



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ESPECIALIZACIÓN EN RECURSOS HUMANOS

**“CARACTERIZACIÓN Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ
Y DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN
CARRERA ADMINISTRATIVA EN VÍAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN”**

POR LIC ARGELIA ZAMBRANO BARLETTA
CÉDULA 8-202-26

ASESORÍA DRA GLADYS ROMAN DE RÍOS

**TRABAJO DE GRADUACIÓN SOMETIDO A
CONSIDERACIÓN DE LA FACULTAD, PARA
OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ESPECIALIZACIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

1999

T.M

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ESPECIALIZACIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

24 JUN 1999

**“CARACTERIZACIÓN Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ
Y DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN
CARRERA ADMINISTRATIVA EN VÍAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN”**

Argelia Zambrano Barletta

POR LIC. ARGELIA ZAMBRANO BARLETTA
CÉDULA . 8-202-26

ASESORÍA. DRA. GLADYS ROMAN DE RÍOS

1999

315106

APROBADO POR:

Director de Tesis *Rosendo Luis de León*

Miembro del Jurado *[Signature]*

Miembro del Jurado *[Signature]*

Fecha: *Abril 14, 1999*

Vicerrectoría de Investigación y Post Grado *[Signature]*

Fecha: *Abril 14, 1999*

DEDICATORIA

DEDICATORIA

A MIS HIJOS (KATHERINE, VÍCTOR, DENIS Y ANGÉLICA) FUENTE INGOTABLE DE MI SUPERACIÓN PROFESIONAL Y PORTADORES DE MI FUERZA DE VOLUNTAD Y EMPEÑO. A MIS PADRES JOSÉ Y YOLANDA (Q.E.P.D); PILARES DE MIS DESEOS DE SUPERACIÓN PROFESIONAL (VIEJOS LA PROMESA SIGUE EN PIE). A MI HERMANA MÁGALIS, A DIEGO, MARIOM Y MARIO, POR SU APOYO MORAL INCONDICIONAL. IGUALMENTE DEDICO ESTE TRABAJO A EL LIC. CARLOS AYALA, GRACIAS POR TU APOYO ECONÓMICO Y MORAL EN TODO MOMENTO.

A TODOS LOS RESPONSABLES DE CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO, A LOS SINDICATOS DE TRABAJADORES Y EMPRESARIOS QUE HOY REDOBLAN SUS ESFUERZOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ. A TODOS AQUELLOS INJUSTAMENTE DESPEDIDOS HASTA LA REAL APLICACIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA.

**“EXISTE SÓLO UN RINCON DEL UNIVERSO
QUE CON CERTEZA PUEDE MEJORARSE:
TU PROPIO YO”. ALDUS HUXLEY**

AGRADECIMIENTO

AGRADECIMIENTO

En primer lugar deseo agradecer a la Dra. Gladys Roman de Ríos, catedrática de la Universidad de Panamá, por su magnífica asesoría, sin la cual este trabajo investigativo que presento no hubiera tenido la innovación y relevancia implícitos en sus objetivos. Por su guía, orientación, sus consejos y constante estímulo, lo que permitió llegar a feliz término este trabajo.

De igual forma hago extensivo mi agradecimiento a la Dirección General de Carrera Administrativa, al Ministerio de Planificación y Política Económica, al Ministerio de Trabajo (IPEL, INAFORP), IFARHU y a las Asociaciones y Sindicatos de Empresarios y Trabajadores: La Asociación Bancaria de Panamá, La Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE), La Cámara de Comercio Industrias y Agricultura, la Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC); El Consejo Nacional de Trabajadores (CONATO), La Central Panameña de Trabajadores de Panamá (CTRP), Convergencia Sindical, La Federación Nacional de Asociaciones y Organizaciones de Servidores Públicos (FENASEP), El Sindicato de Industriales de Panamá (SIP).

A todas aquellas personas que de una u otra forma nos brindaron su oportuna cooperación. Además queremos dejar constancia de nuestro profundo agradecimiento a los directivos y administrativos de la Maestría así como a los Profesores: Luis De León Arias, Adolfo Ceballos, Elva Vásquez de Ahue, Mario Castillo, Claudio Castillo, Luis Vásquez y Edith de Kowalczyck; todos ellos dotadores de los conocimientos que ahora pongo en práctica en esta investigación.

INDICE

INDICE

	Página
INTRODUCCIÓN.	v
CAPÍTULO I	
CONCEPTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ..	2
1 CONSIDERACIONES GENERALES	2
2. DEFINICIONES CONCEPTUALES	2
2 1 EL ENFOQUE SISTEMÁTICO	2
2 2 EL SISTEMA DE MÉRITOS	10
2 3 EL SERVICIO PÚBLICO	15
2 4 EL SERVICIO PRIVADO.	20
2 5 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	24
2 6 LA AUDITORÍA DEL ENTRENAMIENTO...	33
2.7 CAPACITACIÓN, EL ADIESTRAMIENTO Y LOS PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y DE ENTRENAMIENTO	36
2 8 LA CARRERA ADMINISTRATIVA.	39
2 9. LA EFICIENCIA Y EFICACIA	43
2 10 MODERNIZACIÓN, GLOBALIZACIÓN Y EL CRECIMIENTO ECONÓMICO	49

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS NORMAS DE RECURSOS

HUMANOS EN PANAMÁ. 53

1 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS NORMAS JURÍDICAS

DE CARÁCTER LABORAL EN PANAMÁ.. 54

**1 1 LAS NORMAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL
DEL TRABAJO (O.I.T.) 54**

1 2 SECTOR PÚBLICO. 62

1 3. SECTOR PRIVADO 77

**1.4 LAS CARRERAS PÚBLICAS Y LAS LEGISLACIONES ESPECIALES
PANAMEÑAS... 81**

1 4 1 CARRERA DOCENTE 82

1.4 2 LA CARRERA DE LAS CIENCIAS DE LA SALUD 90

1.4.3. LA CARRERA JUDICIAL 94

1.4.4. LA CARRERA POLICIAL 100

1 4 5 LEGISLACIONES ESPECIALES 107

1 4 5 1 CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA 107

**1.4.5 2 CARRERA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD
DE PANAMÁ.. 113**

1 4 5.3 LA CARRERA DEL SERVICIO LEGISLATIVO 123

	Página
2. CONSIDERACIONES EN TORNO AL CÓDIGO DE TRABAJO..	129
CAPÍTULO III	
CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y DE LA CAPACITACIÓN EN PANAMÁ.	142
1. LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN PANAMÁ..	143
1.1. LOS SUBSISTEMAS ADMINISTRATIVO..	144
1.2. ESTRUCTURA DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA..	146
1.3. OBJETIVOS Y PRINCIPIOS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA...	154
1.4. SUBSISTEMAS TÉCNICOS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA....	155
2. CARACTERIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS..	158
2.1. INCREMENTO INSTITUCIONAL Y EMPRESARIAL DE 1990 A 1998.	158
2.2. POBLACIÓN LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO 1990-1997.	.164
2.3. SITUACIÓN DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO...	166
2.3.1. DIRECCIÓN GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA.	166
2.3.2. MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y POLÍTICA ECONÓMICA (MIPPE-CEPRHUSEP)	174
2.3.3. EL INSTITUTO PARA LA FORMACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS (IFARHU).	178

	Página
2 3 4 EL MINISTERIO DE TRABAJO Y DESARROLLO LABORAL (IPEL, INAFORP)	186
2 4 DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ASOCIACIONES Y ASOCIACIONES DE TRABAJADORES Y EMPLEADORES	197
2 4 1 ASOCIACIONES DE TRABAJADORES .	200
2 4 1 1 LA CENTRAL NACIONAL DE TRABAJADORES ORGANIZADOS (CONATO)	201
2 4 1 2 LA CENTRAL NACIONAL DE TRABAJADORES DE PANAMÁ (CNTP)	204
2 4 1 3 LA CONFEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE PANAMÁ (CTRP) .	210
2 4 1 4 CONVERGENCIA SINDICAL.	212
2 4.1 5 LA FEDERACIÓN NACIONAL DE ASOCIACIONES Y ORGANIZACIONES DE SERVIDORES PÚBLICOS (FENASEP)	219
2 4.2 ASOCIACIONES DE EMPLEADORES	225
2 4 2 1 LA ASOCIACIÓN PANAMEÑA DE EJECUTIVOS DE EMPRESAS (APEDE).	225
2.4 2 2 LA ASOCIACIÓN BANCARIA DE PANAMÁ	229

2.4.2.3	LA CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y AGRICULTURA DE PANAMÁ	232
2.4.3.4	EL CONSEJO NACIONAL DE LA EMPRESA PRIVADA (CONEP)	236

CAPÍTULO IV

DIVULGACIÓN Y DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN CARRERA ADMINISTRATIVA.

	(ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS).	240
1	PROGRAMA DE DIVULGACIÓN DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA.	241
1.1	DEFINICIÓN Y BASE LEGAL.	241
1.2	ORGANISMOS RESPONSABLES Y ÁMBITO.	249
1.3	CONTENIDO DEL PROGRAMA Y NIVEL DE EJECUCIÓN	258
2	PLAN PILOTO PARA LA DIVULGACIÓN DEL PROGRAMA	276
2.1	DEFINICIÓN Y BASE LEGAL.	276
2.2	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN CARRERA ADMINISTRATIVA	278
2.3	DESARROLLO INTEGRAL DE INSTRUCTORES EN CARRERA ADMINISTRATIVA.	284
2.3.1	INSTRUCTORES INTERNOS ESPECIALIZADOS.	284

	Página
2 3 2 INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS	285
2 3 3 CRITERIOS DE SELECCIÓN DE INSTRUCTORES	286
3 PROPUESTA DE SEMINARIO DE PREPARACIÓN DE CAPACITADORES EN CARRERA ADMINISTRATIVA (INSTRUCTORES HABILITADOS)	287
4. EL CICLO DE ENTRENAMIENTO EN CARRERA ADMINISTRATIVA	292
CONCLUSIONES.	296
RECOMENDACIONES.	302
ANEXOS	
BIBLIOGRAFÍA	

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

En 1955, se aprobó la primera Ley de Carrera Administrativa, la misma no fue plenamente desarrollada ya que los gobernantes de turno no tuvieron la voluntad política de respetar el sistema de méritos por ende prevaleció el mecanismo de nombrar y destituir sin respeto alguno por dicha Ley. A pesar de ello los servidores públicos de aquel entonces y algunos administrativistas siguieron esforzándose por procurar un sistema de recursos humanos digno, equitativo y justo de allí que se presentaron sendos anteproyectos que regularan la Carrera Administrativa en 1984, 1984, 1991 y 1992.

La capacitación en el sector público y privado en la época de 1990 era esporádica y asistemática no acorde con las necesidades apremiantes ante la víspera de un nuevo siglo. Por todo ello en 1994, dado los nuevos escenarios en la actuación gubernamental en vías de la globalización o internacionalización y de las luchas de los trabajadores en búsqueda de un ente que regulara las relaciones de estos con el Estado, surge la iniciativa de dotar al Sector Público de un sistema de méritos que mejorara la equidad, eficacia y eficiencia de sus servicios. De allí que el 20 de junio de 1994 la Asamblea Legislativa aprueba la Ley de Carrera Administrativa con el fin de adecuar los recursos humanos a las necesidades apremiantes de la época.

Por otro lado el Presidente de la República Dr. Ernesto Pérez Balladares acuerda con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) un préstamo de 11 2 millones de dólares a fin de que se desarrolle un sistema integrado de administración financiera, mediante la modernización que

implicaría fortalecimiento de la gestión macroeconómica y fiscal del Sector Público, mejorar la ejecución presupuestaria, la asignación y manejo de los recursos públicos, aumentar la eficiencia y eficacia de la administración fiscal y la revisión de marco jurídico y/o reglamentario necesario para el fortalecimiento de la administración financiera

De igual forma el gobierno según el Plan de Políticas Públicas viene desarrollando el Programa de Reforma Estructural acordado con el Banco Mundial que contempla entre otros lo siguiente reducción de aranceles, eliminación de permisos previos de importación, eliminación del control de precios en vías de orientar su producción hacia mercados globales, para ello se creó la Comicio de Libre Competencia y la Privatización de Puertos, INTEL, el Sistema de Jubilaciones Complementarias (se transfirió al Sector Privado), y las reformas del Sector Educativo entre otras

La equidad, la eficiencia y eficacia son principios básicos a considerar en la Modernización del Estado de manera que permita alcanzar sus objetivos fundamentales en estos momentos de cambios voluptuosos y rápidos Así el nuevo rol de los recursos humanos en Panamá es el de perfeccionarse para obtener así los conocimientos necesarios para afrontar los nuevos retos que se avecinan

Producto de los mencionados cambios continuos y rápidos se realizan nuevos programas gubernamentales que tienen como algunos de sus fines los siguientes transmitir a los trabajadores y empleadores los elementos básicos de la cultura organizacional a nivel nacional

como internacional, familiarizarlos con la visión, objetivos y programas del gobierno en general y de las instituciones o empresas a las que pertenecen en particular, fomentar en ellos el sentimiento de pertenencia y facilitarles un rápido dominio y mejor desempeño de sus funciones o labores, las cuales deben ser compatibles con las prioridades nacionales, sectoriales y regionales de los recursos humanos previamente establecidos, conocer ampliamente sus deberes, derechos y prohibiciones, además de las generalidades de sus cargos, tener conocimientos de las normas que regulan su posición y funciones, así como las relativas a su entidad o empresa

Por lo tanto el trabajador panameño ya sea de la empresa pública o privada está obligado a conocer en términos generales los cambios que encierra el proceso de globalización a nivel mundial, para así relacionar estos cambios con los que se viven en nuestro país en el aspecto económico, social, cultural y laboral

Se amerita de igual forma identificar los objetivos de los programas de modernización, romper con sus paradigmas y valorar esta nueva visión. Por otro lado se hace necesario que conozcan las normas internacionales del trabajo tales como la abolición del trabajo forzoso, la libertad de asociación, la igualdad de oportunidades y de trato, la promoción del empleo y de la formación profesional, la seguridad social, las condiciones de trabajo, la protección de la maternidad, la edad mínima para acceder al empleo, entre otros. Todo ello procurando el consenso entre las autoridades públicas y los empleadores y trabajadores (tripartito) para la adecuada aplicación en las relaciones laborales

Aunado a lo anterior las entidades gubernamentales ejecutaran los programas de entrenamiento con lo cual las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos efectuarán un estudio de las necesidades de capacitación y adiestramiento. Con base a esta información la Dirección General de Carrera Administrativa preparará el Plan Institucional Anual de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos del Sector Público.

