa Umbrella (Unión Europea)

- Presentación de la solicitud de la ****UTP**** para que la Fundación sea ****socia institucional**** en el proyecto europeo “Umbrella” sobre:

- Emprendimiento e innovación en educación superior.

- Mejora de planes de estudio, metodologías y políticas universitarias de emprendimiento.

- Aclaración de que la Fundación ****no recibe fondos ni rol operativo directo****, sino un papel de aliado estratégico y visibilidad ante la Unión Europea.
- Discusión sobre si es necesario ****actualizar o renovar el convenio**** existente con UTP.

7. Agenda, cronograma y funcionamiento de la Junta Directiva y Consejo de Síndicos

- Revisión y aprobación de un ****cronograma de reuniones**** (junta directiva y síndicos, mensuales y bimestrales).
- Comentarios sobre la ****dificultad de cumplir**** históricamente con la periodicidad prevista.
- Fijación de la ****próxima reunión de síndicos para el 20 de marzo****.
- Petición de que se ****mejore la comunicación**** (responder correos, claridad de fechas, evitar cancelaciones sin nueva fecha, etc.).

8. Comunicación, redes sociales e imagen pública de la Fundación

- Presentación del trabajo en ****redes sociales****:
 - Mensajes fijos los jueves y lunes en ****Instagram, Facebook y X/Twitter****, con temas como productividad, negociación colectiva, nuevo modelo educativo, etc.
 - Objetivo: ****visibilizar la Fundación****, abrir debate y aumentar alcance.
 - Llamado a los directivos a ****seguir las cuentas, reenviar contenido y ampliar la base de seguidores****.
 - Reconocimiento de que los temas de la Fundación pueden percibirse como “aburridos” y debate sobre ****cómo hacerlos atractivos**** (noticias relevantes, actividades, fotos, mensajes claros).
 - Propuesta de contratar, al menos medio tiempo, a alguien con perfil tipo ****“community manager”**** o apoyo en comunicación.

9. Relaciones externas y articulación con otros actores nacionales

- Actualización sobre contactos con:
 - **Consejo de Rectores**
 - **Cámara de Comercio**
 - **CNC, CONEP y otras organizaciones empresariales**
 - **Cámara Marítima** y sector logístico.
- Muchas puertas **no están cerradas, pero tampoco efectivamente abiertas**; los contactos siguen en gestión.
- Idea de que cada reunión de síndicos **deba tratar un tema de interés general** y, de vez en cuando, **invitar una personalidad externa** a exponer.

10. Necesidad de mejorar la comunicación interna y la producción de contenido

- Reconocimiento de **dificultades recurrentes** para sostener planes de comunicación, especialmente con jóvenes encargados que terminan renunciando.
- Propuesta de que los documentos o notas técnicas (por ejemplo, textos enviados por Miguel) que vayan a salir al público **sean revisados y validados institucionalmente** antes de publicarlos bajo el nombre de la Fundación.

PUNTOS MAS RELEVANTES:

1. Se analizaron críticamente el rol y la pérdida de neutralidad de la **OIT** y el impacto de ciertas corrientes sindicales internacionales sobre Panamá.
2. Se revisó la situación del **movimiento sindical nacional** (SUNTRAC, maestros, construcción), la ruptura del monopolio en el sector construcción y los procesos legales aún pendientes.
3. Hubo un debate de fondo sobre la **misión real de la Fundación del Trabajo**, distinguiendo entre atraer inversión/empresas y fortalecer el marco laboral e institucional del país.
4. Se discutió la **paridad y composición** de la Fundación, el acercamiento a **CAPAC**, Cámara Marítima y otros gremios, y la necesidad de incorporar actores con mayor peso económico y estratégico.
5. Se presentó la alianza con la **UTP** en el proyecto europeo "Umbrella", donde la Fundación participa como socio estratégico sin rol operativo ni recursos directos.
6. Se aprobó un **cronograma de reuniones** (incluida la de síndicos del **20 de marzo**) y se enfatizó la urgencia de mejorar la **comunicación interna** (respuestas, convocatorias, seguimiento).
7. Se definió como prioridad fortalecer la **comunicación y presencia en redes sociales** de la Fundación, incluyendo mensajes periódicos, mayor participación de los directivos y la eventual contratación de apoyo especializado en comunicación.

RESUMEN CORTO:

En la reunión se analizó la situación de la OIT y de las centrales sindicales internacionales, expresando preocupación por la pérdida de neutralidad y su impacto sobre Panamá. Se revisó el estado del movimiento sindical nacional, en particular el caso de los maestros, el papel de SUNTRAC y la ruptura del monopolio sindical en la construcción.

La Junta debatió sobre la misión y función de la Fundación del Trabajo, resaltando la necesidad de precisar si el énfasis debe estar en atraer inversión y grandes empresas o en fortalecer el marco laboral e institucional del país.

Se abordó la composición y paridad de la Fundación, los acercamientos con CAPAC, Cámara Marítima y otros gremios, y la importancia de incorporar actores con mayor peso económico y estratégico.

Se informó sobre la participación de la Fundación como socio estratégico de la UTP en el proyecto europeo "Umbrella", sin rol operativo ni recursos financieros directos.

Se aprobó un cronograma tentativo de reuniones, incluyendo la próxima reunión de síndicos el 20 de marzo, y se subrayó la urgencia de mejorar la comunicación interna. Finalmente, se acordó impulsar la visibilidad de la Fundación mediante redes sociales y evaluar apoyo especializado en comunicación.

*ACTA N°3
Del 20 de marzo de 2026*

JUNTA DIRECTIVA

Participantes: Lucas Verzbolovskis, Aniano Pinzón, Giovanna Miranda, Víctor Zarate, Rosario Arosemena, Roberto Valencia, Miguel del Cid, Aurelio Linero, José Molina, Massimo Lorenzato.

AGENDA DEL DÍA

- 1. Quórum.*
- 2. correspondencia*
- 3. Agotar temas pendientes de la Junta Directiva anterior:*
 - aprobar presupuesto de las adecuaciones de la Fundación.*
 - presentación de los avances de la comisión de contratación de convenio colectivo. Licdo. Miguel del Cid.*
- 4. Actualizar sobre la iniciativa de Productividad Compartida.*
 - reunión con Subdirector Regional de la OIT Leonardo Ferreira y solicitud al experto Regional Tulio Cravo(informe de la reunión Miguel del Cid/Massimo Lorenzato).*
- 5. Definir agenda del próximo Consejo de Síndicos que debe prever la presentación de los nuevos miembros(ANREH Y CÁMARA MARÍTIMA), y tema general de Discusión.*
 - Modelo de Educación Suizo(propuesta lucas)*
 - De Despidos a Ecosistemas: una forma mas humana de entender el talento(propuesta de lucas).*
 - Lo que propongan*
- 6. Lo que proponga la Junta Directiva.*

ANALISIS GENERAL DE LA AGENDA:

Presidieron la reunión los Co Presidentes, por el Sector de los Trabajadores Sr. Aniano Pinzón y por el Sector de los Empleadores Sr. Lucas Verzbolovskis, quienes ofrecieron cordial bienvenida a los presentes y agradecieron la puntual asistencia.

- 1. Verificación positiva del Quórum.*
- 2. Entrega de Correspondencia:*

Se entregaron las correspondencias recibidas desde el 01 de febrero hasta el 20 marzo 2026.

- ❖ Rosario Arosemena como representante del CoNEP.*
- ❖ Alberto Valdéz como suplente del Sr. Boris Quezada.*

3. Agotar Temas Pendientes de la Junta Directiva Anterior:

- ❖ *Se aprobó el presupuesto para las adecuaciones de las oficinas de la Fundación del Trabajo, queda pendiente realizar la demolición y reparación del techo por seguridad. Se acuerda explorar la posibilidad de alquilar el salón de reuniones a organizaciones internas de la Fundación o a terceros compatibles con la Misión, solicitando para este servicio una donación útil para cubrir los costos.*
- ❖ *Se presenta un análisis preliminar sobre la negociación colectiva en Panamá. Se anexa la presentación realizada por el Licdo. Miguel del Cid. Se plantea construir un nuevo paradigma sin necesidad inmediata de reformar el Código de Trabajo, sino cambiando la mentalidad y estrategia de Sindicatos y Empresas.*

4. Actualizar Sobre la Iniciativa de Productividad Compartida:

- ❖ *Se aprueba implementar una acción piloto para ensayar el modelo de productividad compartida en desarrollo por parte de la Fundación. Con este fin se explorará la disponibilidad de la empresa Plásticos Generales.*
- ❖ *Luego de la reunión virtual con el subdirector regional de la OIT, Licdo. Leonardo Ferreira se aprueba: enviar nota a la Directora Regional Virginia Moreira de la OIT, con copia a Tulio Cravo Especialista en Políticas Públicas y Política de Productividad, para solicitar asistencia técnica por parte de esta organización.*

5. Agenda del próximo Consejo de Síndicos:

- ❖ *Se aprobó la agenda del próximo Consejo de Síndicos:*
 - *Presentación de los nuevos miembros (ANREH Y CÁMARA MARÍTIMA).*
 - *Reporte de las actividades de enero y febrero*
Contratación Colectiva.
Comisión de Productividad.
 - *Descripción de las Adecuaciones realizadas en la Fundación del Trabajo.*
 - *Lo que propongan los Sres. Síndicos.*

Se decide, solo para esta sesión del Consejo, no debatir un tema específico tal como aprobado en la anterior sesión de Junta Directiva.

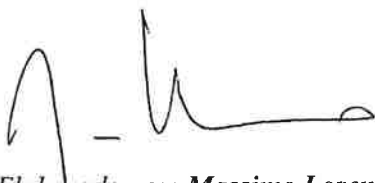
No habiendo otro tema que tratar, se da por culminada la reunión, siendo las 12:00 p.m. del viernes 20 de marzo de 2026.



LUCAS VERZBOLOVSKIS
Co Presidente, Sector de los Empleadores



ANIANO PINZÓN
Co Presidente, Sector de los Trabajadores



Elaborado por: Massimo Lorenzato
Director Ejecutivo.

FUNDACIÓN DEL TRABAJO
LISTA DE ASISTENCIA/ JUNTA DIRECTIVA

FECHA: viernes 20 de Marzo 2026

Hora: 10:00 a.m. – 12:00 m.d.

CO PRESIDENTES DEL CONSEJO DE SÍNDICOS
ANIANO PINZÓN / LUCAS VERZBOLOVSKIS

JUNTA DIRECTIVA:

CO-PRESIDENTES

Aniano Pinzón

Lucas Verzbolovskis

CO-VICEPRESIDENTES

Gilbeto Melo

Analisa Montenegro

CO-SECRETARIOS

Manuel Tajú

Giovana Miranda

CO-TESOREROS

Julio Fábrega

Víctor Zárate

CO-VOCALES

Roberto Valencia

José Javier Rivera

ASESOR:

Aurelio Linero

Miguel del Cid

José Molina

AGENDA DE JUNTA DIRECTIVA

Ubicación: Oficinas de la Fundación del Trabajo

Fecha: 20 de marzo de 2026

Hora: 10:00 a.m.

DETALLES DE LA ORDEN DEL DÍA

I. QUORUM

II. CORRESPONDENCIA

III. AGOTAR LOS TEMAS PENDIENTES DE LA JUNTA DIRECTIVA ANTERIOR:

- a. Aprobar Presupuesto de las adecuaciones de la Fundación.
- b. Presentación de los avances de la comisión de contratación de convenio colectivo Licdo. Miguel del Cid

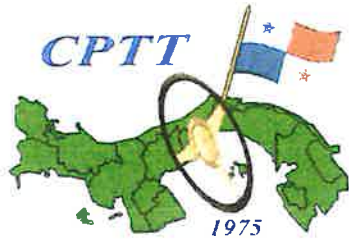
IV. ACTUALIZAR SOBRE LA INICIATIVA DE PRODUCTIVIDAD COMPARTIDA.

- a. Reunión con Sub-Director Regional de la OIT Leonardo Ferreira y solicitud al experto Regional Tulio Cravo. (Informe de la Reunión Miguel Del Cid/Massimo Lorenzato)

V. DEFINIR AGENDA DEL PRÓXIMO CONSEJO DE SÍNDICOS QUE DEBE PREVEER LA PRESENTACIÓN DE LOS NUEVOS MIEMBROS (ANREH Y CÁMARA MARÍTIMA), Y TEMA GENERAL DE DISCUSIÓN:

- a. Modelo de Educación Suizo (Propuesta de Lucas)
- b. De Despidos a Ecosistemas: una forma más humana de entender el talento. (Propuesta de Lucas)
- c. Lo que propongan

VI. LO QUE PROPONGA LA JUNTA DIRECTIVA.



CENTRAL PANAMEÑA DE TRABAJADORES DEL TRANSPORTE

LAS MAÑANITAS, AVE. JOSÉ MARIA TORRIJOS - LOCAL AUTOESCUELA, PLANTA ALTA
Teléfono 292-6221 - Correo: cptt1973@gmail.com
Resolución No.3 del 10 de abril de 1975

Nota No. SG-04-2026.

Panamá, 19 de febrero de 2026.

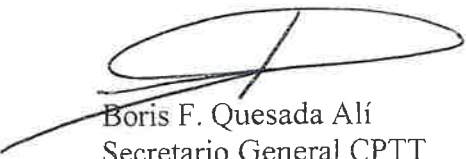
Licenciados
Lucas Verzbolouqui,
Aniano Pinzón
Co-presidentes
Fundación del Trabajo
E.S.D.

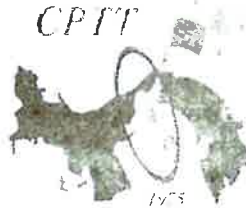
Respetado Co-presidentes:

Sean nuestras primeras líneas para extenderles un saludo de esperanzas a todos los integrantes de tan importante Fundación.

La presente nota tiene el objetivo de informarle que designamos al señor **ALBERTO VALDEZ con cédula de identidad No. N-20-1445**, para que nos represente como suplente al CONSEJO DE SÍNDICOS de su tan meritoria FUNDACIÓN DEL TRABAJO.