Las entidades gubernamentales y por ende la Dirección General de Carrera Administrativa confrontan limitaciones presupuestarias para la ejecución de la ley de carrera administrativa que debe iniciarse con la capacitación de aproximadamente 140,000 servidores públicos. Esta fase se hace urgentemente necesaria a fin de incorporar con la mayor brevedad posible estos recursos humanos al nuevo rol gubernamental en función de la internacionalización.

En cuanto al Sector Privado uno de los principios y objetivos de APEDE es la participación en el estudio y solución de los problemas socio-económicos del país y desarrollar programas de adiestramiento para perfeccionar al Ejecutivo y a su personal subalterno. Aunado a ello el Ministerio de Planificación y Política Económica (Dirección de Capacitación) y el Ministerio de Trabajo a través del IPEL y del IFARHU y las asociaciones de trabajadores y de empleadores tales como FENASEP y la CONATO, LA FUNDACION DEL TRABAJO, LA CONEP, APEDE, y otros, realizan esfuerzos para lograr la modernización en el ámbito laboral.

El gobierno del Presidente Dr. Pérez Balladares, ha desarrollado un importante programa de modernización que incluye profundas transformaciones sociales y económicas para el país a través de la reforma del Código de Trabajo y la legislación de inversiones, la rebaja de

barreras de importación, revisión del Código Fiscal, la privatización de compañías de servicio público, como el Instituto de Telecomunicaciones, los puertos, el Instituto de Recursos Hidráulicos y Electrificación y el Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales, el reaprovechamiento del área canalera, que gradualmente revierte a Panamá bajo los Tratados Torrijos Carter, y esta preparándose para asumir la responsabilidad de operar eficientemente el Canal de Panamá en el año 2,000, atacando el narcotráfico, el lavado dinero y la corrupción, reestructurando la deuda externa de Panamá, sancionando leyes antimonopolios, apoyando leyes de protección al consumidor y mejorando las relaciones entre Panamá y los Estados Unidos , según las declaraciones hechas por el Presidente de la República ante la Asamblea Legislativa en el inicio de sesiones de 1998

Las reformas anteriormente mencionadas incluyen tanto al Sector Público como al Sector Privado “ El gobierno (según discurso del Presidente) ha invertido las políticas intervencionistas que el capitalismo de Estado, que mantenían a Panamá al margen, mientras que mercados libres se introducían en América Latina. La meta de la Administración Gubernamental es transformar a Panamá en el “Singapur del Hemisferio Occidental” - un centro de servicio, distribución y transporte marítimo El Gobierno además tiene la intención de desarrollar el sector financiero panameño hasta convertirlo en mercado de capital regional Los dos elementos más importantes de su estrategia son el aprovechamiento de las áreas adyacentes al Canal de Panamá con toda la infraestructura de las bases militares de Estados Unidos así como el desarrollo del turismo Tanto la Empresa Privada como los inversionistas extranjeros juegan un papel destacado en ambos ámbitos

Prontamente se deben concluir las negociaciones y adoptarse los entendimientos entre distintas empresas privadas y el gobierno nacional que permita el inicio de obras importantes para el país (puerto de Balboa, ferrocarril y las entidades gubernamentales que regentan la aeronáutica civil, las obras públicas y los puertos, inversiones millonarias en el puerto de Cristóbal, en la nueva terminal del ferrocarril y en el proyecto Colón Puerto Libre, el aeropuerto de Patilla se va a trasladar a Albrook, el concesionario del puerto de Balboa va a iniciar una inversión millonaria y por supuesto en el corredor norte. Estas obras de infraestructura y la ampliación de la carretera interamericana van a sentar las bases de una economía sólida para el país”

La construcción de estas obras genera empleos temporales, y los puertos y el ferrocarril generarán puestos de trabajo permanentes, la obtención de empleos en el futuro dependerá del grado de preparación que se tenga, es por ello que la empresa privada es la llamada a generar nuevos puestos de trabajo, para lo cual el gobierno está construyendo estas obras de infraestructura y privatizando empresas estatales, de manera que se puedan destinar mayores recursos a atender las necesidades de los sectores más marginados de nuestro país

Los esfuerzos y sacrificios que como nación se están haciendo serán en vano si aunado a la transformación económica y a la construcción de gigantescas obras de infraestructura no se le acompaña de una *preparación profesional y técnica*. Es por ello que el Sector Público (Dirección General de Carrera Administrativa) y a su vez en el Sector Privado (micro y macro empresas) deben dotarse de una herramienta técnico-científica que les permita de manera efectiva y eficiente la formación de los recursos humanos necesarios para poder así

alcanzar los estándares de competencia requeridos por el nuevo rol del Estado, a través de un enfoque sistemático del entrenamiento, aprovechando que el mercado de trabajo en 1997 presentó una dinámica positiva, por primera vez desde 1994, ya que ha habido un fuerte aumento del empleo, de 44,458 personas y que la tasa de desempleo disminuyó de 14.3% en agosto de 1996 a 13.2% en agosto 97. En el Sector Privado se dio un aumento de 11.3% y en el Sector Público de 1.5% (agosto 96 a agosto 97 como lo indica la Encuesta de Hogares de la Dirección de Estadística y Censo). Siendo los sectores de mayor crecimiento de empleo la construcción, el comercio, los restaurantes y hoteles, y los servicios varios, que registraron un aumento de más del 7%.

La dificultad que vislumbramos en este trabajo investigativo para la realización del programa de modernización de los recursos humanos es la "Inexistencia del Diseño de un Programa de Capacitación en Carrera Administrativa para los recursos humanos en Panamá en vías de la nueva visión gubernamental para incursionar al proceso mundial de internacionalización", lo que redundaría en beneficio de los servidores públicos (a quienes se le aplicará), a las autoridades nominadoras (quienes la ejecutarán) y a los usuarios de los servicios públicos sean estos nacionales o no. Es decir que redundará en beneficio de la comunidad nacional e internacional. Es por eso que este trabajo investigativo tiene como finalidad proponer dicho diseño.

Para tal fin nuestro objetivo principal es estructurar un diseño metodológico para estructurar un Programa de Capacitación en Carrera Administrativa para los recursos humanos

en Panamá, para ello conoceremos los diseños metodológicos existentes, clasificaremos dichos diseños y diseñaremos una estrategia metodológica para la elaboración de dicho Programa.

El estudio se va a delimitar en las siguientes organizaciones, instituciones y empresas del sector público y privado: el Ministerio de Planificación y Política Económica (CEPRHUSEP), Dirección General de Carrera Administrativa, Ministerio de Trabajo y Bienestar Social (IPEL/IFARHU/INAFORP); GRUPO ASSA, CABLE & WIRELESS PANAMA, La Comisión del Canal y la Universidad de Panamá, La Asociación Bancaria de Panamá, la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE), La Cámara de Comercio Industrias y Agricultura, La Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC), LA CONATO, LA CNTP, LA CRTP, CONVERGENCIA SINDICAL, LA FENASEP y el Sindicato de Industriales de Panamá

En nuestro trabajo, **“CARACTERIZACIÓN Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ Y DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN CARRERA ADMINISTRATIVA EN VÍAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN,** pretendemos contribuir a la polémica nacional que existe sobre el tema. Tener la suficiente claridad sobre su origen y evolución permitirá mayores aciertos sobre la implementación de la Ley N°9 de Carrera Administrativa y contribuirá a la toma de decisiones en cuanto a su ejecución

En atención a estas consideraciones, este trabajo se ocupa en el primer capítulo de la **“CONCEPTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ”**, estableciendo primeramente algunas consideraciones generales, y luego las definiciones conceptuales que más utilizan los administrativistas panameños en torno a la administración de recursos humanos, tales como el enfoque sistemático, el sistema de méritos, servicio público, servicio privado, administración de recursos humanos, auditoría del entrenamiento, capacitación, el adiestramiento y los programas de inducción y de entrenamiento, carrera administrativa, eficiencia y eficacia, modernización, globalización y el crecimiento económico.

En el segundo Capítulo titulado **“ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS NORMAS DE RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ”**, enunciamos los antecedentes y evolución de las normas jurídicas de carácter laboral en Panamá, de estas normas hacemos hincapié en las normas laborales de la Organización Internacional del Trabajo ya que Panamá es país miembro de este organismo y ha realizado convenios que implican tanto al sector público como el privado. De igual forma aborda algunos principios y normas básicas de ciertas carreras públicas que se ordenan en la Constitución de la República, tales como la Carrera Docente, la Carrera de las Ciencias de la Salud, la Carrera Judicial, La Carrera Policial, Carrera Administrativa, en donde ponemos atención al principio de mérito, ingreso, promoción y ascenso, estabilidad, etc. Por otro lado analizamos principios y normas básicas de leyes especiales, tales como la Carrera del Servicio Legislativo, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, La Ley 11 de la Universidad de Panamá que establece la creación de la

carrera administrativa universitaria, y algunas consideraciones generales en torno al Código de Trabajo

Seguidamente, en el tercer capítulo, se ocupa de la **“CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y DE LA CAPACITACIÓN EN PANAMÁ”** el cual va precedido por algunas generalidades de la carrera administrativa como los subsistemas administrativos que la conforman, su estructura operativa y organizativa, de sus objetivos y principios. Posteriormente analizamos la caracterización de los recursos humanos en Panamá en los siguientes aspectos: su incremento institucional y empresarial de 1990 a 1998, la población laboral del sector público como en el privado.

El examen se centra en el sistema de capacitación y desarrollo previo a la implementación de la carrera administrativa, en sus organismos responsables tanto en el sector público como privado, tales como la Dirección General de Carrera Administrativa, el Centro de Perfeccionamiento de los Recursos Humanos en el Sector Público (CEPRHUSEP), El Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (IFARHU), El Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, el Instituto de Estudios Laborales (IPEL), el Instituto de Formación Profesional (INAFORP). De igual forma se examina la participación de las Asociaciones y Sindicatos de Trabajadores y Empleadores que brindan capacitación a sus agremiados.

En el cuarto capítulo que denominamos “ **DIVULGACIÓN Y DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN CARRERA ADMINISTRATIVA**”, análisis y resultados, definimos la base legal del programa, se señalan los organismos responsables y su ámbito de acción, como también el contenido del programa de divulgación y el nivel de ejecución. Posteriormente presentamos un plan piloto que proponemos para realizar la divulgación de la Ley de Carrera Administrativa, así como un Programa de Capacitación en Carrera Administrativa. Seguidamente presentamos una propuesta de seminarios para la preparación de capacitadores en carrera administrativa que involucra su planeamiento, los recursos humanos y didácticos necesarios, como también sugerimos como sufragar sus costos, los mecanismos de selección de los participantes, el seguimiento y evaluación del entrenamiento. Por último señalamos el ciclo de entrenamiento en carrera administrativa para preparar instructores en carrera administrativa.

Al elaborar esta investigación nos apoyamos en variadas fuentes bibliográficas como obras de especialistas, documentos legales, trabajos de graduación, folietos, documentos teóricos, periódicos, revistas y entrevistas. Enfrentamos ciertas dificultades en encontrar material bibliográfico referente a trabajos en carrera administrativa panameña. Contamos básicamente con las valiosas experiencias de profesionales panameños, especialmente en la Dirección General de Carrera Administrativa.

Nos animó elaborar este trabajo investigativo el aportar informaciones y razonamiento en el debate nacional en torno a la capacitación en carrera administrativa ya que consideramos que el ente motor del desarrollo del país son sus recursos humanos. Por otro lado el hecho de que

Panamá ingreso a la Organización Mundial del Comercio nos motiva ya que su incorporación al organismo rector del comercio mundial constituye una transformación en la administración de los recursos humanos en nuestro país. Para reducir así el atraso en el camino a la modernización se hace necesario renovar nuestra capacidad productiva que nos permita mejores condiciones para el crecimiento tanto del sector privado como del sector público.

CAPÍTULO I

CONCEPTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ

1. CONSIDERACIONES GENERALES

Es necesario para su debida comprensión que las denominaciones administrativas que utilizemos en este trabajo investigativo no ocasionen malos entendidos ni confusiones teóricas ni prácticas. Para tal fin se establecerán en este capítulo algunos conceptos de vital importancia al tema a tratar pues son definidos por algunos especialistas del campo de la administración de diversas formas según sus objetivos. Por ello, hemos escogido para el objeto de nuestro estudio, los conceptos que más corresponden a nuestra realidad nacional.

2. DEFINICIONES CONCEPTUALES

2.1. EL ENFOQUE SISTEMÁTICO

En primer lugar, analizaremos el concepto del enfoque sistémico que nos brinda el Ing Ismael Véliz Vilca, el cual nos indica que

“El concepto central “Sistema” engloba la idea de un grupo de elementos conectados entre sí que forman un todo, que muestra propiedades del todo y no sólo propiedades de sus componentes. (...) En el pensamiento sistémico se usa la SÍNTESIS, que significa poner juntas las cosas. LA SÍNTESIS Y EL ANÁLISIS son procesos complementarios (...).