Sin otro particular, nos despedimos de ustedes, siempre agradecidos por su atención,
Atentamente


Boris F. Quesada Alí
Secretario General CPTT



Fecha: 23/02/2026
Hora: 3:38 Pm

Asociación Bancaria de Panamá - ABP

Asociación de Distribuidores de Automóviles de Panamá - ADAP

Asociación de Distribuidores de Maquinarias - ADIMAQ

Asociación de Propietarios de Inmuebles de Panamá - API

Asociación de Representantes y Distribuidores de Productos Farmacéuticos - AREDIS

Asociación de Universidades Privadas de Panamá - AUPPA

Asociación de Usuarios de la Zona Libre de Colón - AU

Asociación Marítima de Panamá - MAPA

Asociación Nacional de Avicultores de Panamá - ANAVIP

Asociación Nacional de Distribuidores de Insumos Agropecuarios y Maquinarias ANDIA

Asociación Nacional de Mueblerías e Instituciones de Crédito - ANAMIC

Asociación Nacional de Profesionales de Recursos Humanos de Panamá - ANREH

Asociación Nacional de Reforestadores y Afines de Panamá - ANARAP

Asociación Panameña de Aseguradores APADEA

Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces - ACOBIR

Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa - APEDE

Asociación Panameña de Exportadores APEX

Asociación Panameña de Operadores de Juegos - APOJUEGOS

Asociación Panameña de Radiodifusión APR

Cámara de Comercio, Agricultura e Industrias de Colón - CCAIC

Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá - CCIAP

Cámara Marítima de Panamá - CMP

Cámara Minera de Panamá - CAMPA

Cámara Panameña de la Construcción CAPAC

Cámara Panameña de Seguridad Privada - CAPASEP

Consejo Nacional de Promotores de Vivienda - CONVIVIENDA

Sindicato de Industriales de Panamá - SIP

Unión Nacional de Centros Educativos Particulares - UNCEP

Unión Nacional de Corredores de Aduanas de Panamá - UNCAP

CONSEJO NACIONAL DE LA EMPRESA PRIVADA



No.2026-044
19 de marzo de 2026

Licenciado
Massimo Lorenzato
Director Ejecutivo
Fundación del Trabajo
E. S. D.

Estimado Licenciado Lorenzato:

En relación con la reunión de la Fundación del Trabajo, a realizarse el día 20 de marzo de 2026, por este medio se acredita a la **Licda. Rosario Arosemena**, para que participe en representación del Consejo Nacional de la Empresa Privada (CoNEP).

Agradecemos la atención a la presente, nos suscribimos con muestras de consideración y estima.

Atentamente,


Analisa Montenegro
Directora Ejecutiva



Fecha: 20/03/2026
Hora: 8:00 A.M.

Panamá, 23 de marzo de 2026.

Señora
Ana Virginia Moreira
Directora Regional OIT
Organización Internacional del Trabajo (OIT)

NOTA N.º- 0010 -FT-ADM-2026.

Sra. Moreira

La Fundación de Trabajo es una organización sin ánimo de lucro comprometida a construir armonía a través del diálogo constante entre trabajadores y empresarios.

Nuestra misión es facilitar el desarrollo de relaciones laborales armónicas, productivas y competitivas en el país, promoviendo acciones públicas y buenas prácticas que las favorezcan, a través del diálogo entre trabajadores y empresarios; apoyados en la cooperación internacional y una red de aliados institucionales y privados

La Fundación del Trabajo está organizando un programa de fomento de la productividad compartida a nivel de pequeñas y medianas empresas, con base en algunas experiencias anteriores que dieron buenos resultados.

Estas experiencias se basan en dos proyectos piloto, el primero en el marco del programa "Caminos de la Prosperidad" del Depto. de Estado de USA y otro con apoyo del Banco CAF. Ambos se ejecutaron hace cerca de una década con base en la metodología SIMAPRO implementada en su momento en México y otros países.

La nueva iniciativa que se está impulsando, si bien utiliza algunas herramientas del proyecto anterior, no se implementará con ese nombre y enfatiza en el diálogo social a nivel de empresa (sindicato, mandos medios y gerencia) para identificar déficits de eficiencia - productividad y acordar soluciones de mejora, así como criterios para repartir beneficios de productividad.

En una reciente reunión virtual con Leonardo Ferreira, Director Adjunto de la Oficina Subregional de la OIT para Centroamérica, Haití, Panamá y República Dominicana, planteamos nuestro deseo de que OIT nos acompañe brindando su asistencia técnica sobre la mejor forma de llevar adelante el tema.

Leonardo, tras consultar a lo interno cual sería la forma más adecuada de formalizar una solicitud de parte de FUNTRAB para una eventual reunión técnica/taller técnico en el tema de metodologías/programas de OIT en materia de productividad, con enfoque en Pequeñas y Medianas Empresas, sugirió enviar una solicitud a la Oficina Regional, y en particular al especialista en el tema de productividad Sr. Tulio Cravo.

Por medio del presente email queremos tomar contacto para viabilizar la mencionada reunión técnica/taller, en las formas y tiempos que podemos acordar, con el auspicio que sea el camino para poder contar con una relación estable de intercambio y asistencia entre la OIT y la Fundación del Trabajo.

Saludos



Massimo Lorenzato
Director Ejecutivo

CC: Tulio Cravo/ Especialista en Políticas Públicas y Política de Productividad
CC: Leonardo Ferreira/Director Adjunto

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25

INFORME DE SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO

GASTOS DE OPERACIONES		I BIMESTRE	PRESUPUESTADO A 2 MESES	DIFERENCIA ENTRE PRESUPUESTADO Y GASTADO
A1	SERVICIOS PERSONALES	B/.11,812.81	B/.11,666.00	B/.146.81
A2	GASTO DE PRESTACIONES SOCIALES	B/.823.29	B/.1,832.00	-B/.1,008.71
A3	HONORARIOS PROFESIONALES	B/.3,400.00	B/.3,500.00	-B/.100.00
A4	HONORARIOS DE CONTABILIDAD	B/.963.00	B/.963.00	B/.0.00
A5	GASTO DE MENSAJERIA	B/.54.00	B/.83.82	-B/.29.82
A6	GASTO DE REUNIONES JUNTA DIREC Y CS	B/.66.95	B/.1,200.00	-B/.1,133.05
A7	SUSCRIPCIONES Y ANUNCIOS	B/.0.00	B/.50.00	-B/.50.00
A8	CARGOS BANCARIOS	B/.0.00	B/.25.00	-B/.25.00
A9	TRANSPORTE INTERNO EN CIUDAD	B/.90.00	B/.41.66	B/.48.34
A10	VIATICO AL PERSONAL	B/.0.00	B/.500.00	-B/.500.00
A11	ENERGIA ELECTRICA	B/.170.60	B/.333.32	-B/.162.72
A12	AGUA-ASEO	B/.60.60	B/.66.66	-B/.6.06
A13	TELEFONO E INTERNET	B/.137.36	B/.141.66	-B/.4.30
A14	MANTENIMIENTO DE EQUIPO	B/.1,546.02	B/.166.66	B/.1,379.36
A15	GASTOS DE OFICINA - PAPELERIA	B/.225.92	B/.100.00	B/.125.92
A16	GASTO DE SEGUROS	B/.107.23	B/.68.32	B/.38.91
A17	SERVICIO DE ALARMA CONTRA ROBO	B/.90.00	B/.90.00	B/.0.00
A18	ASEO, LIMPIEZA, JARDINERIA Y FUMIGAC	B/.110.00	B/.157.50	-B/.47.50
A19	GASTO DE CAFETERIA	B/.100.54	B/.50.00	B/.50.54
A20	GASTOS LEGALES	B/.0.00	B/.83.32	-B/.83.32
A21	GASTOS DE DEPRECIACIÓN	B/.0.00	B/.400.00	-B/.400.00
A22	EVENO DE NAVIDAD	B/.0.00	B/.250.00	-B/.250.00
A23	INVERSIONES TECNOLOGIA Y SEGURIDA	B/.0.00	B/.166.66	-B/.166.66
A24	INVERSIONES EN ACTIVIDAD	B/.0.00	B/.4,166.00	-B/.4,166.00
A25	ADECUACIÓN OFICINA	B/.2,317.00	B/.1,666.00	B/.651.00
A26	COMPRAS EN PRICESMART	B/.0.00	B/.166.66	-B/.166.66
A27	IMPREVISTOS Y VARIOS	B/.140.00	B/.166.66	-B/.26.66
		<u>B/.22,215.32</u>	<u>B/.28,100.90</u>	<u>-B/.5,885.58</u>

A2 LA DIFERENCIA ES PORQUE EL PERSONAL NO HA TOMADO LAS VACACIONES CORRESPONDIENTES. LAS MISMAS SERAN TOMADAS EN

A6 EN EL MES DE ENERO Y FEBRERO SOLO SE REALIZARON DOS REUNIONES DE JD Y SE PREVEE EN MARZO REALIZAR CS

A10 HASTA EL MOMENTO NO HEMOS UTILIZADO ESTE RUBRO

A14 EL AÑO PASADO SE REALIZO EL REDISEÑO DE LA PAGINA WEB, PERO LA MISMA NO FUE ENTREGADA EN EL TIEMPO ESTABLECIDO POR LO QUE SE REFLEJA ESTE MONTO QUE SE CANCELO EN EL MES DE FEBRERO DEL PRESENTE AÑO.

A24 POR EL MOMENTO NO SE HAN REALIZADOS ACTIVIDADES PROPIAS DE LA FUNDACION

A25 EL PRESUPUESTO DE TODO EL 2026 PREVEÍA B./10,000. DE LA REVISIÓN DE ACTIVIDAD SE HA REDUCIDO

APROXIMADAMENTE A B./6,000 Y CONCENTRADOS EN LOS PRIMEROS TRES MESES

A27 SE CANCELÓ TRANSFERENCIA EL CHEQUE NO COBRADO DEN EL 2025 POR LISANDRO MADRID, PARA UN MONTO DE B./ 140.00

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25

RESUMEN DE LA REUNIÓN DEL 20 DE MARZO DE 2026

1. Situación institucional y financiera:

- Cartas y representaciones:

- Se registran dos designaciones formales para la reunión:
 - Rosario Arosemena como representante suplente de Analisa Montenegro.
 - Alberto Valdés como suplente del Sr. Boris Quezada ante el consejo de la Fundación del Trabajo.

- Estado financiero:

- Presupuesto bimestral: ****\$28,000**** – Gastado: ****\$22,000**** → ahorro cercano a ****\$6,000****.
- El MITRADEL se puso al día con los depósitos hasta el 31 de diciembre de 2025, lo que da una posición financiera cómoda y sin angustias para el año.
- Saldo aproximado en cuenta bancaria: ****\$171,293.45****.

- Inversiones y ahorros:

- Remodelación del salón: se habían previsto ****\$10,000****, pero se ejecutaron aprox. ****\$6,500****, generando ahorro.
- Se mencionan ****televisores/monitores**** ya adquiridos y pendientes de pago y de formalizar su aprobación.

2. Infraestructura de la Fundación:

- Se analiza el salón de reuniones:

- Techo en parte del salón considerado peligroso; se plantea tumbarlo o repararlo por seguridad.
- Críticas a la distribución actual: ubicación de la cocina / área de servicio detrás de la mesa de presidencia; se propone reducir o mover la cocina para mejorar circulación.
- Debate sobre ubicación y tipo de pantallas/monitores para mejorar visibilidad y uso del espacio.

- **Propuesta de alquilar la sala de reuniones** a organizaciones internas de la Fundación o a terceros compatibles con la misión.

- Con un costo simbólico no como negocio, sino para darle vida y utilidad a la Fundación.

Requiere aprobación formal de la Junta Directiva.

3. Plan estratégico y misión de la Fundación:

- Se recuerda el Plan Estratégico con tres grandes ejes:

1. Salud y seguridad en el trabajo.

2. Sistema de competencias laborales y programas de productividad.

3. Relaciones laborales armónicas, centro de mediación e investigación, y cooperación técnica internacional.

- Visión central: contribuir a un Panamá con relaciones laborales armónicas, con productividad y competitividad compartidas entre trabajadores y empresas.

4. Negociación colectiva: diagnóstico:

- Se presenta un análisis de la negociación colectiva en Panamá:

- Aproximadamente un cuarto de los asalariados privados está cubierto por convenios colectivos.

- Los convenios otorgan múltiples beneficios: mejoras salariales, capacitación, becas, seguros, fondos sociales, etc.

- Sin embargo, la práctica de negociación no ha cambiado mucho en 50 años:

- Sindicatos: foco en maximizar salario nominal.

- Empresas: foco en minimizar costo laboral.

- Se subraya que se dejan fuera temas de interés mutuo:

- Productividad, competencias, sostenibilidad empresarial, creación de nuevos empleos de calidad.

5. Propuesta de enfoque renovado de negociación colectiva:

Eje central de la propuesta:

Maximizar ingresos reales, no solo salarios nominales.

Defender el empleo y potenciar la sostenibilidad de las empresas.

Factores claves que se deben incorporar a la negociación:

Productividad de la empresa.

Competencias laborales y formación continua (incluyendo habilidades blandas).

Calidad de servicios públicos (educación, salud, agua, energía) que impactan el costo de la “canasta ampliada”.

Entorno empresarial y competitividad (infraestructura, energía, entorno institucional).

Se plantea construir un nuevo paradigma:

Sin necesidad inmediata de reformar el Código de Trabajo, sino cambiando la mentalidad y estrategia de sindicatos y empresas.

Trabajar cláusulas sobre: formación continua, productividad, salud y seguridad, equidad de género, comités de empresa con funciones más concretas, etc.

Fortalecer el diálogo bipartito y tripartito, con papel activo del Ministerio de Trabajo y uso de espacios como INADEH.

6. Intervenciones y reflexiones de los participantes

Se comparten experiencias sobre:

Casos de empresas multinacionales que llegan con esquemas salariales más altos, pero terminan ajustados por la práctica local.

Comparaciones con China, Singapur, Corea, Taiwán y su disciplina, inversión en educación y modelos de competitividad.

Limitaciones de Panamá en educación, formación técnica y falta de coordinación entre actores empresariales, sindicales y Estado.

Se señala:

La necesidad de no imitar ciegamente a otros países, sino construir un modelo propio, adecuado a la realidad panameña.

La importancia de invertir en educación y formación desde las empresas, con ejemplos como convenios avanzados (p.ej. COPA, sector plástico).