En el enfoque sistémico existen tres pasos:

- 1. Identificar un todo que contenga un sistema del cual el objeto que se va a explicar es una parte.**
- 2. Explicar la conducta o las propiedades del todo.**
- 3. Explicar la conducta o las propiedades del objeto que va ha ser explicado, en término de sus funciones dentro del todo. (1)**

(1) VELIZ VILCA, Ismael. Enfoque Sistémico del Trabajo.
<http://www.unsa.edu.pe/afisicas/industrial/ve.htm> , del 30 de mayo de 1998

Esta definición del Ing. Véliz nos señala que cada parte del sistema conlleva propiedades esenciales que no tienen ninguna de sus partes, por lo tanto el buen funcionamiento del sistema depende de como interactúan éstas entre sí

Las organizaciones consideradas a través del prisma del enfoque sistemático (sean estas empresas o instituciones de carácter público o privado), son sistemas abiertos y principalmente dinámicos, debido a que constantemente se producen cambios para adaptarse a los requerimientos del ambiente tanto interno como externo

Partiendo de este concepto, los administradores de dichas organizaciones ameritan poseer capacidad para diagnosticar el ambiente, para obtener la mayor productividad en el proceso de conversión. Es decir, que deben poseer la suficiente claridad para interpretar las demandas que el ambiente externo hace a la organización y adecuar la estructura interna (ambiente interno) a través de los procesos administrativos y de sus insumos (recursos humanos, materiales, financieros, informáticos, y tecnológicos) que se realizan en cada una de sus unidades para producir los bienes y servicios requeridos en cantidad, calidad y costos adecuados a las oportunidades que presenta dicho ambiente

El enfoque sistémico es una de las manifestaciones de la ruptura epistemológica contemporánea que implica una concepción nueva de este mundo cambiante que nos rodea para enfrentar los problemas que de ellos se derive. Para esto es necesario que los recursos humanos tengan un conocimiento de las posibilidades que encierra este paradigma conociendo cuales son

los objetivos funcionales y operacionales de la empresa o institución a la que pertenecen y evaluar así cuales serán las capacidades que se requieren para el logro de dichos objetivos

De acuerdo a Rogers Everett y otros , la aplicación del enfoque sistémico en las organizaciones parte de las siguientes consideraciones generales y metodológicas

- “(...) 1. La organización es una unidad, constituida por una serie de subsistemas parciales, separadas de su ambiente por una frontera.**
- 2. El análisis del comportamiento organizacional supone el análisis del medio ambiente aplicable, (medio ambiente externo), el cual está constituido por factores físicos y socioeconómicos que afectan de manera directa procesos estratégicos de la organización, directamente relacionados con los aspectos de dirección como por ejemplo , toma de decisiones y comunicación).**
- También incluye el medio ambiente interno, constituido por factores físicos y sociales ubicados dentro de la organización. El estudio del mismo depende de las percepciones de sus miembros.**
- 3. Las fronteras entre los dos tipos de ambiente son definidos en forma arbitraria por el investigador en base a sus objetivos.**
- 4. Reconocer que la organización, está unida a su ambiente, tanto a nivel de insumos como de productos.**
- 5. A nivel estructural, casi todas las organizaciones tienen puntos de contactos importantes para realizar sus transacciones con el medio ambiente. No obstante el número de las mismas variarían según el grado de responsabilidad externa.” (2)**

(2) Revista de Investigaciones N° 9 UIDAP Varios autores Propuesta de un Modelo para el Análisis Administrativo de una Entidad Pública o Privada Universidad de Panamá Fac. De Admón. Pública Julio-diciembre 1984 Pág 61

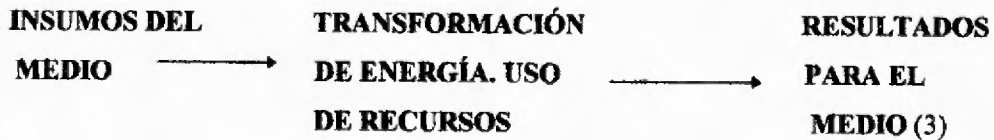
Es de suma importancia de acuerdo a lo expuesto anteriormente que quienes tomen decisiones en torno a las acciones administrativas (de una empresa, organización o institución) conozcan de antemano los elementos que la componen, desde el punto de vista sistémico es decir, conocer la misión, los objetivos, la normatividad y los sistemas y subsistemas que la componen para el logro y efectividad de sus acciones y operaciones

Las empresas funcionan como sistemas abiertos y forman parte de un todo integrado el medio como proveedor de recursos, la empresa con cada uno de sus procesos, y el medio nuevamente como receptor de los productos o servicios de la empresa

De acuerdo con "CANPINTE, S C" una empresa recibe información, recursos financieros, materiales , humanos y tecnológicos, insumos estos que son transformados mediante una serie de procesos administrativos y productivos en satisfactorias para las demandas de los usuarios o clientes Por otro lado todo sistema forma parte de un suprasistema.

Para esclarecer mayormente lo expuesto por CANPINTE, presentamos seguidamente un esquema del sistema abierto en los cuales los subsistemas se encuentran tan relacionados entre sí, que cuando se presenta una deficiencia en alguno, repercute en el resto de la organización.

SISTEMA ABIERTO



Es útil tener en cuenta la definición de Michael Applegarth del enfoque sistemático , ya que nos demuestra la aplicación del mismo, para ello nos señala que el entrenamiento efectivo de los recursos humanos implica una serie de pasos que se detallan claramente de la siguiente manera .

“(…) los siguientes pasos esbozan un típico enfoque sistemático del entrenamiento:

- 1. Establecer los objetivos empresariales de la compañía u organización.**
- 2. Evaluar que capacidades se requieren para cumplir esos objetivos.**
- 3. Organizar esas capacidades por áreas funcionales (departamentos) cada una con su propia serie de objetivos (ventas, contabilidad, operación).**
- 4. Reclutar personal que tenga esas capacidades o el potencial para adquirirlas, y ubicarlo en el respectivo departamento.**
- 5. Fijar estándares de desempeño para cada cargo.**
- 6. Evaluar las capacidades y el conocimiento de los titulares de los cargos, con respecto a las capacidades y al conocimiento necesarios para desempeñar el cargo o desarrollarlos más.**
- 7. Evaluar el desempeño del titular de cada cargo con respecto a los estándares de desempeño fijados.**
- 8. Hacer una síntesis de las necesidades de entrenamiento de cada titular.**
- 9. Identificar o diseñar soluciones para satisfacer esas necesidades.**
- 10. Poner en práctica esas soluciones.**
- 11. Evaluar si cada necesidad quedo efectivamente satisfecha con la solución dada.**
- 12. Rediseñar soluciones según sea necesario y ponerlas en práctica.” (4)**

Los recursos humanos son el pilar de todos los recursos en que se basan las estrategias de las empresas o instituciones para lograr plenamente los objetivos propuestos, por ello su preparación bajo un enfoque sistémico del entrenamiento es vital.

(4) APPLGARTH, Michael. Programas de Capacitación. Como realizar una auditoría Fondo Editorial Legis (Bogotá, Colombia, 1992) pág. 20.

Con los pasos del enfoque anteriormente citado podemos vislumbrar más claramente su aplicación ya que establecen los siguientes resultados se logra la reducción de la rotación , el ausentismo, el aumento de la eficiencia tanto individual como colectiva y la elevación del conocimiento de las personas.

Dicho enfoque es un aporte importantísimo en el manejo de los recursos humanos en los actuales momentos ya que permite un cambio de actitudes y de comportamiento de las personas La optimización de los recursos y la productividad son esenciales a la víspera de un nuevo siglo es por ello que los recursos humanos son esenciales para llevar a cabo los objetivos organizacionales.

Desde el punto de vista del enfoque sistémico se sostiene que la interrelación de los subsistemas es condición "sine qua non" para que existan los sistemas, los cambios que se producen en una de sus partes o subsistemas afectan el todo, es decir, el sistema Likert y McGregor , lo interpretan de la siguiente manera

(...) los subsistemas que hacen parte de una organización están ligados e interrelacionados, al tiempo que el macrosistema ambiental interactúa de manera conjunta con los subsistemas y con la organización. (5)

(5) CHIAVENATO, Idalberto .Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill Segunda Edición Santa Fé de Bogotá, Colombia, 1994) Pág. 104

Los subsistemas que podemos identificar en una empresa u organización se pueden vislumbrar en el siguiente esquema establecido por “Canpinte, S C. Capacitación Integral”

SUBSISTEMAS DE UNA EMPRESA METAS Y OBJETIVOS	
TAREAS Programas Funciones Responsabilidades Actividades Tareas	TECNOLOGÍA Equipos Máquinas Instalaciones Procesos Métodos
ESTRUCTURAS Políticas Normas Comunicación Jerarquía Control	HUMANO SOCIAL Capacidades Habilidades Liderazgo Estímulos Capacitación (6)

Dichas prácticas administrativas aplicadas a las políticas de los recursos humanos, sólo tienen sentido si van dirigidas a una adecuada planificación administrativa que den como resultado eficientes servicios y productos. Los subsistemas son de vital importancia para que el todo “el sistema” funcione adecuadamente para obtener los resultados productivos deseados de manera oportuna.

Por otro lado si el sector público como el privado se complementan no puede existir productividad sin ambas. Al establecerse las políticas de modernización de los recursos humanos del sector público el sector privado será beneficiado con los resultados que se den. Por esto consideramos que la productividad de uno no puede existir sin la productividad del otro basándonos en este enfoque sistémico.

2.2. EL SISTEMA DE MÉRITOS

Cuando hablamos del Sistema de Méritos, se entiende el mecanismo a través del cual ingresa al servicio público el más capacitado y en el cual se puede ascender de un puesto inferior a otro superior, mediante el desempeño en el trabajo y la superación profesional.

El sistema de méritos hace prevalecer los criterios objetivos más que los subjetivos, tanto en el reclutamiento y selección como en el ascenso del personal. Tanto es así que sirve para emularlo o reprobalo, a base de sus aptitudes y capacidades. Al respecto Wilburg Jiménez Castro, al referirse al sistema de méritos afirma lo siguiente:

“Método para garantizar la inamovilidad del personal y seleccionarlo, ascenderlo, retribuirlo, castigarlo y retirarlo a base de capacidades y desempeño.” (7)

(7) JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa Fondo de Cultura Económica, (México, 1965) pág. 18

El sistema de méritos es la piedra angular de la administración de recursos humanos y por ende de la carrera administrativa, y es acogido por la administración moderna, de allí que haya sido elevado a la jerarquía constitucional en diversos países. En el caso panameño que nos ocupa se establece en la Constitución de la República de Panamá vigente en su Título XI que “regula los derechos y deberes de los servidores públicos” que tipifica en su Capítulo I artículo 295 lo siguiente.

“Los servidores públicos serán de nacionalidad panameña sin discriminación de raza, sexo, religión o creencia y militancia política. Su nombramiento y remoción no será potestad absoluta y discrecional de ninguna autoridad, salvo lo que dispone esta Constitución. Los servidores públicos se regirán por el sistema de méritos; y la estabilidad en sus cargos estará condicionada a su competencia, lealtad y moralidad en el servicio” (8)

Lo que distingue al sistema de méritos es el alto valor que se le da a las cualidades personales, contrarias a las simpatías personales y razones de partidismo político. Resulta de esta norma que la igualdad de oportunidades y la imparcialidad le garantizan estabilidad, dignidad y prestigio social. De igual forma propicia un mejor desempeño, rendimiento, productividad y calidad en la prestación de sus servicios.

(8) Constitución Política de la República de Panamá 1972., (reformada por los actos reformativos de 1978 y por el acto constitucional de 1983 y 1994), publicación a cargo de Jorge Fábrega. Editorial Alvarez. Panamá, pág. 243.

Entre los principios del sistema de méritos, podemos mencionar los siguientes: igualdad de oportunidades en el desarrollo y mejoramiento profesional, social, económico y moral de todos los servidores públicos, al trabajo en idénticas condiciones, corresponde un igual salario, el derecho a tener un trato igualitario y equitativo sin discriminación alguna; la competencia, lealtad y moralidad en el desempeño de sus funciones; y el mejoramiento de la eficiencia de los servicios públicos así como de los propios funcionarios que lo prestan

La actividad administrativa de las entidades públicas se caracteriza por un deficiente e inexistente manejo de los recursos humanos, falta de rectitud y moralidad dentro del engranaje gubernamental, pésima organización e irregularidades políticas estatales. Dada esta situación prevalece el sistema de “botín político” lo que va en detrimento de la comunidad nacional como internacional.

Sobre el Sistema de “Botín Político” que tanto ha afectado a la administración pública el Doctor W. Jiménez Castro, nos dice que dicho término se escucho por vez primera a un Senador norteamericano que expreso lo siguiente

“(...) a los vencedores en una justa electoral corresponde disponer de todos los cargos gubernamentales, para ocuparlos con sus partidarios.” (9)

(9) JIMÉNEZ CASTRO Op. Cit página 18.

Con la aprobación de la Ley de Carrera Administrativa en 1994 el gobierno da un paso trascendental en su proceso de modernización ya que a través de ella se regulará a los servidores públicos por el Sistema de Méritos y se intenta dejar en el pasado las prácticas contraproducentes del sistema de botín político, práctica que en los últimos años ha dado lugar a que los cargos sean subastados por los jefes de turnos de Ministerios e Instituciones, a los cuales se les tiene que rendir honores y reverencias para mantenerse en el puesto. Sobre esta situación denigrante y desestimulante para el servidor público, Reyes Mar, al referirse al sistema de “botín político” panameño nos señala que:

“El camino que condujo al establecimiento de una Ley de carrera administrativa está lleno de amarguras, de injusticias y de sacrificios de miles de panameños, quienes constituyen los héroes anónimos de las batallas por la justicia, la libertad y el progreso social en Panamá.” (10)

El sistema de méritos que se establece a través de la aprobación de la Ley de Carrera Administrativa, la que formalmente elimina los últimos vestigios del sistema de botín político, luego de veintitrés años del imperativo constitucional que la mandata servirá como un instrumento de defensa del trabajador frente a la incertidumbre que se vive por las proyecciones de las elecciones de 1999.

(10) MAR, Reyes Antonio Servidor Público Conoce Tus Derechos Ley 9 de 20 de junio de 1994 Presentación Librería y Editora Interamericana, S.A (Panamá, 1994) Pág III

El desarrollo de dicha Ley creará un muro de contención contra el reparto indiscriminado de los puestos públicos y obligará al servidor público a mantener una idoneidad permanente ya que su estabilidad estará sujeta a su competencia. Lo que obligaría a los partidos políticos a presentar propuestas y programas de gobierno, más no promesas de reparto de cargos públicos. Este sistema trascenderá, sin lugar a dudas, en una mayor responsabilidad de las partes en la relación laboral y en la eficiencia del servicio para beneficio del usuario del servicio que somos todos.

La Constitución de la República, Capítulo 3° (Organización de la Administración de Personal) mandata en su artículo 300 que los servicios públicos se regirán conforme a los principios del sistema de méritos, para lo que se erigen las carreras públicas regidas por dicho sistema, como a continuación se tipifica:

“Artículo 300: Se instituyen las siguientes carreras en los servicios públicos conforme a los principios del sistema de méritos:

1. La Carrera Administrativa.
 2. La Carrera Judicial.
 3. La Carrera Docente.
 4. La Carrera Diplomática y Consular.
 5. La Carrera de las Ciencias de la Salud.
 6. La Carrera Policial.
 7. La Carrera de las Ciencias Agropecuarias.
 8. La Carrera del Servicio Legislativo.
 9. Las otras que la Ley determine.
- La Ley regulará la estructura y organización de estas carreras de conformidad con las necesidades de la administración. (11)**

(11) Constitución de la República de Panamá, Op Cit. Pág 122

Resulta de gran importancia poner la atención en los principios del sistema de méritos establecidos para el ingreso, promoción y ascenso al servicio público en las carreras públicas actualmente desarrolladas, tales como la administrativa, la docente y otras Leyes especiales como las del Seguro Social, la Universidad de Panamá, la de los Administrativos de la Asamblea Legislativa, y la de los funcionarios de la Contraloría de la República entre otros

En el Sector Privado se aplica mayormente el sistema de méritos, pero es preciso acotar que aún persisten empresarios que contratan y ascienden a sus empleados en base a criterios personales como el amiguismo, las relaciones familiares e inclusive en base a las ideas partidistas. Paulatinamente, esta mentalidad se ha ido menguando debido a la necesidad de competitividad de las empresas y a los retos del día a día que se avecinan con la incorporación de Panamá al proceso de internacionalización

2.3. EL SERVICIO PÚBLICO

En el Servicio Público se concentran las actividades normativas, operativas y administrativas del gobierno. Está integrado por instituciones que coordinan los diferentes procesos y políticas con el fin de llevar a cabo las actividades del gobierno cuya finalidad es alcanzar los objetivos propios del interés colectivo. De igual forma el servicio público se orienta hacia la sociedad global incluyendo por ende al servicio o sector privado. De acuerdo al Diccionario Enciclopédico Océano Uno, se conceptúa el término Servicio Público de la siguiente manera

“Servicio Público: Entidad dedicada a cubrir necesidades colectivas” (12)

De acuerdo a la cita anterior el servicio público ha de satisfacer la necesidad colectiva por medio de una organización administrativa o regida por la administración pública Para ello debe contar con la estructura y el engranaje administrativo necesario

Guillén, en su léxico de términos jurídicos, nos describe que el servicio público en el sentido formal viene a significar

“(..) conjunto organizado de medios materiales humanos utilizados por el Estado o por otra colectividad pública, para la ejecución de sus tareas En esta acepción, servicio público es sinónimo de administración en sentido formal

En sentido material, toda actividad destinada a satisfacer una necesidad de interés general y que, como tal, tiene que ser garantizada y controlada por la administración, porque la satisfacción continua de esa necesidad no puede ser prestada sino por ella. Objeto de muchas controversias doctrinales , esta noción sigue siendo para la jurisprudencia, todavía en el día de hoy, uno de los elementos que sirven para delimitar el ámbito de aplicación del derecho administrativo.” (13)

(12) **Diccionario Enciclopédico Océano Uno**. Grupo Editorial, (Barcelona , España, 1995) pág 1485

(13) Guillen Raymond y Vincent Jean. **Diccionario Jurídico**. Editorial TEMIS, S.A. Santa Fé de Bogotá-Colombia 1996 Pág 357 a 358

El Servicio Público panameño está compuesto por el Órgano Ejecutivo, el Órgano Legislativo, que está formado por una cámara; la Asamblea Nacional, que cuenta con 72 miembros; el Órgano Judicial, que comprende la Corte Suprema de Justicia y otros tribunales, 14 Ministerios, 36 Entidades Descentralizadas (autónomas y semiautónomas), y los Municipios. El Sr. Ernesto Pérez Balladares, Presidente de la República encabeza el Órgano Ejecutivo, y es elegido por cinco años a través del voto directo y popular. El gabinete de Estado está igualmente compuesto por: el Primer Vicepresidente, Lic. Tomás G. Altamirano Duque, Segundo Vicepresidente, Lic. Felipe Virzi, Ministros y Viceministros, Gerente y Directores Generales, así como los Rectores de Universidades Públicas (Ver Anexo 1 Composición del Gabinete de Estado 1994-1999)

Es menester mencionar que el Sector Público de 1960 a 1987 experimentó un vertiginoso incremento de nuevas instituciones por lo que contaba con 59 entidades públicas, las razones se fundamentan a que las políticas económicas llevaban al Gobierno a asumir tareas y responsabilidades tradicionalmente dirigidas al sector privado, sobre todo en la década del '70.

Aunado a este crecimiento institucional le acompañó un incremento del número de servidores públicos que en 1987 ascendía a 147,690 empleados. Provocando con ello la extensión del aparato estatal, las cifras del sector privado ascendían a 192,891. Esta situación trajo como consecuencia los complejos y aumentados problemas en el desarrollo institucional ya

que el 25 % de la población total dependía directa o indirectamente de la planilla estatal. Estas cifras se mantienen casi intactas ya que para 1991 el Sector Privado contaba con 168,807 y el público con 142,429, para 1995 el sector privado contaba con 264,878 en donde se observa un aumento, y el público con 148,093 cifras que se acercan a las de 1987. Si se observan las cifras de 1996 vemos que las cifras del Sector Privado ascendían a 292,709 y el sector público a 154,134 que sobrepasan las de 1987 (estas cifras incluyen al Gobierno Central, Instituciones Autónomas y Semi-Autónomas, Municipios e incluso al área del canal), según cuadro de empleados por sector de la Contraloría General de la República de 1997.

Sin embargo el Sector Público hoy en día ha cambiado su política intervencionista y proteccionista por las políticas neoliberales de exclusión del Estado en la actividad económica promoviendo la libertad en base a la ley de oferta y demanda en todos los mercados, eliminando las barreras arancelarias que permitan la liberalización del comercio, con el fin de incorporar a Panamá en el proceso integrador, es decir, a la globalización mundial.

Lo anterior lo podemos constatar por lo expresado a través del despacho de noticias de la Presidencia el 30 de marzo de 1998 sobre la Estructura del Gobierno Panameño que a la letra dice

“El Presidente ha modernizado Panamá por medio de la reforma del Código de Trabajo y la legislación de inversiones y la rebaja de las barreras de importación, revisión del Código fiscal, la privatización de compañías de servicio público, como el Instituto de Telecomunicaciones, los puertos, y eventualmente el Instituto de Recursos Hidráulicos y Electrificación y el Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales, el reaprovechamiento del área canalera, que gradualmente revierte a Panamá bajo los Tratados Torrijos-Carter; y preparándose para asumir la

responsabilidad de operar eficientemente el Canal de Panamá en el año 2,000, atacando el narcotráfico, el lavado de dinero y la corrupción; reestructurando la deuda externa de Panamá; sancionando leyes monopolio, apoyando leyes de protección al consumidor y mejorando las relaciones entre Panamá y los Estados Unidos” (14)

El actual gobierno ha incluido en su composición una amplia gama de puntos de vista políticos como los antes mencionados y desarrolla importantes programas de modernización fortaleciendo la gestión macroeconómica y fiscal del sector público, para lo cual se desarrollan programas de descentralización, privatización de algunas empresas públicas, reestructuración gerencial-administrativa y el establecimiento de nuevas leyes que permitan el adecuado desarrollo de estos programas de modernización, tales como la Ley de Educación, el Nuevo Código de Trabajo con un enfoque flexibilizador, la desregulación arancelaria, la Ley Bancaria, la Ley General del Ambiente, entre otras

La modernización del Estado requiere de reformas profundas a las instituciones existentes y la creación de nuevas estructuras como el Min de la Juventud, la Mujer, la Niñez y la Familia, la Autoridad Marítima Nacional, el Ente Regulador de los Servicios Públicos y la Autoridad de la Región Interoceánica entre otras

(14) <http://www.presidencia.gob.pa/gobierno.html> **Estructura de Gobierno** 30 de marzo de 1998 Panamá, página 1

2.4. EL SERVICIO PRIVADO

Resulta conveniente dedicar algunas líneas a esclarecer lo que las normas jurídicas establecen sobre el Servicio Privado para ello revisaremos primeramente como se garantiza la propiedad privada en Panamá según la Constitución Política vigente, así tenemos que en su artículo 44 se tipifica que

“Artículo 44. Se garantiza la propiedad privada adquirida con arreglo a la Ley por personas jurídicas o naturales” (15)

Tal cual se establece en el artículo antes mencionado la Constitución mandata garantizar la propiedad privada El Servicio Privado concierne a las actividades de los particulares ya sean estas de comercio, industria, agricultura, banca, escolar, eclesiástica, etc. Estas a su vez pueden ser consorcios, cárteles, sociedades, monopolios, las que por el ámbito que abarcan pueden ser de tipo nacional o internacional, regional o local

El propósito del servicio privado es la obtención del lucro, sin embargo no puede negarse que existen aquellas con fines no lucrativos En Panamá se da una diversidad de ellas por ello la Constitución establece en su artículo 39, lo siguiente

(15) Ley 44 de 12 de agosto de 1995. **Por la cual se dictan normas para regularizar y modernizar las relaciones laborales. Panamá, 1995 Pág. 12**

“Artículo 39: Es permitido formar compañías, asociaciones y fundaciones que no sean contrarias a la moral o al orden legal, las cuales pueden obtener su reconocimiento como personas jurídicas.

No se otorgará reconocimiento a las asociaciones inspiradas en ideas o teorías basadas en la pretendida superioridad de una raza o de un grupo étnico, o que justifiquen o promuevan la discriminación racial” (16)

La cita anterior nos esclarece que la Constitución panameña permite formar compañías, asociaciones y fundaciones las cuales se reconocerán a través de las personerías jurídicas . De acuerdo al Código Civil (Vid Anexo 2 sobre Personería Jurídicas) dichas personerías se clasifican en *Con fines de lucro*, tales como las Sociedades Anónimas (las cuales se extinguen por vía cautelar, embargos o por acuerdos de los socios), *Sin fines de lucro*, tales como compañías, asociaciones, fundaciones, organizaciones sociales (sindicatos) las cuales se extinguen si no cumplen con los objetivos para las cuales se inscribieron La economía panameña es abierta financieramente hablando y esta orientada preponderantemente hacia los servicios

Conocidas las clasificaciones de las personerías jurídicas se hace necesario mencionar los modelos jurídicos políticos que imperaron en Panamá De 1941 a 1945 imperó un modelo jurídico político intervencionista de corte neo-liberal, posteriormente en 1946 el modelo imperante fue el de Estado Planificador en la actividad económica privada y estatal En la década del “50 y “60 sobre todo en la década del “70 y “80 imperó el modelo intervencionista-proteccionista

(16) Constitución de la República de Panamá. Op Cit. Pág. 45

El Ex-Ministro de Planificación y Política Económica Lic. Guillermo O. Chapman Jr. hace un recuento de dichos modelos de la siguiente manera:

“ (...) Desde la década de 1950, Panamá había mantenido una política económica proteccionista e intervencionista, lo cual llevó a un crecimiento económico modesto a partir del primer choque petrolero de la década de 1970. En los primeros años de la presente década, se incrementa el crecimiento económico, alimentado por factores no recurrentes que se dieron en la etapa post-invasión. Una vez agotados dichos factores, la economía regresó a la pauta del modelo proteccionista-intervencionista, reduciéndose la tasa de crecimiento del producto interno bruto”. (17)

Actualmente en Panamá se están realizando los cambios necesarios para permitir una activa participación del capital privado así como procura integrarse a la economía mundial lo que se observa en el actual programa económico en la que se atribuye especial importancia a el desarrollo del sector privado, la creación de empleos, ajuste fiscal y modernización del sector público; y a la recuperación del crecimiento económico

El Banco Mundial ha respaldado el programa de Gobierno Panameño a través de seis préstamos que todavía se están desembolsando , y otros dos recientemente terminados, por un valor de 333 millones. Los dos préstamos que ya fueron desembolsados en su totalidad permitieron financiar algunas de las principales medidas de reforma económica, recompra de la deuda a los bancos comerciales que ayudó a reducir las obligaciones relativas al servicio de ésta y, con ello, restablecer su capacidad crediticia y mejorar las condiciones para la inversión privada.

(17)http://www.panama.virtual.com/pág_123.html **Perspectivas de la Economía de Panamá.**
Panamá Virtual. Mayo 1996 página 123

Los seis proyectos actualmente en ejecución están orientados a reducir la pobreza, sobre todo en las zonas rurales, y a aumentar y mejorar la infraestructura básica y los servicios públicos del país. Por otro lado el 29 de junio de 1998 el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), anunció la aprobación de un préstamo de 14,2 millones de dólares para un programa destinado a fortalecer la capacidad competitiva de las empresas privadas mediante inversiones en investigación y tecnología, como a continuación se detalla:

“(...) Los recursos ayudarán a establecer un Fondo para la Tecnología y la Modernización Empresarial a fin de impulsar el proceso de innovación y competitividad, como así también un Fondo para la Investigación, el Desarrollo y la Diseminación. (...) Se establecerán 10 centros pilotos de información –kioscos equipados con computadoras con acceso a Internet como un recurso para las pequeñas empresas.