Problemas en la legislación laboral desactualizada y en el uso de instrumentos como el arbitraje.

Se destaca la experiencia del **CNC** y proyectos sobre productividad y competitividad, reconocidos a nivel internacional.

7. Próximos pasos y acciones:

Trabajar en el comité de negociación colectiva:

Elaborar modelos de cláusulas (especialmente sobre competencias laborales y productividad).

Validar esos modelos con especialistas y luego probarlos en convenios piloto.

Colaboración con la **OIT**

Buscar apoyo técnico para medir productividad y diseñar incentivos ligados a resultados.

Organizar talleres y posibles planes piloto de productividad en empresas concretas (incluyendo la experiencia con el empresario chino del plástico).

A nivel operativo:

Registrar en actas las designaciones de representantes.

Cotizar monitores/televisores y definir su disposición en la sala.

Atender el tema del techo peligroso del salón.

Preparar carta / nota para consultores y para la **OIT**, en el marco de un plan piloto.

RESUMEN MAS CORTO:

1. Situación financiera sólida:

Presupuesto bimestral: \$28,000; gastados: \$22,000 → ahorro ~ \$6,000.

Saldo en banco: \$171,293.45.

MITRADEL se puso al día con los depósitos hasta el 31/12/2025.

2. Representación y correspondencia:

Se registran cartas que designan a Rosario Arosemena y Alberto Valdés como suplentes para esta reunión y ante la Fundación.

3. Infraestructura del salón:

Ahorro en remodelación (se ejecutan ~\$6,500 de \$10,000 previstos).

Se detecta un techo peligroso que debe repararse o tumbarse.

Debate sobre redistribuir cocina/servicio y mejorar ubicación de pantallas/monitores.

4. Uso de la sala de reuniones:

Propuesta de alquilar la sala a organizaciones internas y externas afines a la misión, con costo simbólico, sujeto a aprobación de la Junta Directiva.

5. Plan estratégico y misión:

Se ratifica la visión: relaciones laborales armónicas y productividad/competitividad compartidas.

Ejes: salud y seguridad en el trabajo, competencias laborales y productividad, diálogo social e investigación.

6. Negociación colectiva: diagnóstico y propuesta:

Solo ~25 % de asalariados privados cubiertos por convenios; práctica centrada en salario vs. costo laboral.

Se propone un enfoque renovado que priorice ingresos reales, empleo y sostenibilidad empresarial, incorporando productividad, formación continua, equidad de género y mejores comités de empresa.

7. Próximos pasos clave:

Comité de negociación colectiva: elaborar y validar modelos de cláusulas (especialmente sobre competencias y productividad).

Profundizar la colaboración con la **OIT** y explorar planes piloto de productividad en empresas.

Ejecutar acciones operativas: registrar designaciones, cotizar monitores, atender el techo del salón y avanzar en cartas/notas para consultores y **OIT**.

CONSEJO DE SÍNDICOS

ACTA N.º 1
Del 27 de marzo de 2026
CONSEJO DE SÍNDICOS

Lugar: FUNDACIÓN DEL TRABAJO.

Hora: 10:00 a.m.

Fecha: viernes 27 de marzo de 2026.

Participantes: Sebastián Quiroz, Cristobal Siu, Giovana Miranda, Rosario Arosemena, Miguel Urriola, Gregorio Ordoñez, Víctor Zárate, Aniano Pinzón, Alberto Valdez, Gustavo Herrera, Lucas Verzbolovskis, Julio Mosquera, René Gómez, Massimo Lorenzato, Miguel Del Cid, Aurelio Linero, José Molina.

AGENDA DEL DÍA

1. Verificación del Quórum.
2. Presentación de los nuevos miembros del Consejo de Síndicos. (ANREH, CÁMARA MARÍTIMA).
3. reporte de las actividades de enero y febrero.
 - Contratación colectiva
 - productividad
4. adecuaciones realizadas en la Fundación del Trabajo.
5. lo que propongan los Sres. Síndicos.

ANÁLISIS GENERAL DE LA AGENDA.

Presidieron la reunión los Co Presidentes, por el Sector de los Trabajadores **Aniano Pinzón Real**, y por el Sector de los Empleadores **Lucas Verzbolovskis**, quienes ofrecieron cordial bienvenida a los presentes y agradecieron la puntual asistencia.

1. VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM REGLAMENTARIO

Se verifica el Quórum Reglamentario, previa convocatoria según lo que establece el Estatuto, en la que se encontraban presentes cuatro (4) Organizaciones del Sector de los Trabajadores (UGT, CPTT, FSTRP, CUTP), ocho (8) Gremios del Sector de los Empleadores (AREDIS, ANAVIP, ANREH, CÁMARA MARÍTIMA, SIP, CCIAP, CoNEP, APEDE).

2. PRESENTACIÓN DE LOS NUEVOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE SÍNDICOS

Los Co-Presidentes, Sres. Aniano Pinzón y Lucas Verzbolovskis, proceden a presentar y dar la bienvenida a los nuevos miembros que se incorporan al Consejo de Síndicos de la Fundación del Trabajo.

Se da la bienvenida al Sr. Julio Mosquera, en representación de la Asociación Nacional de Profesionales de Recursos Humanos de Panamá (ANREH), y al Sr. René Gómez, de la Cámara Marítima de Panamá, quienes agradecen la invitación y expresan su disposición de contribuir activamente a los objetivos de la Fundación.

Asimismo, se formaliza la incorporación del Sr. Cristóbal Siu, del Sindicato de Industriales de Panamá, y de la Sra. Rosario Arosemena, del Consejo Nacional de la Empresa Privada.

3. REPORTE DE ACTIVIDADES DE ENERO Y FEBRERO

3.1. Contratación Colectiva: Licdo. Miguel del Cid

El Licdo. Miguel del Cid presenta un enfoque renovado de negociación colectiva, destacando que, si bien los convenios colectivos han otorgado beneficios relevantes, las estrategias de negociación han permanecido prácticamente inalteradas durante décadas, dejando de incorporar aspectos clave de interés mutuo.

Se señala que el nuevo modelo busca:

- Maximizar los ingresos reales de los trabajadores.
- Proteger la estabilidad del empleo.
- Fortalecer la sostenibilidad de las empresas.

Este enfoque promueve un cambio de paradigma hacia una lógica de “ganar-ganar”, sin abandonar la función reivindicativa, sino ampliando su alcance para incluir productividad, calidad del empleo y sostenibilidad empresarial.

Se identifican como factores clave a incorporar:

Factores que influyen en los ingresos reales:

- Productividad de la empresa.
- Competencias y habilidades de la fuerza laboral y de los mandos medios.
- Costos de vida (educación, salud, agua, electricidad, entre otros).

Factores que inciden en la sostenibilidad empresarial:

- Productividad y eficiencia de los procesos productivos.
- Tamaño y escala de las operaciones.
- Innovación y calidad de los servicios públicos (infraestructura, energía, etc.).
- Acceso a financiamiento.

3.2. Productividad: Licdo. José Molina

El Licdo. José Molina presenta los avances de la Comisión de Productividad, informando que la Fundación está desarrollando su acción hacia un enfoque integral.

Se destacan las siguientes acciones:

- *Creación de un Comité de Productividad, integrado por representantes de cada sector, un representante de la pequeña y mediana empresa, y el grupo de asesores.*
- *Diseño de un plan piloto de productividad en una empresa previamente identificada (aplicable a micro, pequeñas y grandes empresas).*
- *Desarrollo y capacitación de una red de consultores en productividad vinculados a la Fundación.*
- *Implementación de comités de productividad paritarios (empresa-trabajadores) en las organizaciones participantes.*
- *Reducción del tiempo de implementación del programa de 6 a 3 meses.*
- *Disponibilidad actual de asesores para la ejecución del plan piloto.*
- *Financiamiento del proyecto asumido por la Fundación del Trabajo.*

En este ámbito, se informa al Consejo que la Fundación ha solicitado asistencia técnica a la Oficina Subregional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a través de su Subdirector, Sr. Leonardo Ferreira, quien canalizó la solicitud hacia la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe, específicamente con el Especialista en Políticas Públicas y Productividad, Sr. Túlio Cravo.

Mediante comunicación electrónica, el Sr. Cravo manifestó su plena disposición para sostener una reunión con la Fundación, con el objetivo de “apoyar un intercambio y participar en una iniciativa técnica sobre metodologías y programas de productividad con enfoque en pequeñas y medianas empresas, en el marco de esta comunicación”.

Se prevé que en los próximos días se coordine la fecha para la realización de una reunión inicial.

Se aprueba enviar a todos los síndicos la documentación relativa a las actividades que se están realizando.

3.3. Adecuaciones en las instalaciones de la Fundación

Se informa que la Fundación del Trabajo ha realizado mejoras en sus instalaciones, incluyendo:

- *Renovación del salón de reuniones del Consejo de Síndicos, con nuevo mobiliario y equipamiento tecnológico, orientado a mejorar la comodidad y visibilidad de los participantes.*
- *Habilitación de un nuevo salón destinado a reuniones de Junta Directiva y comisiones.*

En este contexto, se aprueba remitir una comunicación a las organizaciones vinculadas, informando sobre la disponibilidad de estos espacios para la realización de actividades institucionales, a cambio de una contribución voluntaria. Se adjuntarán imágenes de las instalaciones.

Finalmente, se informa al Consejo que la Fundación cuenta con un sitio web completamente rediseñado, al cual se invita a acceder, utilizar y promover activamente.

Asimismo, se comunica que se ha iniciado un proceso de fortalecimiento de la presencia institucional en redes sociales, mediante la publicación de mensajes breves orientados a generar reflexión y promover el debate sobre temas relevantes para el sector productivo.

En este sentido, se solicita a los señores Síndicos apoyar la difusión de estos contenidos a través de sus propias redes, con el fin de amplificar su alcance e impacto.

4. ASUNTOS VARIOS PROPUESTOS POR LOS SRES. SÍNDICOS

No se presentaron temas adicionales.

No habiendo más asuntos que tratar, se da por concluida la reunión a las 2:00 p.m. del viernes 27 de marzo de 2026.



LUCAS VERBOLOVSKIS
Co Presidente, Sector de los Empleadores



ANIANO PINZÓN
Co Presidente, Sector de los Trabajadores



Elaborado por: Massimo Lorenzato
Director Ejecutivo

AP/LV/ML

FUNDACIÓN DEL TRABAJO
LISTA DE ASISTENCIA

FECHA: viernes 27 de marzo de 2026 **Hora:** 10:00 a.m. – 2:00 p.m.

Consejo de Síndicos

CO PRESIDENTES DEL CONSEJO DE SÍNDICOS
ANIANO PINZÓN / LUCAS VERZBOLOSVKIS

CTRP

Julio Fábrega _____

Guillermo Puga _____

CNTP

Alfredo Graell _____

Zelideth Rosales _____

CGTP

Gilberto Melo _____

CGT

Marcos Allen _____

FSTRP

Manuel Tajú _____

Sebastián Quiroz _____

FENASEP

Araceli De Gracia _____

Daniel Castro Rivas _____

SIP

Cristobal Siu _____

Juan Fábrega _____

CCIAP

José Javier Rivera _____

Giovana Miranda _____

CONEP

Analisa Montenegro _____

APEDE

Miguel Urriola _____

Gregorio Ordoñez _____

UNPYME

Franklin Martínez _____

Elsa Guanti de Rodríguez _____

ANAVIP

Víctor Zárate _____

Luis Castroverde _____

**FUNDACIÓN DEL TRABAJO
LISTA DE ASISTENCIA**

FECHA: viernes 27 de marzo de 2026 **Hora:** 10:00 a.m. – 2:00 p.m.

Consejo de Síndicos

**CO PRESIDENTES DEL CONSEJO DE SÍNDICOS
ANIANO PINZÓN / LUCAS VERZBOLOVSKIS**

CASA SINDICAL

Julia Saira _____
Daniel Cedeño _____

FAT

Alberto Reyes _____
Victor Jaramillo _____

UGT

Aniano Pinzón _____ 
José Greis _____


CONVERGENCIA SINDICAL

José Pacheco _____

CPTT

Boris Quesada _____ 
Alberto Valdéz _____

CUTP

Gustavo Herrera _____ 
Abelardo Herrera _____

CAPAC

No Tiene Representante

AREDIS

Lucas Verzbolovskis _____ 
Gabriel Andrés García _____

MITRADEL

S. E. Jackeline Muñoz _____
S. E. Ana Gabriela Soberón _____

ANREH

Julio Mozquera _____ 

Cámara Marítima

René Gómez _____ 

Orden del día

1. QUORÚM
2. PRESENTACIONES DE LOS NUEVOS MIEMBROS DEL CONSEJO
ANREH
CÁMARA MARÍTIMA
3. REPORTE DE LAS ACTIVIDADES DE ENERO Y FEBRERO
CONTRATACIÓN COLECTIVA
PRODUCTIVIDAD
4. ADECUACIONES REALIZADAS EN LA FUNDACIÓN
5. LO QUE PROPONGAN LOS SRES. SÍNDICOS

NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Panamá, 29 de enero, 2026

Su Excelencia
Licenciada Jackeline Muñoz
Ministra
Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral
Ciudad de Panamá

NOTA N.º- 0005 -FT-ADM-2026.

Señora Ministra:

Reciba en primer lugar un cordial saludo de la Fundación del Trabajo con los mejores deseos de éxito en el cumplimiento de sus estratégicas funciones al frente de una entidad clave para la paz laboral del país.

Como prioridad de su plan estratégico, la Fundación del Trabajo está elaborando una propuesta de **“modelo renovado de negociación colectiva”** en la búsqueda de objetivos compartidos entre empleadores y trabajadores. Se trata de construir un modelo de convenio colectivo de trabajo con el propósito de mejorar beneficios e ingresos reales de los trabajadores; y a su vez, apuntalar la sostenibilidad y defensa de las fuentes de empleo.

El resultado de esta propuesta se pondrá a disposición de las organizaciones de trabajadores y empleadores para constatar su viabilidad y orientar en el futuro el proceso de negociación colectiva de trabajo.

La propuesta también será de utilidad al Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral para apoyar los servicios de asesoría y mediación laboral y orientar los programas de educación sindical del Instituto Panameño de Estudios Laborales (IPEL).