(..) Los fondos locales de contrapartida totalizan 10,2 millones de dólares, de los cuales el gobierno aportará 4,7 millones de dólares y las empresas privadas 6 millones de dólares”. (18)

El modelo imperante actual es el neo-liberal en la que el Estado es sólo un regulador de la economía, dejando al Servicio Privado el papel preponderante, fomentando así el crecimiento sostenible. Esto se demuestra con el crédito de la banca local y extranjera al sector privado, principalmente para la industria y el comercio. Para los tres primeros meses de 1998 el crédito bancario al sector privado alcanzó 7 566 millones de dólares, 15,1 por ciento más que en 1997, cuando se prestaron 6 571 millones de dólares, de acuerdo al Informe Anual del Min. De Planificación y Política Económica de 1997

(18) **Christina MacCulloch.** <http://www.iadb.org/exr/prensa/cp16998c.htm> 29 de junio de 1998 CP-169/98

2.5 LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Se hace necesario precisar el concepto de la administración de los recursos humanos , ya que en muchas ocasiones se utiliza de manera equivocada. Al respecto, es esclarecedora la visión de Idalberto Chiavenato, quien nos dice lo siguiente

“ La administración de recursos humanos consiste en la planificación la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Administración de recursos humanos significa conquistar y mantener personas en la organización que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable. “ (19)

Esta denominación nos señala que la administración de recursos humanos conlleva la aplicación apropiada de las funciones administrativas, es decir, que los procesos clásicos de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, ejecutar y evaluar tienen que ver con: la planificación de los recursos humanos, el reclutamiento, la selección, la descripción y análisis de cargos, la evaluación del desempeño, la compensación, los beneficios sociales, la higiene y la seguridad, las armónicas relaciones laborales, la capacitación y desarrollo de personal, el desarrollo organizacional, un adecuado sistema de información y la aplicación de auditorías de los recursos humanos. La administración de los recursos humanos nace con la necesidad de la realización de las labores de una organización

(19) CHIAVENATO, Idalberto **Op. Cit** Pág 123.

Toda persona que desea ingresar al mercado laboral conlleva una serie de valores, percepciones, cualidades, habilidades, aprendizajes académicos y sociales, e incluso en ocasiones experiencias profesionales anteriores ¿Qué lo motiva a ofertar su potencial laboral? Hemos llegado a la conclusión, después de analizar algunos estudios que se han realizado al respecto sobre el comportamiento humano en las organizaciones, que lo que lo motiva no es sólo las compensaciones económicas para cubrir sus necesidades fisiológicas sino también las sociales, las de seguridad, el reconocimiento y la autorealización en el medio en que se desarrolla

Por otro lado las empresas ameritan captar personal calificado y no calificado para el desarrollo de las tareas que se desenvuelven en su organización para lograr con éxito su misión, ya sean estas de servicio o de productos. Ambas partes tienen intereses propios muy válidos los cuales pasan a ofertar en el mercado laboral, lo que comúnmente conocemos como la oferta y la demanda en las distintas ramas de actividad económica que en Panamá se agrupa de la siguiente manera Sector Primario (8%) agricultura, ganadería, pesca, silvicultura, etc. , Sector Secundario (19%) industria y construcción, y el Sector Terciario servicios, comercio, transporte, banca , etc .

Este último sector (Terciario) , es el más importante ya que representa alrededor del 73% de todo el Producto Interno Bruto del país, según cifras de la Contraloría de la República de Panamá de 1996.

Por todo lo antes expuesto se hace imprescindible desarrollar el enfoque sistemático en la administración de recursos humanos que según Chiavenato se descomponen en los siguientes niveles de análisis

- “ (...) a) El nivel social (la sociedad como macrosistema) muestra la compleja e intrincada maraña de organizaciones y la trama de de interacciones entre ellas. Este nivel puede entenderse como categoría ambiental en el estudio del comportamiento individual y organizacional.**
- b) El nivel de comportamiento organizacional (la organización como sistema) permite que la organización se analice como una totalidad que interactúa con su ambiente y en la cual sus componentes se interrelacionan entre sí y con las partes principales del medio. Este nivel se presenta como categoría ambiental del comportamiento individual.**
- c) El nivel de comportamiento individual (el individuo como macrosistema) logra una buena síntesis de varios conceptos acerca del comportamiento, la motivación, el aprendizaje, etc., y una mejor comprensión de la naturaleza humana. (20)**

En los actuales momentos de cambios trascendentales es imperdonable que los administradores descuiden los recursos humanos. Se precisa olvidar los viejos esquemas en los cuales se ignoraba a los empleados para crear nuevos paradigmas en esta concepción. Para ello, debe iniciarse con el trato a los empleados de todos los niveles con dignidad y respeto, considerar sus necesidades básicas antes de decidir cuál combinación de instrumentos administrativos les darán mejores resultados, se hace necesario igualmente desvanecer las líneas jerárquicas entre los gerentes y sus subordinados, brindar mayor autonomía a los gerentes a nivel medio y al personal que representan, es decir, eliminar las llamadas “torres de marfil” dentro de las organizaciones.

La administración tanto pública como privada está atravesando por un descomunal y rápido cambio, ya que la necesidad de competencia, para ingresar al mundo globalizado los obliga a adoptar nuevas estrategias y estructuras más flexibles, a trabajar aún más en equipo y a enfrentar el temor de los empleados a incursionar en las nuevas tecnologías preparándolos con la capacitación necesaria para ser eficientes y eficaces en sus puestos de trabajo

Los gerentes de ayer se transforman hoy en líderes, capaces de influir en la conducta de sus trabajadores y se convierten en integradores de grupos para obtener su colaboración para el logro de los objetivos empresariales. Es por esto que la administración de recursos humanos es una de las tareas básicas para alcanzar su misión

El empresario o administrador panameño llega en un momento dado a comprender que no puede aislarse del mundo globalizado y se prepara para lograr sus metas enfrentándose cada día a nuevos retos empresariales.

En un sistema social abierto, como lo son las organizaciones, se interactúa con el ambiente interno y externo, a su vez, se produce la interacción entre los trabajadores y la organización a la que pertenecen lo que les permite que éstas sean más dinámicas y amplias. Tienen como modalidad que en la dicotomía trabajador-empleador, participen por igual en la elaboración de las estrategias y tácticas, en la distribución de los recursos, en la consistencia entre las unidades de la empresa y en la aplicación del proceso administrativo mismo, es por tanto una visión compartida

Las últimas tendencias en dirección de empresas consideran al factor humano como uno de los recursos fundamentales para el logro eficiente y eficaz de sus objetivos, ya que son ellos los que hacen posible que los planes y programas se efectúen con la calidad y la oportunidad que el medio ambiente externo le exige.

John Hunt, asesor de importantes empresas nos indica que para el mejor desarrollo de los recursos humanos es fundamental lo siguiente

“(.) El conocimiento profundo de las personas que dirigimos y de sus objetivos será básico para motivarlas a conseguir mejores rendimientos y guiarlas con la idea de disponer de todo su talento y creatividad, como el nuevo entorno requiere” (21)

Existen diversos factores que influyen en el rendimiento de los trabajadores dentro de ellos podemos enumerar los siguientes: el talento, las capacidades, y las competencias, la experiencia, las metas y los valores, la energía o esfuerzo, y por supuesto las recompensas

El administrador de recursos humanos debe interpretar la necesidades de la empresa, reclutar y seleccionar al personal que se ajuste a dichos requerimientos, lo cual no es una

(21) HUNT, John E. **La Dirección de Personal en la Empresa**. Guía sobre el comportamiento en las organizaciones Editorial McGraw-Hill/Interamericana de España, S A , 1993 Pág X₁

Fácil Sin embargo es el factor clave para el logro de una empresa exitosa En el sector público, esto se traduce en proporcionar el servicio de manera eficiente y oportuna Un administrador de recursos humanos, sintetiza Hunt, debe gozar de ciertas cualidades humanas, técnicas y conceptuales, entre ellas podemos mencionar reclutar, seleccionar , establecer objetivos y obtener compromisos, negociar, formar y entrenar , motivar, evaluar y medir o evaluar el rendimiento, recompensar, formar equipos de trabajo y amalgamar el pasado y el futuro

El secreto para alcanzar los objetivos empresariales está en saber como planificar de manera estratégica los recursos humanos con el fin de involucrarlos, motivarlos y comprometerlos con el éxito a lograr Es decir, lograr el sentido de pertenencia con la empresa ya que se les toma en consideración para la toma de decisiones en todos los ámbitos que le competen

En la medida en que los empresarios y administradores reaccionan a la impostergable globalización , sobreviviendo en una economía de intensa competencia y de diversidad en la fuerza laboral, comprenden que es esencial elevar el potencial de su capital humano y para ello la capacitación y desarrollo resulta ser su factor primordial Las empresas que incursionan hoy día en el mercado mundial , dependen cada vez más del potencial de su personal por lo que deben invertir tiempo y recursos económicos en el conocimiento, ya que sólo a través de una continua formación se logrará mantener un personal comprometido con los objetivos organizacionales

Es importante resumir que la administración de recursos humanos como sistema abierto (enfoque sistémico), es un medio para alcanzar la eficiencia y la eficacia en las empresas u organizaciones. Como proceso consta de subsistemas interdependientes, sus objetivos se derivan de la organización (productos o servicios), las políticas surgen de la cultura organizacional y de la misión de la empresa, y sus funciones son de línea y de staff, haciendo su carácter situacional ya que estos aspectos varían de acuerdo con la situación de la empresa, del ambiente externo, de los medios tecnológicos y materiales, y por supuesto de los recursos humanos con que se dispone

Nos revela Chiavenato en cuanto a los subsistemas de recursos humanos que estos son interdependientes y que se clasifican de la manera que sigue

- “-Subsistema de alimentación de recursos humanos, que incluye planificación de Recursos Humanos, investigación de mercado de mano de obra, reclutamiento y selección.**
- Subsistema de aplicación de recursos humanos, que implica análisis y descripción de cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño, movimiento de personal (en sentido horizontal, vertical o diagonal).**
- Subsistema de desarrollo de recursos humanos, que comprende remuneración (administración de salarios), planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, registros, controles de personal y relaciones laborales.**
- Subsistema de desarrollo de recursos humanos, que incluye capacitación y planes de desarrollo personal.**
- Subsistema de control de recursos humanos, que abarca base de datos, sistema de información de recursos humanos (recolección y manejo de datos, estadísticas, registros, informes, gráficas) y auditoría de recursos humanos.” (22)**

(22) CHIAVENATO, Idalberto. Op. Cit. Pág 115

En otro aspecto, el Lic Julio Ross Anguizola sugiere que para buscar la conformación de un espíritu de grupo en las organizaciones los empresarios o administradores pueden seguir los siguientes pasos

- “(...)-El personal debe conocer que la organización está interesado en ellos y que las ideas que puedan tener sobre la forma en que se pueden mejorar las condiciones de la empresa son bien recibidas por la alta gerencia.**
- Debe tratarse a los empleados como personas y no como simple objetos.**
 - Debe contarse con sólidos conocimientos sobre la teoría del Comportamiento Humano en la administración de empresas.**
 - La administración debe estar capacitada para aceptar el hecho de que otros pueden ver las cosas desde una óptica diferente.**
 - El respeto a las diferentes opiniones es una necesidad.**
 - En la medida de lo posible, se deberá ofrecer explicaciones sobre las acciones de la gerencia.**
 - Ofrecer información y guía sobre asuntos que afecten la seguridad del personal.**
 - Realizar esfuerzos para que cada empleado sienta que su trabajo es un reto, que es interesante.**
 - Deberá alentarse la promoción del personal que forma parte de la empresa, antes de contratar nuevo personal para cargos destacados.**
 - Expresé públicamente el aprecio por el trabajo bien realizado.**
 - Las críticas de trabajo deben realizarse en forma privada y en forma de sugerencias tendientes a mejorar el desempeño.**
 - Mantenga al personal informado sobre todos los asuntos de la empresa que los afecte a ellos, esto con el propósito de eliminar rumores y desinformación.” (23)**

Otorgar facultades a los empleados para mejorar productos, servicios y procesos es una de las innovaciones que se presentan en este mundo de competencia global, darles

(23) ANGUIZOLA, Julio Ross. Guía Práctica para el Empresario, Editorial Sibauste, S A Panamá 1997. Pág 64 a 65.

el poder de tomar decisiones y de ser creativos permite que los empleados aumenten la confianza y el compromiso con la empresa para alcanzar sus metas más aún hoy en que se enfrentan a un entorno turbulento por los constantes cambios del mercado

Las normas para regular y modernizar las relaciones laborales en el sector privado se establecen fundamentalmente en el Código de Trabajo (Decreto de Gabinete 252 de 30 de diciembre de diciembre de 1971) con sus modificaciones en la Ley 44 de 12 de agosto de 1995, “por la cual se dictan normas para regularizar y modernizar las relaciones laborales” En el Sector Público las relaciones laborales se regulan por la Ley N° 9 de 20 de junio de 1994, “ por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa”

Es oportuno subrayar que los pasos antes mencionados y una adecuada aplicación de las normas descritas servirán de instrumento práctico para evitar los conflictos en las relaciones laborales y así conformar una empatía con el personal, comprometiéndose tanto el empleador como el trabajador con la organización a la que pertenecen Sin duda alguna ese compromiso llevará a que nuestra economía se desarrolle aún más, puesto que, según Lachman Varela, un país desarrollado es aquel que adecua entre sí los siguientes factores:

“(…) que mejore substancialmente la calidad de sus recursos humanos, que se incremente la acumulación y el rendimiento del capital, que se aprovechen los recursos naturales en forma sustentable, que se produzca un constante avance tecnológico, que todo lo anterior se dé en un ambiente sociocultural que progrese sostenidamente, con equidad y solidaridad entre los ciudadanos, garantizando la institucionalidad política y democrática.” (24)

(24) ANGUIZOLA, Julio Ross. *Ibid.* pág. 31. (El subrayado es nuestro)

2.6. LA AUDITORÍA DEL ENTRENAMIENTO

Es importante puntualizar antes de dilucidar por separado el término de auditoría del entrenamiento lo que significa conceptualmente auditoría y lo que viene a significar entrenamiento, este último lo diferenciaremos de lo que se entiende por formación, instrucción y capacitación para lograr comprender a plenitud lo que en nuestro trabajo investigativo nos compete.