En consideración a lo anterior, solicitamos su autorización para revisar una muestra de convenios colectivos de trabajo registrados en el Departamento de Mediación Colectiva del MITRADEL y documentar buenas prácticas de negociación colectiva en Panamá.

El Lic. Miguel Del Cid, asesor de la FUNTRAB, está a cargo de esta tarea; y tan pronto tengamos su autorización puede ir al departamento de Mediación Colectiva para la lectura de los convenios, con la supervisión correspondiente de los funcionarios de la institución.

Le agradecemos por anticipado su colaboración y aprovechamos la oportunidad para reiterarle nuestra mayor consideración.

Atentamente,



MASSIMO LORENZATO
Director Ejecutivo

c.c. Lic. Karla M. León N., Directora General de Trabajo

Panamá, 12 de Enero, 2026

Su Excelencia
Licenciada Jackeline Muñoz
Ministra
Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral
Ciudad de Panamá

NOTA N.º- 0001 -FT-ADM-2026

Señora Ministra:

Reciba en primer lugar un cordial saludo de la Fundación del Trabajo con los mejores deseos de éxito en el cumplimiento de sus estratégicas funciones al frente de una entidad clave para la paz laboral del país.

El propósito de la presente es solicitar su colaboración para obtener información estadística sobre sindicalización y sobre los convenios colectivos de trabajo firmados en el período 2021 - 2025. En años anteriores hemos podido acceder a esta información a través de la página web del MITRADEL y del Departamento de Estadística y ha sido muy valiosa para efectos de análisis de los alcances de la negociación colectiva en Panamá.

En la actualidad la Fundación del Trabajo está elaborando una **propuesta hacia un enfoque renovado de negociación colectiva con objetivos compartidos** entre empleadores y trabajadores, en la línea de maximizar ingresos reales y mejores condiciones de eficiencia y productividad a nivel de la empresa.

Esta iniciativa es uno de los resultados claves del plan estratégico de la Fundación del Trabajo y está en línea de las prioridades y objetivos del MITRADEL.

Le agradecemos por anticipado su colaboración y aprovechamos la oportunidad para reiterarle nuestra mayor consideración.

Atentamente,

MASSIMO LORENZATO
Director Ejecutivo

HACIA UN MODELO RENOVADO DE NEGOCIACION COLECTIVA

(Reflexiones para la Junta Directiva
de la FUNTRAB)

Miguel Del Cid
Asesor

1

2

Aproximadamente un cuarto de los asalariados privados
de benefician de convenios colectivos de trabajo

Rama de actividad	Trabajadores beneficiados (2021-2024)	Asalariados privados Año 2023 (*)	
		Número	Porcentaje
TOTAL	195185	770255	25.3
Agropecuario	2191	71179	3.1
Minas	4500	8817	51.0
Industrias	13197	68405	19.3
Construcción	83846	86255	97.2
Comercio	46879	199830	23.5
Transporte	20737	41414	50.1
Hoteles	10764	76131	14.1
Finanzas	0	34906	0.0
Servicios	25071	183318	13.7

(*) Excluye trabajadores domésticos

2

Los convenios colectivos conceden amplios beneficios

- Se acuerdan condiciones de trabajo
- Se pactan mejoras salariales
- Oportunidades de capacitación
- Becas para hijos de trabajadores
- 3 • Seguro de vida colectivo
- Fondo de asistencia social
- Plan de mejoras de viviendas
- Bonificaciones diversas
- Consultorio médico.....ETC. ...ETC.

LA EMPRESA CONOCE EL COSTO DEL CC, PERO EL SINDICATO NO PONDERA EL VALOR REAL DE LOS BENEFICIOS

3

La estrategia de negociación no ha variado en décadas

- Estrategia sindical → Maximizar salario nominal
 - Tipologías
 - Se negocian salarios por hora
 - Bonificaciones de pago único
 - Compromiso a pagar el salario mínimo
- 4 • Estrategia empresarial → Minimizar costo laboral
- **SE DEJAN POR FUERA TEMAS DE INTERES MUTUO** que pueden mejorar ingresos reales a trabajadores y beneficios a empresas

4



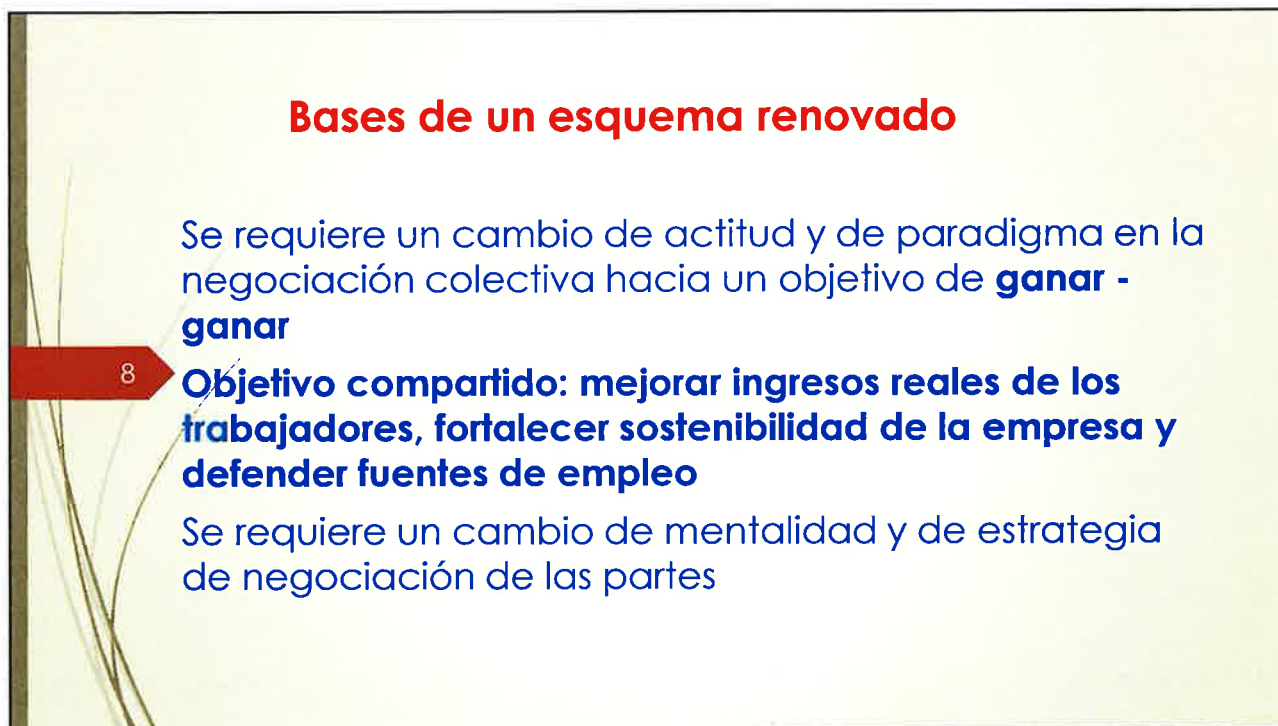
5



6



7



8

Temas de negociación

- Mejorar competencias laborales (formación continua)
- Ajustar criterios de negociación salarial (costo de vida más productividad)
- Acordar programas de productividad en la empresa
- Salud y seguridad laboral (Decreto Ejecutivo 78 de marzo 2020)
- Servicios de cuidados de niños
- Becas para hijos de trabajadores con costos compartidos
- Comité de empresa (temas prioritarios: reglamentar programas de formación, clasificación de puestos y salarios, etc.)
- Equidad de género

9

Necesidad de un contexto favorable

- Fortalecer el diálogo social bipartito a nivel de cúpulas empresariales y sindicales (FUNTRAB)
 - Aprovechar mejor los espacios en juntas directivas (INADEH, CSS....)
- Se requiere fortalecer la eficiencia en la prestación de los servicios públicos (educación, formación profesional, salud, etc.)
- Fortalecer la administración del trabajo

10

OIT

REUNION CON DIRECTOR ADJUNTO DE OIT

M Miguel Del Cid Molina <mdelcidm@gmail.com>

← Responder ↶ Responder a todos → Reenviar ⋮

Para: Massimo Lorenzato; Fundacion del Trabajo; Aurelio Linero; Lic. Lucas Vervolzky; Simapro Panama; Aniano Pinzon

Vie 2026-03-13 08:05

Estimados amigos, les copio el mensaje original que envié a Leonardo Ferreira Director Adjunto de la Oficina Subregional de la OIT para Centroamérica, Haití, Panamá y República Dominicana, solicitando este intercambio que nos ayudará a orientar el programa de fomento de la productividad compartida de la Fundación. Esta oficina coordina los programas de cooperación técnica de la OIT para Panamá, y no tiene nada que ver con los temas de quejas presentadas por los actores sociales panameños ante la OIT:

Buen día Leonardo, espero estés bien.

La Fundación del Trabajo está organizando un programa de fomento de la productividad compartida a nivel de pequeñas y medianas empresas, con base en algunas experiencias anteriores que dieron buenos resultados.

Estas experiencias se basan en dos proyectos pilotos, el primero en el marco del programa "Caminos de la Prosperidad" del Depto. de Estado de USA y otro con apoyo del Banco CAF. Ambos se ejecutaron hace cerca de una década con base en la metodología SIMAPRO implementada en su momento en México y otros países.

La nueva iniciativa que se está impulsando, si bien utiliza algunas herramientas del proyecto anterior, no se implementará con ese nombre y enfatiza en el diálogo social a nivel de empresa (sindicato, mandos medios y gerencia) para identificar déficits de eficiencia - productividad y acordar soluciones de mejora, así como criterios para repartir beneficios de productividad.

En este sentido, los Co Presidentes de la Fundación están muy interesados en tener un intercambio contigo (quizás una videoreunión) con el fin de conocer los alcances de los programas de productividad de la OIT (por ejemplo "Ecosistemas de productividad para el trabajo decente") y cualquier otra referencia o información que pudiera ser útil para orientar esta iniciativa de la FUNTRAB.

Sería una reunión informal y de carácter informativo en el tema de productividad y empleo.

Saludos

← Responder ↶ Responder a todos → Reenviar

RE: Confirmación de Reunión



Aguero, María <aguero@ilo.org>

Para: Usted: Ferreira Neves, Leonardo

Estimada Adley, buenos días. Por instrucciones del Sr. Ferreira se confirma la reunión virtual para hoy a las 11:30 am hora Panamá y 10:30: am hora Costa Rica. Quedamos a la espera del enlace.

Saludos,

María Agüero Chacón

Asistente Ejecutiva de la Dirección

**Oficina de la OIT para América Central,
Carriacou, Panamá y República Dominicana**

T. +506 2207-8757

C/W +506 8723-5451

aguero@ilo.org

San José - COSTA RICA



Organización
Internacional
del Trabajo

No sienta la obligación de contestar este mail fuera de horario laboral

TE: Confirmación de Reunión

De: fdetrabajo@cwpanama.net <fdetrabajo@cwpanama.net>
Enviado el: 13 March 2026 09:51
Para: Ferreira Neves, Leonardo <ferreira@ilo.org>; Agüero, María <agüero@ilo.org>
Asunto: Confirmación de Reunión

No suele recibir correo electrónico de fdetrabajo@cwpanama.net. [Por qué es esto importante](#)
Buen día Licdo. Ferreira,

Espero se encuentre bien, la presente es para confirmarle la reunión virtual a las 11:30 am hora Panamá /10:30 am/hora de Costa Rica.



Fundación
del Trabajo

ADLEY GONZALEZ

Secretaria

FUNDACIÓN DEL TRABAJO

email: fdetrabajo@cwpanama.net

Tel: [232-7248](tel:232-7248) Cel: 6948-2972

Fortaleciendo y Promoviendo el Dialogo Social y el Tripartismo en Panamá

Programa Productividad Compartida

M

mdelcidm@gmail.com

← Responder ↶ Responder a todos ↷ Reenviar ...

Para: Leonardo Ferreira Neves; Massimo Lorenzato; Fundacion del Trabajo

Mié 2026-03-18 07:08

Muchas gracias Leonardo. Procederemos y cualquier consulta adicional te la haremos.

Saludos

Enviado desde mi iPhone

El 03/17/2026, a la(s) 6:33 p. m., Ferreira Neves, Leonardo <ferreira@ilo.org> escribió:

Estimado Miguel,

Tras consultar a lo interno cual sería la forma más adecuada de formalizar una solicitud de parte de FUNTRAB para una eventual reunión técnica/taller técnico en el tema de metodologías/programas de OIT en materia de productividad, con enfoque en Pequeñas y Medianas Empresas, te sugiero que la FUNTRAB envíe una solicitud a la Oficina Regional, dado que el especialista en el tema de productividad labora para la Oficina Regional, Sr. Tulio Cravo.

Saludos,

LF

RE: NOTA Fundación del Trabajo



fdetrabajo@cwpanama.net

Para: PINZON ANIANO; VERZBOLOVSKIS LUCAS; Miguel Del Cid Molina; MOLINA JOSÉ

De: Cravo, Túlio <cravo@ilo.org>

Enviado: lunes, 23 de marzo de 2026 11:24 a. m.

Para: fdetrabajo@cwpanama.net <fdetrabajo@cwpanama.net>

Cc: Moreira, Ana Virginia <moreiraa@ilo.org>; Bertranou, Fabio <bertranou@ilo.org>; Ferreira Neves, Leonardo <ferreira@ilo.org>; Cesaro, Liana <cesaro@ilo.org>

Asunto: RE: NOTA Fundación del Trabajo

Estimado Sr. Lorenzato,

Muchas gracias por su mensaje y por compartir esta iniciativa de la Fundación del Trabajo.

Quedo a disposición para apoyar este intercambio y participar en una iniciativa técnica sobre metodologías y programas de productividad con enfoque en pequeñas y medianas empresas en el marco de esta comunicación.

Con gusto estoy disponible para coordinar los próximos pasos y acordar una fecha conveniente para una reunión inicial.