En primer lugar el concepto de auditoría se define según su uso en el Diccionario Santillana como a continuación se expresa

“(...) Revisión de la situación financiera o administrativa de una institución o empresa, realizada por especialistas ajenos a la misma.” (25)

Este término de carácter especializado se visualiza como una revisión realizada, de acuerdo a la cita anterior, por expertos en el tema y se constituye para el análisis de nuestro estudio en la revisión de la situación administrativa como parte de las tareas, gerenciales ya que muestra como está funcionando administrativamente la empresa o institución, y resulta a su vez ser un medio de control sistemático para verificar la eficiencia y eficacia de los programas que se realizan

(25) Diccionario Santillana del Español, Editorial Santillana, S A. México 1993 Pág 60

Para lograr esta labor gerencial se puede contratar un consultor externo o bien utilizar el personal de planta especializado en la materia, incluso se llegan a conformar comisiones interdepartamentales asesoradas por un especialista en el ramo, en donde se integran igualmente a los trabajadores, y en algunas ocasiones se incorporan a usuarios del servicio o clientes, dependiendo del caso, con el fin de que éstos expresen sus criterios al respecto

En nuestro país, el argot semi-especializado, tanto en instituciones públicas como privadas en torno al uso de una “jerga profesional”, es decir, a la comunicación entre especialistas del área del entrenamiento de recursos humanos, se equiparan los siguientes términos afines que comparten una misma acepción adiestramiento, aleccionamiento, aprendizaje, capacitación, desarrollo, educación, enseñanza, especialización, instrucción y preparación. En tal sentido, Canpinte, las delimita de la siguiente manera

“Adiestramiento: Se ocupa del desarrollo de habilidades y destrezas necesarias para *“poder hacer”*, afectando e incrementando la esfera psicomotriz del aprendizaje en las personas.

Aprendizaje: *cambio en la conducta*, de manera permanente, que se da a consecuencia de una experiencia.

Capacitación: Es la transmisión de conocimientos que requiere un trabajador para *“saber cómo hacer”* el desempeño eficiente en un puesto.

Educación: Es el *proceso escolarizado* y académico por el cual se prepara a una persona para desempeñar una profesión o actividad. Principalmente tiene que ver con la transmisión de conceptos generales, teorías o enfoques de una rama del conocimiento humano.

Formación: Es un proceso con características principalmente humanas en el cual el individuo en sus primeras etapas adquiere *valores de la familia y de su medio*, para conformar su estructura de personalidad básica.

Entrenamiento: Consiste en la *transmisión de conocimientos*, el desarrollo de habilidades y la adecuación de conductas necesarias para desempeñar correctamente *un puesto específico* en una organización determinada.

Desarrollo: Es el *proceso integral de aprendizaje* y crecimiento en que se ve involucrado todo ser humano. Se inicia con el nacimiento y termina con la muerte en un proceso continuo de captación, interpretación y asimilación de los estímulos del medio ambiente.” (26)

De esta delimitación se puede sustraer el señalamiento de que capacitación es saber como desempeñarse eficientemente y eficazmente en el puesto que ocupa logrando el aprendizaje (cambio de conducta permanente), en tanto que el entrenamiento es la obtención de este aprendizaje para desempeñar un puesto específico

A manera de síntesis, luego de haber delimitado los términos auditoría y entrenamiento, podemos definir el vocablo “auditoría de entrenamiento” como la revisión del sistema de entrenamiento en torno a su estructura, proceso, y recursos (tanto técnicos como humanos) Es decir, el análisis total de su función estructural De allí que según el “Método Canpintec” la denominen macroevaluación

El fin de el “Método Capintec” es asegurar que los hechos se ajusten a los planes previamente establecidos Comprende la evaluación total del sistema y de sus subsistemas Auditar qué tan efectivo es el enfoque, cómo funciona en la práctica los objetivos, la política de entrenamiento, la identificación de las necesidades de entrenamiento, las soluciones y el proceso de validación y evaluación, que permitirán determinar si el sistema de entrenamiento es efectivo en cuanto al logro de las metas organizacionales

(26) CANPINTE, S.C Op. Cit Pag 13 y 14

2.7. CAPACITACIÓN, EL ADIESTRAMIENTO Y LOS PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y DE ENTRENAMIENTO.

La capacitación y el adiestramiento son fundamentales al tratar de mejorar los niveles de calificación de los recursos humanos. El adiestramiento prepara al trabajador para que pueda desarrollar de manera correcta las funciones del puesto, es decir, para “poder hacer” y la capacitación es la preparación para que desempeñe un puesto para “saber como hacer”. Los programas de inducción procuran transmitir al nuevo empleado los elementos básicos de la cultura organizacional. En el sector público específicamente mediante el Sistema de Carrera Administrativa la inducción se define como

“conjunto de actividades sistemáticas dirigidas a lograr en un plazo relativamente corto, la adaptación e integración del nuevo servidor público a la Administración Pública, a su institución a su organización, al grupo de trabajo y al puesto que desempeña” (27)

Al tomar posesión el servidor público es sometido a un proceso obligatorio de inducción para integrarlo, ambientarlo y situarlo en un breve período en el ámbito institucional. Se le informa durante este proceso de sus deberes, derechos, prohibiciones, normas y de las generalidades técnicas de su cargo. La Dirección General de Carrera Administrativa proveerá a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, (según el artículo 100 y 101 de la Ley N° 9), de la metodología, manuales y de las guías de instrucción necesarios para que esta se lleve a cabo, este proceso adapta al nuevo empleado estatal al puesto, a sus funciones y a su entorno laboral tanto interno como externo.

(27) Dirección General de Carrera Administrativa **Guía Metodológica para la organización y desarrollo de programas institucionales de inducción.** Panamá. Junio de 1997. Pág. 1

Por otro lado, se establece en la Ley de Carrera Administrativa que los objetivos de la capacitación van dirigidos a garantizar la eficiencia y eficacia del servidor público en el desempeño de sus funciones así como a la administración pública en general. Su misión es el desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades y valores positivos del servidor público, tendientes a garantizar el desarrollo de la carrera administrativa, a mejorar el desempeño laboral y a su realización personal.

Para esclarecer como se da la capacitación en el sector privado hemos escogido a la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá ya que la misma está conformada por más de 1,200 empresas clasificadas en 14 sectores de la economía nacional que son Vestimenta, Construcción, Alimentación, Servicios; Turismo, Automotores, Repuestos y Transportes, Agencias, Representación y Distribución; Medicamentos y Productos Químicos, Comunicación, Mueblerías, Finanzas y Seguros, Agropecuarios; Banca y Profesionales. Dicha entidad creó el Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educativa (COSPAE), encargada de administrar becas para trabajadores del sector privado.

El Sistema de Capacitación de COSPAE es dinámico ya que se adecua a las necesidades del entorno de su membresía a través de consultas personales, y sondeos escritos sobre los programas que realizan. Su objetivo es “contribuir a mejorar la calidad de los recursos humanos integrantes de las empresas miembros, procurando hacer de ellos mejores seres humanos e incrementando sus habilidades y calificación profesional para beneficio de la nación panameña.” Su método es “aprender haciendo”.

El Lic César Vidal, distinguido miembro de la Cámara, en razón de los métodos que ejecutan nos expresa lo siguiente

“ Se realizan dinámicas de grupos, se utilizan audiovisuales, estudio de casos, interacción de los participantes, talleres, entre otros. El facilitador es un conductor del proceso de aprendizaje donde los autores son los participantes, aprenden haciendo.” (28)

El éxito de COSPAE como capacitadores reside en comprender como aprenden los participantes aprovechando sus habilidades, produciendo un equipo de enseñanza-aprendizaje unificado. Algunos aprenden con estrategias visuales, con enfoques auditivos y otros con diversas técnicas participativas.

Es necesario señalar luego de visualizar la capacitación tanto en el sector público como privado, que esta se establece partiendo de la transformación que se da en nuestra economía por las innovaciones tecnológicas y la apertura del mercado. Al respecto es ilustrador lo que el Lic Sandoval (Presidente de la Asociación Iberoamericana de Derecho del Trabajo), nos dice en su ponencia del XIII Congreso .

“(…) el conflicto globalización-espacios nacionales y liberalismo-democracia (…) ese nuevo modo de producción se basaría en el conocimiento como valor fundamental de la actividad económica, las innovaciones tecnológicas anteriores se adecuan a la búsqueda de incremento cualitativos en los activos materiales. Las innovaciones tecnológicas de hoy con mayor diversificación informática procuran incrementar la variable valor-conocimiento en los productos y en la sociedad.” (29)

(28) Entrevista al Lic César Vidal. Director Administrativo COSPAE, mayo 1998

(29) SANDOVAL RODRÍGUEZ, Isaac. Ponencia presentada en el XIII Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social. Editorial Sibauste. Tomo I. Panamá Abril de 1998

Los nuevos retos planteados a la capacitación se vislumbran en la cita anterior por ello las políticas deben ser actualizadas acordes a los cambios estructurales con el proceso de modernización del sector público y con las necesidades de competitividad del sector privado para ajustarse a las nuevas condiciones del mercado producido por la globalización

2.8. LA CARRERA ADMINISTRATIVA

Fueron muchos los intentos para regular las relaciones de los servidores públicos con el Estado, sin embargo, estas no fructificaban ya que se anteponía el interés particular de los políticos. Se fue creando una corriente de opinión sobre la conveniencia de reglamentarla, y es así que en las Constituciones de la República de Panamá las de 1941, 1946 y la de 1972 (reformada en 1983 y 1994) se ordena establecerla Es estipulada actualmente en su Título XII, Capítulo 1º, 2º y 3º En ella se expresa literalmente que la carrera administrativa se basa en el principio de la selección y estabilidad de los empleados públicos, fundamentados en los concursos o exámenes de oposición, moralidad y mérito individual

En el Capítulo 1º de dicho Título, se contempla el concepto de servidor público el cual se refiere a las personas nombradas temporal o permanentemente en cargo del Órgano Ejecutivo, Legislativo y Judicial, de los Municipios, Entidades Autónomas y Semiautónomas, y de forma general, todos los individuos que perciban remuneración del Estado Taxativamente, se señala, que para ser servidor público se requiere poseer la nacionalidad panameña, sin discriminación alguna También se consigna que el nombramiento no es potestad absoluta y

discrecional de ninguna autoridad, salvo lo que indiquen las disposiciones constitucionales. En dicho capítulo se instituyen además el sistema de carreras públicas, como son Administrativa, Judicial, Docente, Diplomática y Consular, Sanitaria, Policial y otras que determine la Ley (Leyes Especiales)

El 14 de enero de 1985 se promulgó el Decreto Ejecutivo N° 5, el cual crea la Comisión encargada de elaborar un Anteproyecto de Ley de Carrera Administrativa, la cual inicia labores el 22 de febrero, culminando su trabajo el 28 de abril de 1986. Luego de fuertes diferencias y choques entre la Federación Nacional de Asociaciones y Organizaciones de Empleados Públicos (FENASEP) y el Ejecutivo, se entrega el Anteproyecto a la Asamblea Legislativa el 2 de septiembre de 1987. Dicho documento no llegó a discutirse en segundo debate dentro del período legislativo por lo que fue devuelto y no es hasta 1994 que logra concretarse en la Ley N° 9 de 20 de junio del mismo año.

Se crea a través de esta Ley N° 9, en el artículo 7, la Dirección General de Carrera Administrativa, la cual fue inaugurada oficialmente en enero de 1996, su misión es “dar cumplimiento a lo establecido en el Título XI de la Constitución Política de la República de Panamá actuando como organismo normativo y ejecutivo de las políticas de recursos humanos que dicte el Órgano Ejecutivo, permanentemente, a nivel nacional, con los recursos humanos, materiales y financieros que le asigne el Estado, para fundamentar científicamente la Administración de los recursos humanos del Sector Público en el mérito y la eficiencia”

El Sistema de Carrera Administrativa además de ir dirigido a producir un sistema de recursos humanos fundamentado en el desempeño eficiente, el trato justo, el desarrollo profesional integral y una remuneración adecuada a la realidad socioeconómica del país, promueve el ingreso y la retención de los servidores públicos (que se distingan por su idoneidad, competencia, lealtad, honestidad y moralidad en el ejercicio de la función pública), producir el mejor servicio público y proteger al servidor público de carrera administrativa de los vaivenes políticos en el indiscriminado reparto de los puestos gubernamentales

La Carrera Administrativa regula las relaciones laborales de los servidores públicos que se desempeñan en todos los puestos permanentes de las entidades públicas que no se rigen por las disposiciones de otras carreras. La misma puede abarcar al gobierno central, entidades descentralizadas, autónomas, semiautónomas e incluso los municipios. La Ley N° 9 de junio de 1994, en su artículo 2 relativos a los términos utilizados en la Ley, la preceptua así.

“Principal esfera de actividad funcional, regulada por esta Ley, dentro de la cual deben desempeñarse los servidores públicos. La legislación de carrera administrativa es fuente supletoria de derecho para las demás carreras públicas y leyes especiales.” (30)

Al referirse a la carrera administrativa de los servidores públicos al servicio del Estado el Prof Gutiérrez dijo lo siguiente

(30) Ley N ° 9 de 20 de junio de 1994. **“Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa.”** Librería y Editorial Interamericana, S A Panamá, julio de 194. Pág. 2.

“El verdadero sistema de carrera administrativa es aquél que es dinámico, y que si bien tiene como primer objetivo la eficiencia de la administración maneja también al recurso humano, considerándolo como un elemento vital y necesario en el accionar de la vida Estatal.

(..) en donde el funcionario permanece y asciende por el mérito, dentro de las diferentes series de empleos jerarquizados en cuadros ocupacionales, esto es, empleos asimilados por la naturaleza de las funciones y la calificación profesional exigida para su desempeño” (31)

La Carrera Administrativa va adquiriendo importancia porque las actividades administrativas de las entidades públicas se caracteriza desde los primeros años de nuestra república por un deficiente e inexistente manejo de los recursos humanos, falta de rectitud y moralidad, pésima organización e irregularidades políticas estatales, el padrinazgo y las cuotas políticas sobre el ingreso y la permanencia de los servidores estatales en el engranaje gubernamental

Frente a los cambios que se registran a nivel mundial, y por ende en Panamá, surge la necesidad de contar con una moderna administración eficiente y eficaz que utilice métodos científicos, mediante un sistema de carrera administrativa adecuado a nuestra realidad. En el punto 24 de este Capítulo nos pronunciaremos más detenidamente a sus antecedentes, su estructura, funcionamiento y ejecución.

(31) PARRA GUTIERREZ, Wilham Rene Derecho Administrativo Laboral y Seguridad Social. Editorial Linothia Bolívar Bogotá, Colombia. 1996 Pág 11

2.9. EFICIENCIA Y EFICACIA

En la administración de recursos humanos se utilizan frecuentemente los términos eficiencia y eficacia. Sin embargo, para una comprensión clara de sus significados y de su adecuada utilización en documentos, normas, manuales y guías, para el alcance de los fines administrativos, Chiavenato las define estableciendo sus diferencias de la siguiente manera

“Toda organización debe considerar la eficiencia y la eficacia de manera simultánea. La eficacia es una medida normativa para alcanzar resultados; la eficiencia es una medida normativa para la utilización de recursos en ese proceso. (...) La eficiencia se preocupa por utilizar los medios, los métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, sino por los medios. El logro de los objetivos previsto no es competencia de la eficiencia, sino de la eficacia.” (32)

De acuerdo a lo anterior la eficiencia viene a ser el adecuado uso de los recursos con que cuenta la organización y el logro de los objetivos mediante estos recursos se considera eficacia. A continuación un cuadro adaptado de William J Reddin, utilizado por Chiavenato para establecer las diferencias entre eficiencia y eficacia

(32) CHIAVENATO, Idalberto **Op. Cit** Página 28 y 29

Eficiencia

- **Énfasis en los medios**
- **Hacer las cosas correctamente**
- **Resolver problemas**
- **Salvaguardar los recursos**
- **Cumplir tareas y obligaciones**
- **Capacitar a los subordinados**
- **Conservar las máquinas**
- **Asistir a los templos**
- **Rezar**

Eficacia

- **Énfasis en los resultados**
- **Hacer las cosas correctas**
- **Lograr objetivos**
- **Utilizar los recursos de manera óptima**
- **Obtener resultados**
- **Proporcionar eficacia a los subordinados**
- **Máquinas disponibles**
- **Practicar los valores religiosos**
- **Ganar el cielo**

Como observamos en el cuadro anterior la eficiencia se caracteriza por hacer énfasis en los medios y por hacer las cosas adecuadamente, por resolver los problemas, en tanto que la eficacia se caracteriza por hacer énfasis en los resultados, por realizar las cosas correctas y por el logro de los objetivos de una organización

Por otro lado el Glosario de la Ley N° 9 , que establece y regula la Carrera Administrativa en su artículo 2 tipifica la eficiencia y la eficacia de la siguiente manera

“Eficacia: Es la realización efectiva de las funciones propias del cargo por parte del servidor público o unidad administrativa.

Eficiencia: Es la realización de las funciones propias del cargo con el uso más racional posible de los recursos al alcance, por parte del del servidor público o unidad administrativa” (33)

La eficiencia, viene a ser en este sentido realizar adecuadamente la labor o tareas que forman parte de un puesto, es decir, que las funciones que tiene el servidor público a su cargo las realice de forma correcta, la eficacia vendría a ser que estas funciones deben realizarse en el tiempo necesario con los recursos de que dispone para llevarlas a cabo En este sentido, en el caso de un administrador que cumple sus funciones de manera adecuada con los recursos con que dispone, se le considera eficiente y si realiza estas actividades en el tiempo necesario para llevarlas a cabo, entonces está siendo eficaz. Por tanto una persona eficiente no necesariamente es una persona eficaz y viceversa

La Carrera Administrativa identifica ambos vocablos (eficiencia-eficacia) como la “competencia” que los servidores públicos deben demostrar al desempeñar su cargo La evaluación ordinaria debe realizarse una vez al año por el superior inmediato del evaluado y la extraordinaria es la que permitirá controlar el desempeño y rendimiento del servidor de carrera administrativa entre las evaluaciones anuales

(33) Ley N° 9 de 20 de junio de 1994 **Op. Cit.** pág 3.

La evaluación de la eficiencia y eficacia de los servidores públicos (competencia) en el desempeño del cargo que ocupa sirve de igual forma de base a los sistemas de retribución, incentivos, capacitación y destitución. La Ley de Carrera Administrativa establece el término competencia de la siguiente manera

“Competencia: Es la continua demostración de poseer la aptitud requerida para ejercer eficiente y eficazmente un puesto público, de acuerdo a las características de éste, contenidas en el manual descriptivo de cargos.” (34)

La estabilidad en el cargo de los servidores públicos de carrera administrativa, de acuerdo a la Ley, esta condicionada a la demostración anual del desempeño en el cargo que ocupa, dicha competencia será evaluada en base a las características de éste contempladas en el Manual Descriptivo de Cargos. Cada puesto tendrá su correspondiente nomenclatura, de acuerdo a la definición de los deberes, responsabilidades y requisitos mínimos. Actualmente la Dirección de Carrera Administrativa realiza un encomiable esfuerzo en torno a la actualización de los Manuales de Clases Ocupacionales, según la subdirectora General de dicha Dirección aproximadamente un 20% de las instituciones públicas disponen de manuales actualizados, un 70% están sujetos a revisión y un 10 % están pendientes de su elaboración.

(34) Ley N° 9 de 20 de junio de 1994 Op. Cit pág. 2.

2.10. MODERNIZACIÓN, GLOBALIZACIÓN Y EL CRECIMIENTO ECONÓMICO

La actividad económica panameña está compuesta por tres sectores, que describimos a continuación Sector Primario que agrupa la agricultura, ganadería, pesca, silvicultura, etc., el Sector Secundario que comprende la industria y construcción y el Sector Terciario en el cual se aglutinan los servicios, el comercio, el transporte y la banca entre otros, este último es el más representativo. El Producto Interno Bruto (PIB) que se logra anualmente identifica los bienes y servicios que más se producen en nuestra economía en cada uno de los sectores antes mencionados.

De igual forma se analiza el PIB de acuerdo al tipo de gasto Gasto de Consumo, Gasto de Inversión y los Gastos del Gobierno más las exportaciones y se les disminuye a estas las importaciones, es decir, todos los bienes y servicios que se compran en el exterior De acuerdo a un economista panameño el crecimiento del PIB se puede medir de la siguiente manera

“ Cuando uno le sigue la pista al crecimiento del PIB, descubre rápidamente que dicho crecimiento fluctúa. Es por eso que hablamos del ciclo económico.

Las distintas fases del ciclo económico se llaman: auge, recesión, depresión y recuperación. (35)

(35) LACHMAN VARELA, Rubén y VALLARINO BERNAT, Melissa. **¿SABES TÚ?
ADONDE VA LA ECONOMÍA DE PANAMÁ.** INTRACORP 1998 PÁG. 10

El crecimiento económico en base a lo expresado anteriormente es relativo al comparar un año con el anterior. Sin embargo podemos afirmar que a partir de 1990 en Panamá las tasas cada vez fueron menores, lo que es llamado por los economistas como desaceleración de la economía. Las tasas de crecimiento en Panamá a partir de 1991 se reflejó de la siguiente manera: 1991 (9.4%); 1992 (8.2%), 1993 (5.5%); 1994 (2.9%), 1995 (1.8%), 1996 (2.5%) para este último período el crecimiento aumentó por los efectos de los ajustes estructurales.

Panamá está perdiendo sus ventajas comparativas, que se concentran principalmente en las actividades que tienen que ver con su posición geográfica, en la economía internacional. Sin embargo las actuales políticas económicas buscan solucionar este problema con la expansión de sus mercados (de bienes y servicios, el monetario, el laboral y el internacional), bajando los aranceles y eliminando subsidios, modernizando el servicio público entre otras medidas.

Antes de incursionar en lo que son las actuales políticas del gobierno para lograr el crecimiento económico a través de cambios estructurales y de su incorporación a el proceso de globalización, presentaremos una definición de dicho proceso presentada por el Lic. Chapman Jr., que la define como a continuación se detalla:

“La globalización, en su sentido más general, es un fenómeno de diversas manifestaciones, tales como la información visual actualizada de lo que ocurre en cualquier parte del mundo (muchas veces el ciudadano común tiene tanta información como un jefe de estado); comunicación instantánea con cualquier parte del mundo y a un costo razonable en muchos países (la comunicación ya no es sólo de voz, sino de datos en cantidades masivas y de transacciones comerciales y financieras); crecimiento intenso del comercio mundial en mercancías como ya hemos visto y esfuerzos serios para ampliarlo al comercio de servicios; intercambio creciente de inversiones entre países; uniformación de

pautas de consumo (los mismos productos se encuentran en todas las partes del mundo); y crecimiento dinámico del turismo y del transporte aéreo” (36)

El crecimiento económico de Panamá, para 1997, fue de 4.4% de acuerdo al Ministerio de Planificación y Política Económica, como resultado del programa de gobierno que comprende entre otros los siguientes inversión extranjera en puertos, telecomunicaciones y en la construcción de los dos corredores (norte y sur) de la capital, un plan de construcción de infraestructuras, mejoramiento y construcción de Hospitales (Santiago, Aguadulce, Penonomé, La Chorrera, Chitré , Las Tablas y mejoras integrales del Santo Tomás y el José Domingo de Obaldía); el desarrollo y la ampliación de la región interoceánica, la ampliación de la infraestructura vial y el estímulo al productor del agro, construcción del complejo turístico de Amador, el plan quinquenal de obras públicas, privatización de empresas públicas y de la administración de los casinos, creación del ente regulador de los servicios públicos, el proyecto general del ambiente, creación de el Ministerio de la Juventud, la Mujer, la Niñez y la Familia y de la Autoridad Marítima Nacional , concesiones del Puerto de Balboa y Cristóbal, abriendo con esto un sinnúmero de potencialidades en el mundo marítimo

Por otro lado el proyecto de modernización del gobierno incluye concesiones del Ferrocarril transistmico, Proyecto Colón Puerto Libre, la nueva Legislación Bancaria, incorporación de los servidores públicos a el Sistema de Carrera Administrativa, la descentralización del Ministerio de Educación contempladas en la nueva Ley Orgánica de

(36) CHAPMAN Jr. , Guillermo O **Opciones de Panamá ante la Globalización.** FIEES Fundación Istmeña de Estudios Económicos y Sociales. Series FIEES N° 1 Abril de 1994 Pág 138

Educación; reformas del Código de Trabajo, la integración de la Junta Directiva de la Autoridad del Canal que fijaran las reglas con que funcionará el Canal para el año 2,000

En cuanto a las reformas que realiza el gobierno panameño para incursionar en la globalización, Lachman realiza el siguiente análisis económico

"(...) El puerto de Manzanillo, en Colón, es ya uno de los más eficientes del mundo y es operado casi en su totalidad por colonenses. También se están construyendo dos puertos adicionales en Colón, se privatizaron los puestos de Cristóbal y Balboa (en el Pacífico este último), y se ha dado el ferrocarril en concesión, lo que asegura el desarrollo de un sistema multimodal, que será complementado por la autopista de Panamá-Colón. Por otro lado, hay que agregar que ya se construyó un importante puerto en Bocas del Toro, pronto se construirá otro en Chiriquí, que terminará por desarrollar otro corredor transistmico entre ambas provincias, gracias a la carretera Chiriquí- Bocas del Toro.

Adicionalmente a todo esto, a principios del próximo siglo se ampliará el Canal de Panamá por medio de la construcción del tercer juego de esclusas, lo que garantizará el paso de naves mucho mayores que las que ahora transitan el canal. Las flotas del mundo encontrarán atractivo a a Panamá, por la sencilla razón de que es un paso obligado. No tendrán que desviarse de su ruta para recibir servicios, incluso de reparación.

(...) Así el país tendrá la oportunidad de desarrollarse de manera integral sectorial y regionalmente. Esto quiere decir que los agricultores y los industriales tendrán qué venderle a un creciente mercado, muchísimas veces mayor al equivalente del actual mercado panameño". (37)

Como se observa en el análisis económico anterior, Panamá se perfila en el mundo globalizado con perspectivas de un país marítimo, aprovechando nuestra posición geográfica y estableciendo políticas agresivas de comercio exterior, para ser reconocidos como un país interoceánico

(37) LACHMAN VÁRELA, Rubén. *Op. Cit.* Pág 48 y 49

Si se observa el futuro desarrollo de Panamá a través del enfoque sistémico podemos decir que los cambios estructurales deben ser integrales. Los componentes que forman el Estado deben transformarse paralelamente, lo que según los economistas panameños se traduce en la siguiente fórmula: Calidad de los recursos humanos + Incremento de la acumulación y el rendimiento del capital + aprovechamiento de los recursos naturales en forma sustentable + constante avance tecnológico + ambiente sociocultural que progrese sostenidamente + garantizar la institucionalidad política y democrática = Desarrollo Integral

De este enfoque resulta que al incorporarse Panamá al mundo globalizado no bastan las políticas estructurales y los buenos intereses del gobierno por reestructurar la economía, se hace preciso en primer lugar que todos los panameños logremos un cambio de mentalidad convirtiéndonos todos en protagonistas de estos cambios con los conocimientos necesarios para hacerlo bien, modificando nuestros actuales paradigmas. Esto implica que la educación, la capacitación y el entrenamiento tanto en el sector público como en el privado debe jugar un papel fundamental con el fin de estar preparados para enfrentar los retos que nos depara este mundo de cambios constantes y determinantes. El Sistema Educativo (primaria, secundaria y universitaria) hoy más que nunca debe transformarse y adecuarse a la época de mayores retos para los panameños, asumir el Canal y administrarlo eficientemente y eficazmente, y ser a su vez competitivos en el nuevo mercado global mundial.

Por otra parte los administradores de recursos humanos jugarán en este proceso su capacidad para elaborar estratégicamente la planificación de programas de capacitación que

permitan a las organizaciones contar con trabajadores calificados con una disposición favorable hacia el cambio (debido a la naturaleza del ambiente competitivo) con una nueva visión de futuro capaces de incursionar en nuevas formas de pensar y actuar

Para sintetizar en este punto, es necesario esclarecer que la modernización del Estado, el crecimiento económico y la globalización dependen de un factor sumamente vital y es que, quiénes lo desarrollan que somos todos los seres humanos (de una manera impuesta o con pleno conocimiento) comprendamos lo que ello representa tanto en beneficios como en perjuicios Consideramos que todo plan educativo como de capacitación y entrenamiento debe contar en su contenido con un análisis de la situación económica de Panamá y sus perspectivas ante el mundo globalizante

CAPÍTULO II
ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS NORMAS
DE RECURSOS HUMANOS EN PANAMÁ

1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS NORMAS JURÍDICAS DE CARÁCTER LABORAL EN PANAMÁ.