Saludos cordiales,

Túlio

Túlio Cravo

Especialista en Políticas Públicas y Productividad

Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe

Tel: +51 615-0363

E: cravo@ilo.org

Calle Flores 275

San Isidro

Lima



Organización
Internacional
del Trabajo

ilo.org | [Twitter](#) | [Facebook](#) | [LinkedIn](#) | [Instagram](#)

De: V: NOTA Fundación del Trabajo

From: fdetrabajo@cvpanama.net <fdetrabajo@cvpanama.net>

Sent: 23 March 2026 09:06

To: Moreira, Ana Virginia <moreira@ilo.org>

Cc: Cesaro, Liana <cesaro@ilo.org>; Ferreira Neves, Leonardo <ferreira@ilo.org>

Subject: NOTA

No suele recibir correo electrónico de fdetrabajo@cvpanama.net [Por qué es esto importante](#)

Buenos días, Respetada Sra. Moreira:

Reciba un cordial saludo de parte de la Fundación del Trabajo.
Se adjunto nota que se explica por sí sola.

A sus órdenes,



DÉBORA VALDÉS

Asistente Administrativa

FUNDACIÓN DEL TRABAJO

email: fdetrabajo@cvpanama.net

Tel: [232-7248](tel:232-7248) Cel: 6948-2972

Fortaleciendo y Promoviendo el Diálogo Social y el Tripartismo en Panamá

PROYECTO

UMBRELLA

U.T.P

BRIEF

Título del Proyecto : UMBRELLA – University Model for Building Regional Entrepreneurship & Innovation Learning in Latin American Higher Education

Antecedentes: El modelo de universidad emprendedora cobra cada vez mayor importancia en el mundo actual, caracterizado por su rápida transformación, ya que redefine el papel de las instituciones de educación superior: de ser meras productoras de conocimiento a convertirse en agentes activos de innovación, desarrollo económico y transformación social. Este modelo vincula la academia con la sociedad, fomenta la colaboración con la industria, el gobierno y las comunidades al centrar la docencia y la investigación en problemas del mundo real. Asimismo, impulsa el desarrollo económico, convirtiendo a las universidades en el motor de la innovación mediante la creación de empresas y promoviendo la transformación de las regiones menos desarrolladas en una economía basada en el conocimiento. El modelo de universidad emprendedora es especialmente relevante en América Latina, puesto que aborda diversos desafíos sistémicos y, al mismo tiempo, libera el potencial sin explotar de la región para la innovación, el crecimiento económico y el desarrollo social. Además de su impacto en el desarrollo económico, este modelo capacita a los estudiantes con las habilidades necesarias para crear sus propios empleos y convertirse en generadores de empleo como respuesta al desempleo juvenil; reduce la fuga de cerebros al ofrecer oportunidades significativas en su lugar de origen a estudiantes e investigadores talentosos; fortalece el desarrollo regional, donde las universidades pueden convertirse en pilares de los ecosistemas locales de innovación, especialmente en zonas rurales o desatendidas; y puede apoyar el crecimiento inclusivo mediante la promoción del emprendimiento social y las soluciones comunitarias.

Objetivos:

Liderazgo, Visión y Cultura

- Definir una misión clara que incluya el emprendimiento y la innovación.
- Integrar el emprendimiento en el plan estratégico de la universidad.
- Promover una mentalidad proactiva y orientada a la búsqueda de oportunidades.
- Celebrar las historias de éxito emprendedor.

Innovación Curricular

- Integrar la educación emprendedora en todas las facultades, no solo en administración de empresas.
- Promover programas interdisciplinarios (p. ej., tecnología + diseño + negocios).
- Utilizar el aprendizaje experiencial: hackatones, fines de semana de startups, proyectos reales.

Colaboración externa con:

- Ecosistema local, industria
- Comunidades locales

Formación continua y participación de antiguos alumnos

- Programas de formación ejecutiva y formación continua.
- Sólidas redes de antiguos alumnos que apoyan nuevas iniciativas y ofrecen mentoría.

Actividades clave:

1. Desarrollo de cursos de innovación y emprendimiento adaptados a diferentes grupos objetivo: Licenciatura, Máster, Doctorado, investigadores y colectivos vulnerables. Cada curso se diseñará según las necesidades de los participantes.
2. Desarrollo de la cooperación con el ecosistema local: diseño de una serie de eventos que promuevan el emprendimiento (hackatones, encuentros), participación de la industria en la educación (conferenciantes invitados, visitas a empresas) como parte de una nueva metodología de enseñanza.
3. Implementación de los cursos en todos los niveles como parte del plan de estudios.
4. Implementación de las actividades planificadas.

Resultados esperados:

- Estrategia y políticas universitarias relacionadas con el emprendimiento: enfoque integral.
- Mejora del plan de estudios de grado y máster.
- Cursos especializados de Innovación y Emprendimiento para estudiantes de doctorado.
- Cursos especializados de Innovación y Emprendimiento para investigadores.
- Cursos especializados de emprendimiento para colectivos vulnerables.
- Nueva metodología de enseñanza: basada en la práctica y con participación de la industria.
- Antiguos alumnos: (cursos especializados de Innovación y Emprendimiento y estrategias como la mentoría, etc.).
- Colaboración con el ecosistema.

Participación de los socios o gremios asociados:

En este contexto, la participación de **actores no académicos líderes del ecosistema**, como **La Fundación del Trabajo**, resulta **estratégica y fundamental** para garantizar la pertinencia territorial, la conexión con el sector productivo y la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

Rol propuesto como socio asociado

De acuerdo con las reglas de la convocatoria Erasmus+ CBHE, los socios asociados **no reciben financiación**, pero desempeñan un papel clave en la implementación y el impacto del proyecto.

En particular, la vinculación de **La Fundación del Trabajo** podría contemplar:

- Aporte de **visión estratégica del ecosistema empresarial y emprendedor**, contribuyendo a la alineación entre formación universitaria y necesidades reales del sector productivo.
- Participación en **actividades de co-diseño y validación** de acciones formativas, eventos y mecanismos de colaboración universidad–empresa.
- Vinculación en **eventos del proyecto** (hackatones, encuentros universidad–empresa, espacios de networking, mentorías).
- Contribución a la **difusión de resultados** y buenas prácticas entre empresas, emprendedores y actores del ecosistema.
- Articulación con iniciativas existentes de **emprendimiento, innovación, empleabilidad y desarrollo regional**.

Valor para La Fundación del Trabajo

La participación como socio asociado en UMBRELLA ofrece a **Fundación del Trabajo** beneficios estratégicos concretos:

- Posicionamiento como **actor clave del ecosistema de innovación y emprendimiento** a nivel nacional y regional.
- Vinculación a una **iniciativa financiada por la Unión Europea**, con alta visibilidad institucional y proyección internacional.
- Acceso preferente a **resultados, metodologías y modelos europeos** sobre universidad emprendedora, transferencia de conocimiento y formación en competencias emprendedoras.
- Fortalecimiento de redes con universidades, agencias públicas y actores empresariales de América Latina y Europa.
- Contribución directa al desarrollo de **talento emprendedor**, la innovación basada en conocimiento y la cohesión socioeconómica del territorio.

Compromiso esperado

La vinculación como socio asociado **no implica aportes financieros obligatorios**, sino un **compromiso institucional razonable**, principalmente en términos de participación, articulación y acompañamiento estratégico, formalizado mediante una **carta de interés / apoyo institucional**, según lo requerido por Erasmus+.

Nos complacería enormemente contar con **Fundación del Trabajo** como aliado estratégico de UMBRELLA, convencidos de que su experiencia y liderazgo contribuirán de manera decisiva al éxito y al impacto del proyecto.

**ADECUACIONES DE
LA OFICINA**

Informe de adecuaciones realizadas

En atención a las adecuaciones previamente presentadas, se deja constancia de que las mismas han sido ejecutadas conforme a lo planificado.

En este sentido, se llevó a cabo la redistribución del salón de reuniones grandes, adoptando una nueva disposición de las mesas, lo que permite una mejor interacción entre los participantes. Adicionalmente, el espacio ha sido equipado con tres televisores, optimizando así las condiciones para presentaciones y el desarrollo de reuniones de trabajo.

De igual manera, se realizó el cambio de color de pintura en todo el interior de la oficina, contribuyendo a la mejora estética y funcional del ambiente laboral.

Asimismo, se adecuó una nueva sala para reuniones, utilizando el mobiliario antiguo correspondiente al salón de reuniones grande, optimizando así el uso de los recursos disponibles.

Finalmente, se habilitó una oficina destinada a las reuniones de comité, con el propósito de contar con un espacio adecuado para el desarrollo de estas actividades.

Pendientes por ejecutar

- La demolición y reconstrucción del techo.
- El cambio del sistema de cámaras.
- Galería de agremiados.
- La redistribución y replanteamiento del cableado de red y demás conexiones dentro de las oficinas, con el fin de mejorar la apariencia estética y funcional del espacio.

Anexos fotográficos

Salón para reuniones de Comité



Nueva distribución del salón de reuniones



Salon habilitado para junta directiva



La Fundación del Trabajo es una organización sin fines de lucro comprometida con la construcción de armonía social mediante el diálogo permanente entre trabajadores y empleadores.

Nuestra misión es promover el desarrollo de relaciones laborales armónicas, productivas y competitivas en el país, impulsando acciones públicas y buenas prácticas que las fortalezcan. Este esfuerzo se sustenta en el diálogo social, así como en la cooperación internacional y una sólida red de aliados institucionales y del sector privado.

En las últimas semanas, la Fundación ha realizado una remodelación de sus oficinas, incorporando una nueva sala de reuniones con capacidad para 30 personas, ideal para actividades de capacitación, presentaciones y eventos institucionales. Esta sala está equipada con dos pantallas fijas de 85 pulgadas y una pantalla móvil de 60 pulgadas, lo que la hace plenamente apta para videoconferencias.



Adicionalmente, contamos con una segunda sala de reuniones con capacidad para 12 personas, equipada con la pantalla móvil de 60 pulgadas, ideal para reuniones de trabajo, comités reducidos o procesos de negociación.



La Fundación del Trabajo pone estas instalaciones a disposición de organismos, asociaciones, entidades nacionales e internacionales, así como organizaciones no gubernamentales, para la realización de seminarios, reuniones y encuentros.

Para el uso de las salas, se requiere realizar una reserva previa, contactando a Débora o Adley a los teléfonos 232-7248 o 6948-2972, o al correo electrónico fdetrabajo@cwpanama.net.

Todas las salas cuentan con aire acondicionado. Las oficinas de la Fundación están ubicadas en Llanos de Curundú, calle Escudé, casa 1997, y disponen de un amplio espacio de estacionamientos.





Las salas se ofrecen a cambio de una contribución voluntaria destinada a cubrir los costos operativos, principalmente el consumo eléctrico.

Massimo Lorenzato
Directo Ejecutivo

**INFORME
DE REDES
Y SITIO
WEB**

INFORME DE REDES SOCIALES

1. Introducción

El presente informe tiene como objetivo analizar el rendimiento del contenido publicado en redes sociales durante el período comprendido entre el 28 de enero y el 6 de abril. Se evalúan métricas clave como visualizaciones e interacciones, con el fin de medir el alcance y nivel de participación de la audiencia.

2. Análisis General

Durante el período evaluado, se observa una actividad constante en la publicación de contenidos relacionados con temas laborales, económicos y sociales en Panamá.

- **Publicaciones destacadas:**
- 18 de marzo: “Renuncias en aumento: el costo de un mal liderazgo” – Mayor número de visualizaciones (133) y alto nivel de interacción (8).
- 28 de enero: “El Davos de América...” – Buen desempeño inicial con 110 visualizaciones y 14 interacciones.
- 2 de marzo: “Vivir para trabajar... ¿o trabajar para vivir mejor?” – Alto nivel de interacción (12).

3. Definición de Interacciones

Interacciones: Son las acciones que realizan los usuarios sobre el contenido en redes sociales, como reacciones, comentarios, compartidos, guardados y clics, las cuales reflejan el nivel de participación e interés de la audiencia.

4. Análisis por Plataforma

4.1. Instagram

Se evidencia un comportamiento variable en las métricas, con publicaciones que alcanzan niveles moderados de visualización. Se destacan contenidos relacionados con bienestar laboral y liderazgo.

Tema	Fecha De Publicación	Visualizaciones	Interacciones
El “Davos De América” Reúne En La Ciudad De Panamá A Líderes Políticos, Económicos Y Empresariales De La Región Para Debatir Sobre Democracia, Desarrollo, Integración.	28 De Enero	110	14
“Insatisfacción Laboral Marca El Pulso Del Mercado De Trabajo En Panamá, Pese A Expectativas Moderadas Para 2026”	02 De Febrero	40	4
“Las MiPymes Generan El 80% Del Empleo En El País”	4 De Febrero	40	1
Turismo Plantea Reformas Laborales Y Fiscales Para Consolidar La Recuperación Económica	9 De Febrero	77	5
“Trabajo Decente Y Empresas Sostenibles: El Rol De La Negociación Colectiva”	12 De Febrero	50	6
Disconformidad Laboral De Trabajadores: Una Mirada Al Resto Del Mundo	23 De Febrero	55	4
“Beneficios Compartidos: Resultados De La Negociación Colectiva”	26 De Febrero	42	5
“Vivir Para Trabajar... ¿O Trabajar Para Vivir Mejor?”	2 De Marzo	65	12
“El Impacto De Un Entorno Saludable En El Rendimiento Y La Motivación”	4 De Marzo	31	2
“Libertad Sindical, Negociación Colectiva Y Responsabilidad Empresarial: Motores Del Desarrollo Productivo”	6 De Marzo	36	2
“Diálogo Y Cooperación: Nuevas Alianzas Para Impulsar El Bienestar En Panamá”	9 De Marzo	65	4
“Negociación Colectiva Renovada: Equilibrio Entre Bienestar Laboral Y Sostenibilidad Empresarial”	12 De Marzo	33	7
En La Prensa De Hoy Aparece Un Artículo Que Describe El Informe De Manpowergroup Sobre Los Sectores Con Más Oportunidad De Empleo En Panamá En 2026	16 De Marzo	55	2
“Renuncias En Aumento: El Costo De Un Mal Liderazgo”	18 De Marzo	133	8
“Productividad, Salarios Y Empleo: Claves Para Un Equilibrio Sostenible En La Negociación Colectiva”	20 De Marzo	26	1
Hacia Una Nueva Visión De La Negociación Colectiva Con Enfoque Ganar-Ganar	26 De Marzo	34	3
Productividad Y Competitividad: Una Distinción Clave Para El Desarrollo	30 De Marzo	39	4
Panamá Ante El Reto Del Trabajo Del Futuro: Formación, Tecnología Y Diálogo Social	6 De Abril	37	

IMPRESIONES EN INSTAGRAM



4.2. Facebook

Facebook muestra un alcance relativamente estable, aunque con menor nivel de interacción.

Tema	Fecha De Publicación	Visualizaciones	Interacciones
El “Davos De América” Reúne En La Ciudad De Panamá A Líderes Políticos, Económicos Y Empresariales De La Región Para Debatir Sobre Democracia, Desarrollo, Integración.	28 De Enero	115	3
“Insatisfacción Laboral Marca El Pulso Del Mercado De Trabajo En Panamá, Pese A Expectativas Moderadas Para 2026”	02 De Febrero	42	
“Las MiPymes Generan El 80% Del Empleo En El País”	4 De Febrero	42	1
Turismo Plantea Reformas Laborales Y Fiscales Para Consolidar La Recuperación Económica	9 De Febrero	42	
“Trabajo Decente Y Empresas Sostenibles: El Rol De La Negociación Colectiva”	12 De Febrero	42	
Disconformidad Laboral De Trabajadores: Una Mirada Al Resto Del Mundo	23 De Febrero	48	
“Beneficios Compartidos: Resultados De La Negociación Colectiva”	26 De Febrero	66	2
“Vivir Para Trabajar... ¿O Trabajar Para Vivir Mejor?”	2 De Marzo	39	2
“El Impacto De Un Entorno Saludable En El Rendimiento Y La Motivación”	4 De Marzo	39	2
“Libertad Sindical, Negociación Colectiva Y Responsabilidad Empresarial: Motores Del Desarrollo Productivo”	6 De Marzo	28	
“Diálogo Y Cooperación: Nuevas Alianzas Para Impulsar El Bienestar En Panamá”	9 De Marzo	75	4
“Negociación Colectiva Renovada: Equilibrio Entre Bienestar Laboral Y Sostenibilidad Empresarial”	12 De Marzo	36	2
En La Prensa De Hoy Aparece Un Artículo Que Describe El Informe De Manpowergroup Sobre Los Sectores Con Más Oportunidad De Empleo En Panamá En 2026	16 De Marzo	41	
“Renuncias En Aumento: El Costo De Un Mal Liderazgo”	18 De Marzo	46	2
“Productividad, Salarios Y Empleo: Claves Para Un Equilibrio Sostenible En La Negociación Colectiva”	20 De Marzo		
Hacia Una Nueva Visión De La Negociación Colectiva Con Enfoque Ganar-Ganar	26 De Marzo	37	2
Productividad Y Competitividad: Una Distinción Clave Para El Desarrollo	30 De Marzo	16	1
Panamá Ante El Reto Del Trabajo Del Futuro: Formación, Tecnología Y Diálogo Social	6 De Abril	36	5

4.3. X (Twitter)

Presenta el menor volumen de visualizaciones e interacciones.

Tema	Fecha De Publicación	Visualizaciones	Interacciones
El “Davos De América” Reúne En La Ciudad De Panamá A Líderes Políticos, Económicos Y Empresariales De La Región Para Debatir Sobre Democracia, Desarrollo, Integración.	28 De Enero	13	1
“Insatisfacción Laboral Marca El Pulso Del Mercado De Trabajo En Panamá, Pese A Expectativas Moderadas Para 2026”	02 De Febrero	50	1
“Las MiPymes Generan El 80% Del Empleo En El País”	4 De Febrero	16	1
Turismo Plantea Reformas Laborales Y Fiscales Para Consolidar La Recuperación Económica	9 De Febrero	7	1
“Trabajo Decente Y Empresas Sostenibles: El Rol De La Negociación Colectiva”	12 De Febrero	9	7
Disconformidad Laboral De Trabajadores: Una Mirada Al Resto Del Mundo	23 De Febrero	14	2
“Beneficios Compartidos: Resultados De La Negociación Colectiva”	26 De Febrero	8	1
“Vivir Para Trabajar... ¿O Trabajar Para Vivir Mejor?”	2 De Marzo	12	2
“El Impacto De Un Entorno Saludable En El Rendimiento Y La Motivación”	4 De Marzo	10	1
“Libertad Sindical, Negociación Colectiva Y Responsabilidad Empresarial: Motores Del Desarrollo Productivo”	6 De Marzo	58	2
“Diálogo Y Cooperación: Nuevas Alianzas Para Impulsar El Bienestar En Panamá”	9 De Marzo	7	
“Negociación Colectiva Renovada: Equilibrio Entre Bienestar Laboral Y Sostenibilidad Empresarial”	12 De Marzo		
En La Prensa De Hoy Aparece Un Artículo Que Describe El Informe De Manpowergroup Sobre Los Sectores Con Más Oportunidad De Empleo En Panamá En 2026	16 De Marzo		
“Renuncias En Aumento: El Costo De Un Mal Liderazgo”	18 De Marzo		8
“Productividad, Salarios Y Empleo: Claves Para Un Equilibrio Sostenible En La Negociación Colectiva”	20 De Marzo	6	1
Hacia Una Nueva Visión De La Negociación Colectiva Con Enfoque Ganar-Ganar	26 De Marzo		
Productividad Y Competitividad: Una Distinción Clave Para El Desarrollo	30 De Marzo		
Panamá Ante El Reto Del Trabajo Del Futuro: Formación, Tecnología Y Diálogo Social	6 De Abril		

Informe de estadísticas del sitio web Marzo 2026

Las estadísticas del sitio web correspondientes al mes de marzo de 2026 (actualizadas al 31 de marzo) permiten analizar el comportamiento del tráfico y la interacción de los usuarios con el portal institucional.

1. Evolución general del tráfico

Durante el mes de marzo de 2026 se registraron 2,866 visitantes únicos ⁽¹⁾, quienes realizaron 4,232 visitas y generaron 18,027 páginas vistas. En total se contabilizaron 62,345 hits ⁽²⁾, que incluyen todos los recursos cargados por el sitio web (imágenes, archivos y otros elementos). El consumo total de datos fue de 6.77 GB de ancho de banda. En promedio: cada visitante realizó 1.47 visitas, cada visita consultó 4.25 páginas y se generaron 14.73 hits por visita.

Figura 1. Resumen general del tráfico del sitio web Marzo 2026.

Summary		
Reported period	Month Mar 2026	
First visit	01 Mar 2026 - 00:00	
Last visit	31 Mar 2026 - 12:06	
	Unique visitors	Number of visits
Viewed traffic *	2,866	4,232 (1.47 visits/visitor)
Not viewed traffic *		
Pages	Hits	Bandwidth
18,027 (4.25 Pages/Visit)	62,345 (14.73 Hits/Visit)	6.77 GB (1676.33 KB/Visit)
122,960	160,726	15.34 GB

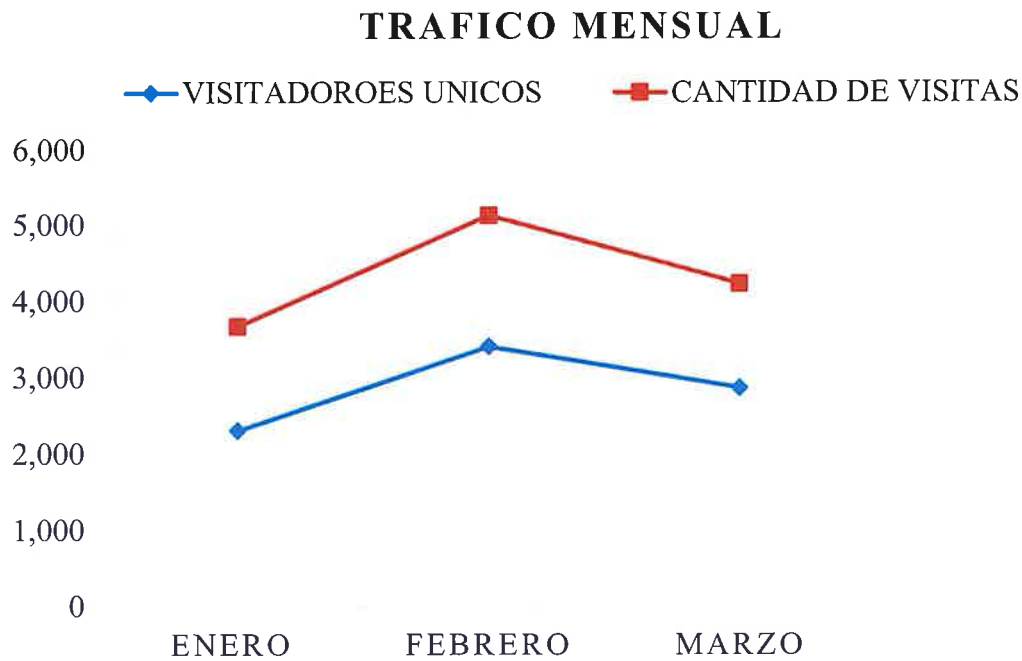
Glosario

- 1. Visitantes Únicos:** Un visitante único es un usuario individual contado una sola vez, independientemente de cuántas veces visite la web dentro del período analizado (día, semana, mes, etc.).
- 2. Hits:** número total de veces que el servidor de un sitio web recibe solicitudes para cargar cualquier elemento (páginas, imágenes, archivos, etc.). Cada vez que se abre una página, se generan múltiples hits porque se cargan varios elementos al mismo tiempo. Por eso, los hits suelen ser mucho más altos que las visitas y no representan la cantidad de personas, sino la actividad técnica del sitio.

2. Evolución mensual del tráfico

La gráfica de evolución mensual muestra el comportamiento del tráfico durante los primeros meses del año 2026. Febrero presenta el mayor nivel de actividad. Marzo muestra una ligera disminución en comparación con febrero, pero mantiene un volumen importante de tráfico.

Figura 2. Evolución mensual de visitantes, visitas y páginas vistas 2026.



Month	Unique visitors	Number of visits
Jan 2026	2,310	3,678
Feb 2026	3,411	5,134
Mar 2026	2,866	4,232
Apr 2026	0	0
May 2026	0	0
Jun 2026	0	0
Jul 2026	0	0
Aug 2026	0	0
Sep 2026	0	0
Oct 2026	0	0
Nov 2026	0	0
Dec 2026	0	0
Total	8,587	13,044

3. Comportamiento diario de las visitas

El análisis diario muestra cómo se distribuyó el tráfico a lo largo del mes. Se registró un promedio de 136 visitas diarias. Se observan picos de actividad en los días 18, 20, 24 y 26 de marzo. El día con menor actividad fue el 31 de marzo. En general, el comportamiento es variable pero constante, con días de mayor interacción distribuidos durante todo el mes.

Figura 3. Distribución diaria de visitas al sitio web Marzo 2026.

Day	Number of visits	Pages	Hits
01 Mar 2026	124	404	1,750
02 Mar 2026	135	724	2,699
03 Mar 2026	121	467	1,800
04 Mar 2026	90	616	2,039
05 Mar 2026	167	570	1,551
06 Mar 2026	123	611	2,166
07 Mar 2026	106	567	1,410
08 Mar 2026	144	531	1,326
09 Mar 2026	140	757	2,758
10 Mar 2026	140	585	2,464
11 Mar 2026	160	598	1,877
12 Mar 2026	122	964	3,363
13 Mar 2026	127	358	1,491
14 Mar 2026	98	417	949
15 Mar 2026	144	582	1,187
16 Mar 2026	128	474	2,483
17 Mar 2026	147	506	1,815
18 Mar 2026	189	634	3,245
19 Mar 2026	152	636	2,505
20 Mar 2026	199	891	2,480
21 Mar 2026	132	380	856
22 Mar 2026	158	639	1,126
23 Mar 2026	166	667	2,365
24 Mar 2026	185	724	3,835
25 Mar 2026	168	703	1,838
26 Mar 2026	144	627	3,399
27 Mar 2026	121	378	1,252
28 Mar 2026	103	488	1,248
29 Mar 2026	139	570	1,268
30 Mar 2026	122	804	2,946
31 Mar 2026	38	155	854
Average	136	581	2,011
Total	4,232	18,027	62,345

Durante el mes de marzo, los días con mayor número de visitas fueron:

- 18 de marzo: 189 visitas. Tema de la publicación: “Renuncias en aumento: el costo de un mal liderazgo”
- 20 de marzo: 199 visitas. Tema de la publicación: “Productividad, salarios y empleo: claves para un equilibrio sostenible en la negociación colectiva”
- 24 de marzo: 185 visitas.
- 26 de marzo: 144 visitas. Tema de la publicación: “Hacia una Nueva Visión de la Negociación Colectiva con Enfoque Ganar–Ganar”

Lo que evidencia interés de los usuarios en el contenido publicado ese día.

4. Procedencia geográfica de los visitantes

El análisis geográfico muestra que el sitio recibe visitas desde diversas partes del mundo. Los principales países de origen son India, Estados Unidos, Panamá, Reino Unido y Japón. También se registran visitas desde Europa, América Latina y Asia, lo que evidencia un alcance internacional del sitio web.

Figura 4. Procedencia geográfica de los visitantes Marzo 2026.

Locales		Pages	Hits
India	in	5,421	5,566
United States	us	3,901	15,602
Panama	pa	3,007	23,229
Great Britain	gb	1,890	2,125
Japan	jp	774	1,076
Russian Federation	ru	624	746
Germany	de	311	357
China	cn	289	533
Unknown	zz	196	5,126
Vietnam	vn	175	199
Canada	ca	151	904
Bulgaria	bg	137	137
Sweden	se	86	92
Iran	ir	83	362
Brazil	br	74	447
Belize	bz	50	50
Romania	ro	43	47
Colombia	co	41	713
Argentina	ar	39	443
Republic of Serbia	rs	34	34
France	fr	32	73
Poland	pl	30	123
Chile	cl	29	457
El Salvador	sv	26	401
Netherlands	nl	26	101
Others		558	3402

Conclusión

En general, las estadísticas del mes de marzo de 2026 reflejan un flujo constante de visitas y un nivel estable de interacción de los usuarios con el contenido del sitio web. Aunque se observa una ligera disminución respecto a febrero, el tráfico se mantiene sólido, con participación de usuarios tanto a nivel nacional como internacional. El comportamiento diario muestra variaciones normales, con picos de actividad que indican momentos de mayor interés en el contenido publicado.

Elaborado por: Adley González


RV: Massimo Lorenzato

**ENCUENTROS
NACIONALES**

Noveno Informe Panamá, ¡cuéntame!



Propuesta metodológica y actualización de indicadores de calidad de vida
Presentación para validación del Comité Directivo
Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá

ÍNDICE

1. Aliados Estratégicos
2. Contexto del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!
3. Modelo conceptual de la calidad de vida:
Ejes, Esferas y Sectores de Análisis
4. Objetivos generales y específicos
5. Criterios de selección de indicadores
6. Metodología de evaluación y monitoreo de indicadores
7. Contenido del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!
8. Fuentes de información
9. Contenido de la Encuesta de Percepción Ciudadana
10. Próximos pasos de Panamá, ¡cuéntame!

1. Aliados Estratégicos

- Miembros del Comité Directivo, Técnico, Comunicaciones y Unidad Ejecutora (CEECAM)



The Marketing Group
"Integrada en todo lo que hacemos"



Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana
Capítulo Panameño de Transparencia Internacional



PROTEGE LO BUENO



2. Contexto del Noveno Informe



Panamá, ¡cuéntame! es un observatorio de **calidad de vida**.

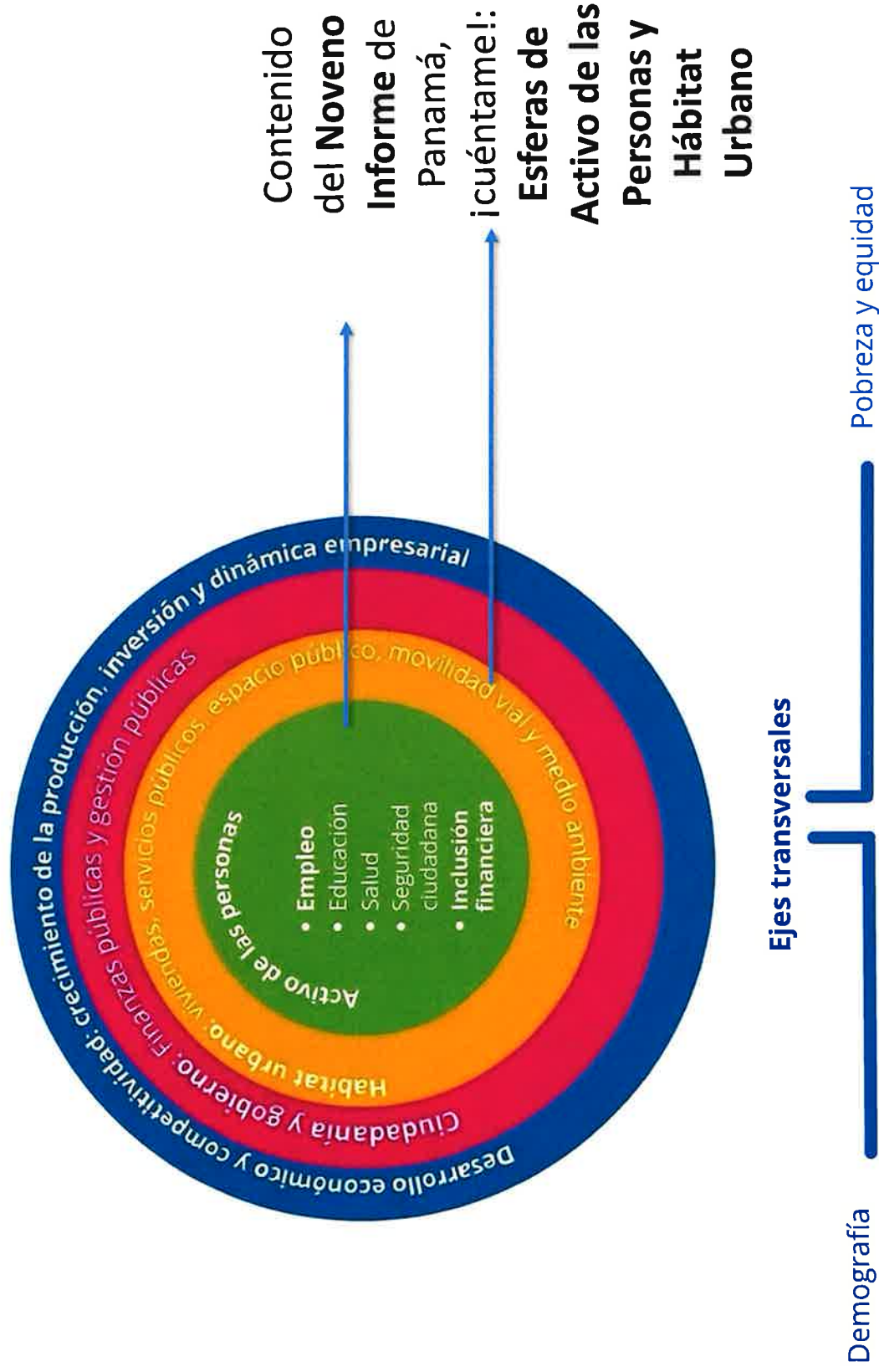


Monitorea indicadores sociales, económicos, urbanos, rurales y ambientales.



Integra estadísticas oficiales y percepción ciudadana.

3. Modelo conceptual de la calidad de vida: Ejes, Esferas y Sectores de Análisis



4. Objetivos del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!

Objetivo 1:

Desde una óptica objetiva:

Analizar y monitorear indicadores objetivos desde las esferas del activo de las personas y del hábitat urbano, mucho de los cuales coinciden con los indicadores de cumplimiento de los ODS.

Objetivo 2:

Desde una óptica subjetiva:

Analizar indicadores subjetivos a través de una Encuesta de Percepción Ciudadana, desde un contexto socioeconómico mostrando temas de interés que mayor impacto tienen en la calidad del país.

- ✓ Dar a conocer desde una dimensión objetiva el rumbo que tiene el país en sectores de análisis como educación, salud, empleo, seguridad ciudadana e inclusión financiera, así como en otros sectores como vivienda, medio ambiente, movilidad urbana, espacio y servicio público.
- ✓ Dar seguimiento a los indicadores objetivos que se han trabajado en el primer y quinto informe de calidad de vida de Panamá, ¡cuéntame!

Objetivos específicos de la Encuesta de Percepción Ciudadana:

- ✓ Determinar el nivel de satisfacción general de los ciudadanos con su entorno, incluyendo su bienestar social, económico, y ambiental
- ✓ Comprender cómo los ciudadanos valoran la calidad y eficiencia de los servicios públicos como el transporte, la salud, la educación, y la seguridad, entre otros.
- ✓ Detectar las principales preocupaciones de la población, identificando áreas críticas que requieren atención o mejora por parte de las autoridades o entidades responsables.

5. Criterios de selección de indicadores



Disponibilidad de
datos oficiales



Comparabilidad
internacional



Vinculación con los
ODS



Relevancia para la
calidad de vida



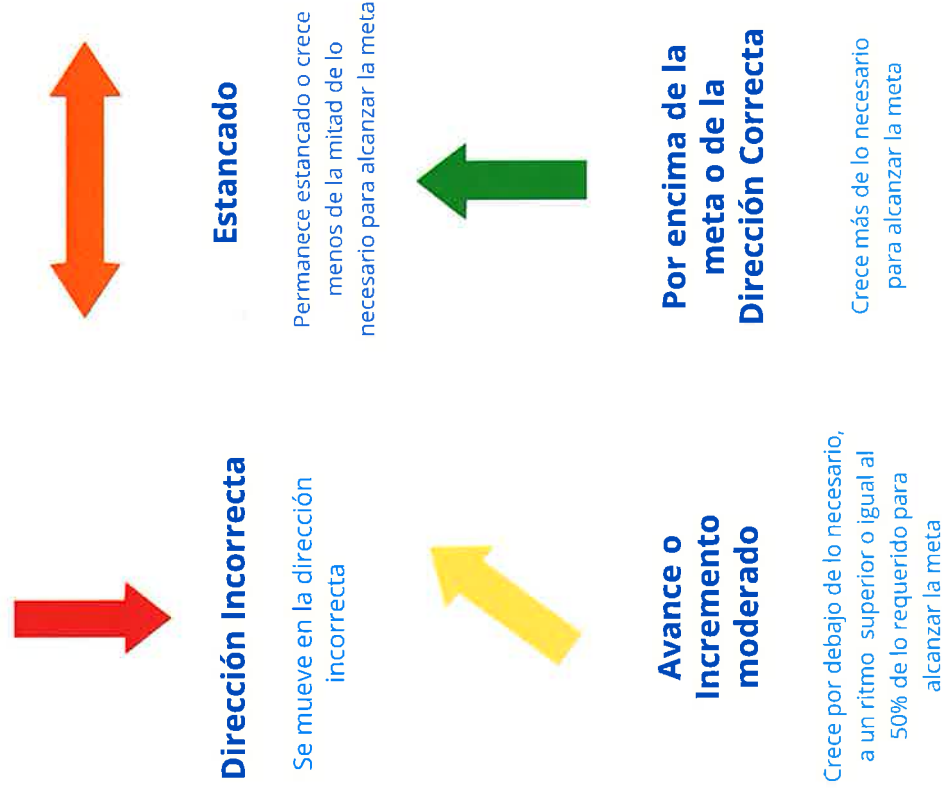
Continuidad
histórica del informe



6. Metodología

El 2030 se describe usando un sistema de cuatro flechas, analizando el comportamiento del indicador en el período en estudio (2023 al 2025).

Para saber **¿HACIA DÓNDE VAMOS?**, progreso hacia el logro de la meta el indicador puede presentar alguno de los siguientes comportamientos:



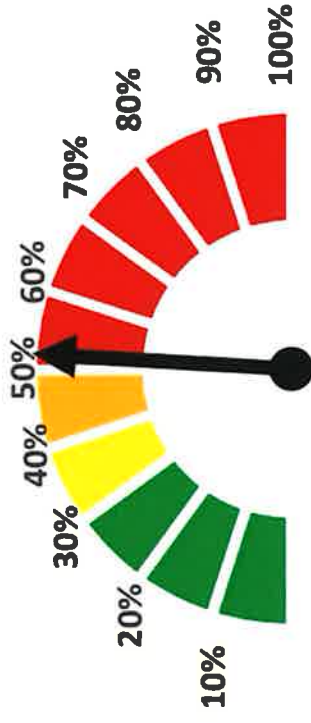
Fuente: Informe de calidad de vida de Medellín, usando la metodología de la Fundación Bertelsmann Stiftung y la Red de Soluciones de Desarrollo Sostenible

6.1. Metodología

Y para saber, **¿DÓNDE ESTAMOS?**, el uso del barómetro nos permite visualizar la situación del indicador, representándonos los colores del modo siguiente:



La aguja indica la posición "donde estamos" con respecto a la meta.



7. Contenido del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!

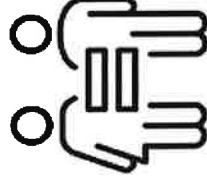
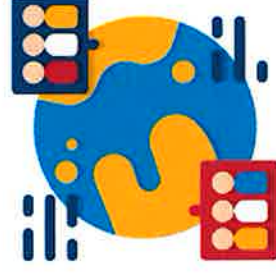


I. Indicadores Objetivos

Ejes Transversales

DEMOGRAFÍA, POBREZA Y DESIGUALDAD:

- Población según grupo de edad (pirámide poblacional)
- Porcentaje de la densidad poblacional (por provincia)
- Porcentaje de la pobreza general y pobreza extrema
- Índice de Pobreza Multidimensional
- Índice de Progreso Social
- Índice de Desarrollo Humano
- Índice de Gini (Índice de desigualdad de ingresos)
- Proporción de mujeres en cargos directivos
- Proporción de escaños ocupados por mujeres en los parlamentos nacionales y los gobiernos locales



7. Contenido del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!



I. Indicadores Objetivos

Esfera de Activo de las personas



EDUCACIÓN

- Tasa de analfabetismo
- Tasa de cobertura bruta y neta por niveles educativos
- Porcentajes de escuelas con acceso a agua potable, electricidad e internet
- Porcentajes de estudiantes reportados como aprobados reprobados, aplazados y en abandono escolar
- Porcentaje de estudiantes que superaron las pruebas estandarizadas de PISA y TERCE (oficial y particular)
- Gasto público en educación como porcentaje del PIB



EMPLEO

- Tasa de la Población Económicamente Activa (PEA) y NEA.
- Tasa de desempleo total y juvenil (15 a 29 años)
- Tasa de ocupación
- Número y porcentaje de empleados formales e informales
- Porcentaje de empleados formales por salario mensual devengado
- Mediana de salario mensual de la población empleada formal
- Proporción de jóvenes de 15 a 24 años que no trabajan ni estudian ni reciben capacitación



SALUD

- Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años por cada 1000 nacimientos vivos (tasa de mortalidad infantil)
- Tasa de mortalidad materna por cada 100 mil nacimientos vivos
- Porcentaje de partos con asistencia de personal sanitario especializado
- Tasa de mortalidad atribuida a las enfermedades cardiovasculares, el cáncer, la diabetes o las enfermedades respiratorias crónicas.
- Tasa de mortalidad por suicidio
- Tasa de fecundidad de las adolescentes entre 10 y 14 años y entre 15 y 19 años por cada 1000 mujeres.
- Tasa de nuevas infecciones por el VIH por cada 100 mil habitantes no infectados
- Incidencia de la tuberculosis por cada 100 mil hab. Y de la malaria por cada 1000 hab.



SEGURIDAD CIUDADANA

- Tasa de delitos denunciados por cada 100 mil habitantes
- Tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes
- Tasa de lesionados por cada 100 mil habitantes
- Tasa de violencia doméstica, hurtos y robos por cada 100 mil habitantes
- Tasa de delitos sexuales por cada 100 mil habitantes (violaciones)
- Porcentajes de detenidos que no han sido sentenciados como proporción de la población total

7. Contenido del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!



1 FIN DE LA POBREZA



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

I. Indicadores Objetivos

Esfera de Activo de las personas

INCLUSIÓN FINANCIERA

- Porcentajes (%) de adultos con cuenta en una institución financiera
- Porcentajes (%) de la población que ahorra en el sistema formal (Bancos, financieras, cooperativas y microfinanzas)
- Porcentajes (%) de la población con acceso a crédito formal
- Porcentajes (%) de la población no bancarizada
- Distribución territorial del crédito



7. Contenido del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!



I. Indicadores Objetivos



VIVIENDA

- Proporción (%) de la población urbana que vive en viviendas inadecuadas
- Porcentaje (%) de déficit habitacional



MEDIO AMBIENTE

- Superficie forestal en proporción a la superficie total
- Superficie Reforestada por mi ambiente y gestores
- Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura
- Proporción de la energía renovable en el consumo final total de energía.
- Proporción de manglares según la superficie boscosa
- Proporción de la superficie marina protegida en Panamá.
- Emisiones de CO₂ por toneladas



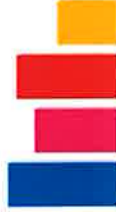
ESPACIO Y SERVICIO PÚBLICO

- Metros cuadrados de espacio público disponible per cápita
- Relación entre la tasa de consumo de tierras y la tasa de crecimiento de la población
- Porcentaje de la población que vive en hogares con acceso a servicios básicos (agua, electricidad y servicios sanitarios)
- Proporción de la población que dispone de servicios de suministro de agua potable gestionados de manera segura.
- Proporción de la población que utiliza servicios de saneamiento gestionados de manera segura (servicio sanitario con conexión a alcantarillado, lavado de manos con agua y jabón)
- Proporción de la población que tiene acceso a la electricidad



MOVILIDAD URBANA

- Proporción de la población que tiene fácil acceso al transporte público
- Tiempo promedio de traslado al trabajo
- Porcentajes de viajes en transporte público
- Tiempo promedio en espera del transporte público (en minutos)
- Vehículos en circulación por cada 1000 habitantes
- Tasa de mortalidad por accidentalidad vial por cada 100 mil habitantes.
- Tasa de accidentes de tránsito por cada 100 mil habitantes
- Afluencia (aforo) promedio en el metro, metrobus y corredores



8. Fuentes de información



Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)



Ministerios entre otras instituciones públicas (MINSA, MEDUCA, MEF, MINSEG, MIVI, etc.)



Encuesta de Hogares



Censos de población y vivienda



Organismos internacionales



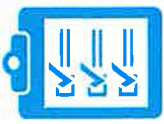
9. Contenido de la Encuesta de Percepción Ciudadana

CONTENIDO

1. *Ficha Técnica (Perfil de los entrevistados: Género, edad, NSE familiar, provincia y nacionalidad)*
2. *Aspectos Generales (Percepción ciudadana sobre la dirección del país)*
3. *Elementos importantes en la calidad de vida que influyen directamente en su bienestar y satisfacción personal.*
4. *Entorno Socioeconómico (Percepción económica de la situación económica en el hogar y perspectiva de ahorro en los próximos 12 meses; Percepción de algún miembro del hogar que se alimenta con menos de 3 comidas diarias.)*
5. ***Esfera de Activo de las personas***
 - 5.1. Educación
 - 5.2. Salud
 - 5.3. Empleo
 - 5.4. Seguridad Ciudadana
 - 5.5. Igualdad de Género
 - 5.6. Cultura, Recreación y Deporte
 - 5.7. **Inclusión financiera**
6. ***Esfera de Hábitat Urbano***
 - 6.1. Vivienda
 - 6.2. Espacio y Servicio Público
 - 6.3. Medio Ambiente
 - 6.4. Movilidad Vial y Urbana

7. **Gestión de Panamá, ¡cuéntame!**

9. Contenido de la Encuesta de Percepción Ciudadana



Metodología

Encuestas telefónicas CATI



Grupo objetivo

Hombres y Mujeres mayores de 18 años




Muestra

Tamaño de muestra: 1,200



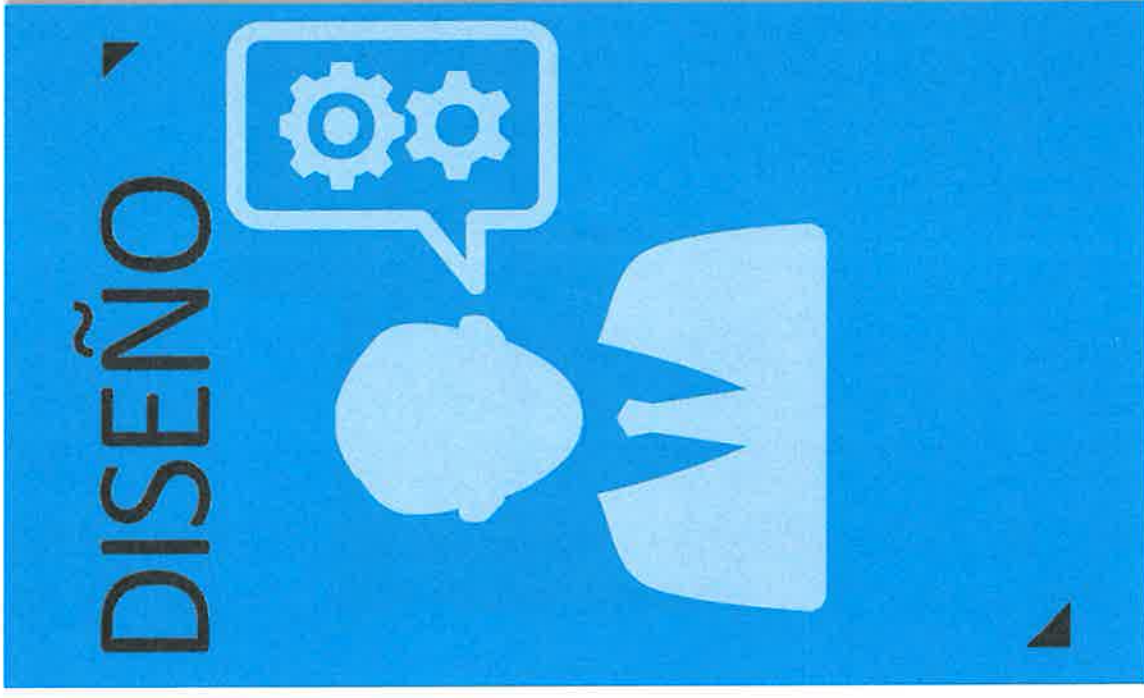
Fecha de campo estimada

Junio-Julio 2026

The Marketing Group 

"Integridad en todo lo que hacemos"

 GeoPoll



9. Contenido de la Encuesta de Percepción Ciudadana

II. Indicadores Subjetivos

Esfera de Activo de las personas

- Nivel de satisfacción con la **educación** que reciben los niños y jóvenes (5 a 17 años), según el tipo de centro educativo (público y privado)
- Satisfacción con la educación vocacional, universitaria y técnica
- Principales barreras que en su hogar ha tenido para acceder a la educación
- Satisfacción con la infraestructura tecnológica, procesos académicos (procesos de enseñanza-aprendizaje), desempeño de los profesores, infraestructura física y otros aspectos que posee la institución educativa.
- Nivel de satisfacción con la atención recibida en **salud**; percepción en tiempos de espera en servicios de salud; la percepción en la disponibilidad y entrega de medicamentos; satisfacción con la infraestructura y equipamiento médico y el nivel de bienestar emocional o de salud mental
- Nivel de satisfacción con la **situación laboral** de los miembros del hogar; Percepción del salario para cobertura de necesidades básicas (alimentación, pago de servicios públicos, alquiler, hipoteca, etc) y la Percepción ciudadana en emprender un negocio en Panamá)
- Principales barreras para encontrar trabajo en Panamá
- Satisfacción con la **oferta cultural, deportiva y recreativa** que hay en el país.
- Percepción de la **situación actual de las mujeres** en Panamá y cuáles serían las maneras más efectivas en mejorar su calidad de vida
- Percepción de **seguridad** del país y en el barrio donde vive
- Porcentaje de victimización en el último año y la situación donde fue víctima en los últimos 12 meses
- Percepción de seguridad de la población que se siente segura al caminar sola en su zona de residencia
- Porcentajes de las personas que denuncian el delito
- Porcentajes de personas por fuente de financiamiento
- Facilidad percibida para acceder a servicios financieros
- Porcentaje de personas que percibe barreras de acceso en servicios financieros
- Nivel de Confianza en los servicios financieros digitales

Esfera de Hábitat Urbano

- Satisfacción en la vivienda donde habita
- Estatus de su vivienda actual y razones en no tener una casa propia
- Percepción de hacinamiento o comodidad en el hogar
- Satisfacción en su hogar con los servicios que recibe (agua; alcantarillado; energía eléctrica; aseo y recolección de la basura, internet, telefonía fija y celular y gas)
- Percepción de interrupciones en servicios básicos (agua, energía eléctrica, aseo y recolección de la basura)
- Satisfacción del espacio público en su comunidad (alumbrado público, aceras, parques, escenarios deportivos, zonas verdes, bancas, baños públicos, bici carriles, etc).
- Satisfacción con diferentes aspectos medio ambientales: (calidad del agua; ríos y playas; basura en las calles, el nivel de ruido, la calidad del aire, contaminación visual (calidad del aire), cantidad de árboles y bosques)
- Satisfacción con los distintos modos de desplazamiento de transporte (vehículo propio, bus, metro, taxi regular, Uber, Indrive y taxi pirata)
- Percepción sobre la evolución del tiempo de trayecto habitual (tiempo de traslado)
- Percepción de congestión vehicular (vías principales, corredores, vía panamericana, etc).
- Satisfacción general con el estado de las vías o carreteras

10. Próximos pasos de Panamá, ¡cuéntame!

Pasos	Actividad	Fecha
1.	Reunión con el Comité Directivo y Técnico: Revisión de propuesta de indicadores (objetivos y subjetivos) y contenido del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!	Marzo- Abril 2026
2.	Entrega del borrador del cuestionario de la encuesta de percepción ciudadana a los miembros del Comité Directivo y Técnico de Panamá, ¡cuéntame! y validación (observaciones finales)	Abril- Mayo 2026
3.	Redacción del Noveno informe por la Unidad Ejecutora de Panamá, ¡cuéntame!	Abril – Julio 2026
4.	Validación y observaciones finales del Noveno Informe de Panamá, ¡cuéntame!	Julio 2026
5.	Publicación	Agosto 2026



Página web:

www.panacamara.com/panamacuentame/

Redes sociales:

Instagram: @panama.cuentame

Twitter: @PanamaCuentame

Facebook: Panamá, cuéntame

Productos:

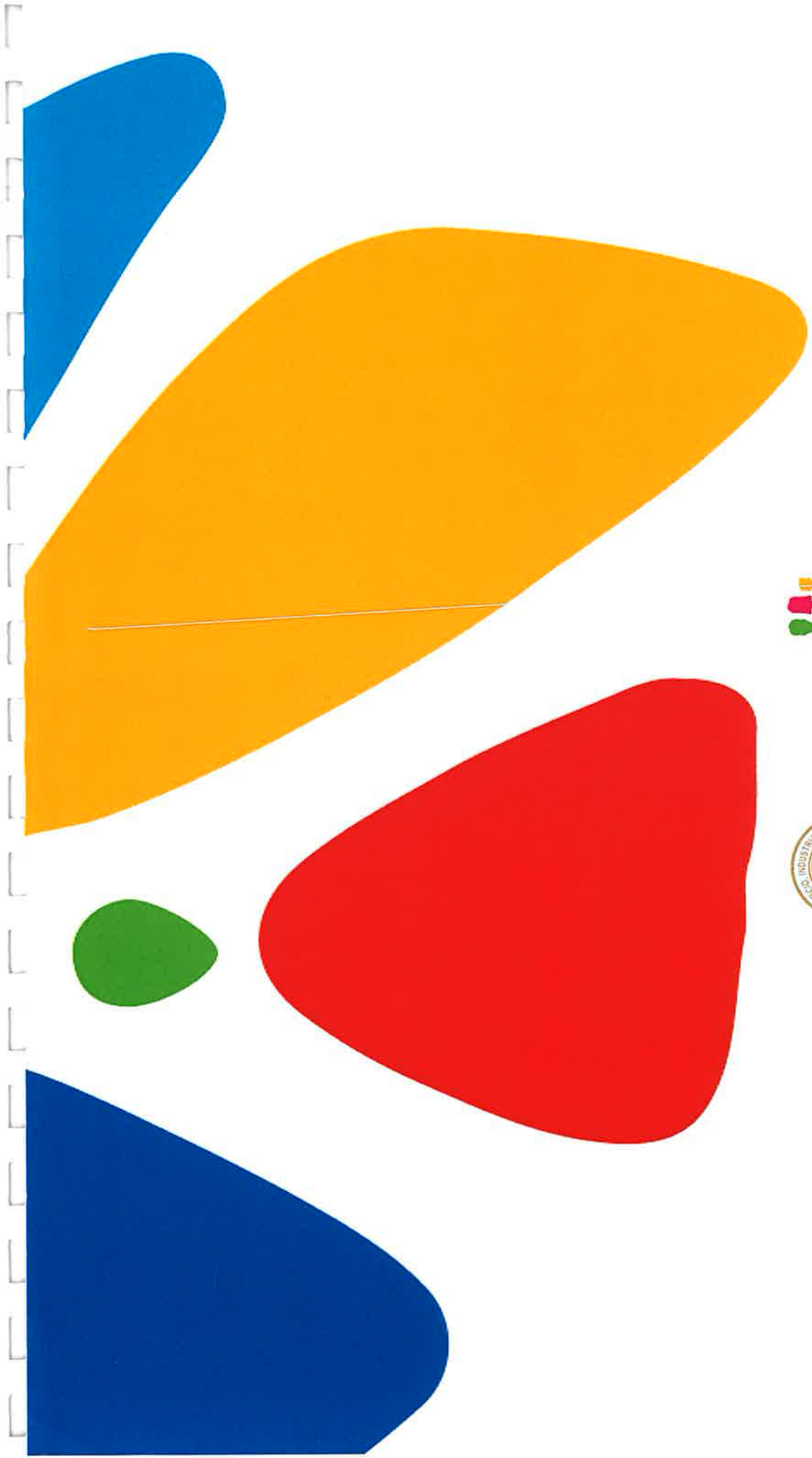
Informes de Calidad de Vida

Encuestas de Expectativa de Calidad de Vida

Boletines especializados

Presentaciones

Infografías



 Panamá,
cuéntame