Las normas son códigos de conducta del ser humano que vive en sociedad , sin embargo, valga aclarar que no toda norma puede ser cumplida a la fuerza, a excepción de las normas jurídicas. De las normas jurídicas se desarrollan en este trabajo investigativo las de carácter laboral que reglamentan el capital y el trabajo y las normas de carácter administrativo que regulan las relaciones entre el Estado y los particulares incluidos los servidores públicos. Hacemos este énfasis ya que consideramos que ambas están estrecha y sistemáticamente vinculados en el desarrollo de los recursos humanos en Panamá, en el cual se enfoca nuestro estudio, por ello sus antecedentes y evolución son nuestro punto medular. Normas, según el diccionario Santillana “ es aquello que debe cumplirse por estar así establecido, ordenado o convenido”

1.1. LAS NORMAS LABORALES DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (O.I.T).

La Organización Internacional del Trabajo es un organismo especializado de las Naciones Unidas que procura fomentar la justicia social y los derechos humanos laborales internacionalmente reconocidos. Fue creada en 1919, producto del Tratado de Versalles, el

cual dio origen a la Sociedad de Naciones, y en 1946 se convirtió en el primer organismo internacional especializado de las Naciones Unidas.

Las normas internacionales del trabajo son parte de las actividades principales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Los gobiernos de los Estados Miembros y sus organizaciones de empleadores y trabajadores se refieren a todos los ámbitos laborales. Es así que todos los años en el mes de junio, para ser precisos, se reúnen en Ginebra en el marco de la Conferencia Internacional de Trabajo, de acuerdo a Michel Hansenne, miembro de este organismo, la OIT tiene que ver con .

“ La OIT formula normas internacionales del trabajo, que revisten la forma de convenios y de recomendaciones, por las que se fijan unas condiciones mínimas en materia de derechos laborales fundamentales: libertad sindical, derecho de sindicalización, derecho de negociación colectiva, abolición del trabajo forzoso, igualdad de oportunidades y de trato, así como otras normas por las que se regulan condiciones que abarcan todo el espectro de cuestiones relacionadas con el trabajo. Presta asistencia técnica, principalmente en los siguientes campos: formación y rehabilitación profesionales; política de empleo; administración del trabajo; legislación del trabajo y relaciones laborales; condiciones de trabajo; desarrollo gerencial; cooperativas; seguridad social; estadísticas laborales; y seguridad y salud en el trabajo. Fomenta el desarrollo de organizaciones independientes de empleadores y de trabajadores, y les facilita formación y asesoramiento técnico. Dentro del sistema de las Naciones Unidas, la OIT es la única organización que cuenta con una estructura tripartita, en la que los trabajadores y los empleadores participan en pie de igualdad con los gobiernos en las labores de sus órganos de administración.” (38)

(38) <http://www.ilo.org/public/spanish/overview/mandate.htm> Mandato de la OIT. 12 de agosto de 1996

Los Convenios que realiza la OIT tienen naturaleza jurídica de tratados internacionales, las condiciones de su elaboración y de su adopción por la Conferencia se realiza por la mayoría de dos tercios de los delegados, posterior a su aprobación los convenios deben ser sometidos a las autoridades competentes de los Estados a efecto de su ratificación. De igual forma, los Estados miembros deben enviar periódicamente memorias sobre el estado de su legislación y práctica en los asuntos cubiertos por dicho convenio ya que la ratificación de estas disposiciones comporta el compromiso de hacer efectivas sus disposiciones en el ordenamiento jurídico interno y la aceptación de los mecanismos de control pertinentes de la OIT.

La Organización Internacional del Trabajo se ocupa de supervisar también la aplicación de dichas normas, siendo así que los Estados Miembros tienen la obligación de presentar un informe periódico a dichas oficinas. Según una publicación de la OIT las funciones de este organismo son las siguientes:

“Las Normas Internacionales del Trabajo contienen los principios fundamentales del mandato de la OIT. Las normas guían las actividades de la Organización y conforman un marco para la acción de los constituyentes. Los convenios sobre los derechos humanos fundamentales cubren principios básicos de libertad sindical, abolición del trabajo forzoso y no discriminación en el empleo y ocupación. Estos principios se aplican también al trabajo infantil.

La Comisión de Expertos y la Comisión de aplicación de Normas de la Conferencia desempeñan un papel central en el sistema de supervisión de las normas internacionales del trabajo.

El Comité de Libertad Sindical supervisa la protección de la libertad sindical y del derecho de negociación colectiva, los cuales son componentes fundamentales para el diálogo social y la colaboración tripartita entre

gobiernos y organizaciones de empleadores y trabajadores.

La política de elaboración de normas incluye los trabajos preparatorios para la redacción y adopción de nuevas normas internacionales de trabajo y para la revisión de las existentes.

Los servicios de información jurídica ofrecen una contribución importante para los órganos de control y la aplicación de las normas por los Estados miembros.” (39)

Los Convenios realizados por Panamá con la OIT se aprueban inicialmente en la Conferencia, en dichos documentos se anota la sesión, la fecha de adopción, la fecha de entrada en vigencia, el número del mismo, y su clasificación por materia. De igual forma los convenios contienen un preámbulo, un cuerpo compuesto por cierto número de artículos, las disposiciones finales y anexos cuando así se indica.

Los informes presentados por los Estados Miembros son examinados por la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones. Esta Comisión está integrada por una veintena de personalidades independientes, que poseen un elevado nivel de calificación en el terreno jurídico o social y que están especializados en cuestiones laborales. Existen otros procedimientos para la observación del sistema de normas internacionales como son las reclamaciones ante la Oficina por incumplimiento por parte de un Estado Miembro de un convenio que éste haya ratificado. Por esto, se nombra una comisión tripartita con el fin que examine el reclamo y presente un informe al Consejo de Administración, en el que se recogen sus conclusiones y recomendaciones.

(39) <http://www.ilo.org/public/spanish/50normes/index.htm> International Labour Standard source page (Spanish) 1997

Luego de ser presentadas las recomendaciones por parte de la OIT los gobiernos afectados disponen de tres meses para dar cumplimiento a dichas recomendaciones Sin embargo si no están de acuerdo pueden someter el caso a la Corte Internacional de Justicia Desde la creación del Comité Tripartito Permanente en 1951 se han examinado alrededor de 1 700 casos que se referían tanto a organizaciones de empleadores como de trabajadores en países de todo el mundo

Panamá como país miembro de la OIT para entrar en vigor los Convenios los realiza a través de la legislación nacional Es así que ha ratificado desde 1958 a la fecha 69 convenios que indicaremos en el siguiente cuadro que hemos elaborado por fecha de ratificación

NORMAS INTERNACIONALES DEL TRABAJO RATIFICADAS POR PANAMÁ DE 1954 A 1959	
CONVENIOS APROBADOS POR LA OIT	FECHA DE RATIFICACIÓN POR PANAMÁ
C 80 CONVENIO SOBRE LA REVISIÓN DE LOS ARTÍCULOS FINALES (1946)	13 MAYO DE 1954
C3 CONVENIO SOBRE LA PROTECCIÓN A LA MATERNIDAD (1919)	3 JUNIO DE 1958
C 12 CONVENIO SOBRE INDEMNIZACIÓN POR ACCIDENTES DE TRABAJO (AGRICULTURA),(1921)	3 JUNIO DE 1958
C17 CONVENIO SOBRE INDEMNIZACIÓN POR ACCIDENTES DE TRABAJO (1925)	3 JUNIO DE 1958
C52 CONVENIO SOBRE LAS VACACIONES PAGADAS,(1936)	3 JUNIO DE 1958
C81 CONVENIO SOBRE LA INSPECCIÓN DEL TRABAJO (1947)	3 JUNIO DE 1958
C 87 CONVENIO SOBRE LA LIBERTAD SINDICAL Y LA PROTECCIÓN DEL DERECHO DE SINDICACIÓN, (1948)	3 JUNIO DE 1958
C 100 CONVENIO DE IGUALDAD DE REMUNERACIÓN , (1951)	3 JUNIO DE 1958
C 30 CONVENIO SOBRE LAS HORAS DE TRABAJO (COMERCIO Y OFICINAS) , (1930)	16 FEBRERO DE 1959
C42 CONVENIO SOBRE LAS ENFERMEDADES PROFESIONALES (REVISADO), (1934)	16 FEBRERO DE 1959

NORMAS INTERNACIONALES DEL TRABAJO RATIFICADAS	
POR PANAMÁ DE 1954 A 1998	
CONVENIOS APROBADOS POR LA OIT	FECHA DE RATIFICACIÓN POR PANAMÁ
C 45 CONVENIO SOBRE EL TRABAJO SUBTERRÁNEO (MUJERES), (1935)	16 FEBRERO DE 1959
C 29 CONVENIO SOBRE EL TRABAJO FORZOSO, (1930)	16 MAYO DE 1966
C 98 CONVENIO SOBRE EL DERECHO DE SINDICACIÓN Y DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA, (1949)	16 MAYO DE 1966
C 105 CONVENIO SOBRE LA ABOLICIÓN DEL TRABAJO FORZOSO, (1957)	16 MAYO DE 1966
C 111 CONVENIO SOBRE LA DISCRIMINACIÓN (EMPLEO Y OCUPACIÓN), (1958)	16 MAYO DE 1966
C 3 CONVENIO SOBRE LAS INDEMNIZACIONES DE DESEMPLEO (NAUFRAGIO) (1920)	19 JUNIO DE 1970
C 9 CONVENIO SOBRE LA COLOCACIÓN DE LA GENTE DE MAR, (1920)	19 JUNIO DE 1970
C 10 CONVENIO DE LA EDAD MÍNIMA (AGRICULTURA) (1921)	19 JUNIO DE 1970
C 13 CONVENIO SOBRE LA CERUSA (PINTURA) , (1921)	19 JUNIO DE 1970
C 15 CONVENIO SOBRE LA EDAD MÍNIMA (PAJOLEROS Y FOGONEROS) , (1921)	19 JUNIO DE 1970
C 16 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MÉDICO DE LOS MENORES TRABAJO MARÍTIMO, (1921)	19 JUNIO DE 1970
C 19 CONVENIO SOBRE LA IGUALDAD DE TRATO (ACCIDENTES DE TRABAJO), (1925)	19 MAYO DE 1970
C 20 CONVENIO SOBRE EL TRABAJO NOCTURNO (PANADERÍAS), (1925)	19 JUNIO DE 1970
C 21 CONVENIO SOBRE LA INSPECCIÓN DE LOS EMIGRANTES, (1926)	19 JUNIO DE 1970
C 22 CONVENIO SOBRE EL CONTRATO DE ENROLAMIENTO DE LA GENTE DE MAR, (1926)	19 JUNIO DE 1970
C 23 CONVENIO SOBRE LA REPATRIACIÓN DE LA GENTE DE MAR, (1926)	19 MAYO DE 1970
C 26 CONVENIO SOBRE LOS MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE SALARIOS MÍNIMOS, (1928)	19 JUNIO DE 1970
C 27 CONVENIO SOBRE LA INDICACIÓN DEL PESO EN LOS FARDOS TRANSPORTADOS POR BARCO, (1929)	19 JUNIO DE 1970
C 43 CONVENIO SOBRE LAS FÁBRICAS DE VIDRIO, (1934)	19 JUNIO DE 1970
C53 CONVENIO SOBRE LOS CERTIFICADOS DE CAPACIDAD DE LOS OFICIALES, (1936)	19 JUNIO DE 1970
C58 CONVENIO (REVISADO) SOBRE LA EDAD MÍNIMA (TRABAJO MARÍTIMO , (1936)	19 JUNIO DE 1970
C 64 CONVENIO SOBRE LOS CONTRATOS DE TRABAJO (TRABAJADORES INDÍGENAS), (1939)	19 JUNIO DE 1970
C 65 CONVENIO SOBRE LA ALIMENTACIÓN Y EL SERVICIO DE FONDA (TRIPULACIÓN DE BUQUES), (1939)	19 JUNIO DE 1970
C 78 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (TRABAJOS NO INDUSTRIALES), (1946)	19 JUNIO DE 1970
C86 CONVENIO SOBRE LOS CONTRATOS DE TRABAJO (TRABAJADORES INDÍGENAS) , (1947)	19 JUNIO DE 1970
C88 CONVENIO SOBRE EL SERVICIO DEL EMPLEO, (1948)	19 JUNIO DE 1970
C89 CONVENIO (REVISADO) SOBRE EL TRABAJO NOCTURNO (MUJERES), (1948)	19 JUNIO DE 1970

NORMAS INTERNACIONALES DEL TRABAJO RATIFICADAS	
POR PANAMÁ DE 1954 A 1998	
CONVENIOS APROBADOS POR LA OIT	FECHA DE RATIFICACIÓN POR PANAMÁ
C95 CONVENIO SOBRE LA PROTECCIÓN DEL SALARIO, (1949)	19 JUNIO DE 1970
C 104 CONVENIO SOBRE LA ABOLICIÓN DE LAS SANCIONES PENALES (TRABAJADORES INDÍGENAS), (1957)	19 JUNIO DE 1970
C108 CONVENIO SOBRE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD DE LA GENTE DE MAR, (1958)	19 JUNIO DE 1970
C 112 CONVENIO SOBRE LA EDAD MÍNIMA (PESCADORES), (1959)	19 JUNIO DE 1970
C 113 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS PESCADORES , (1959)	19 JUNIO DE 1970
C114 CONVENIO SOBRE EL CONTRATO DE ENROLAMIENTO DE LOS PESCADORES, (1959)	19 JUNIO DE 1970
C 116 CONVENIO SOBRE LA REVISIÓN DE LOS ARTÍCULOS FINALES, (1961)	19 JUNIO DE 1970
C 120 CONVENIO SOBRE LA HIGIENE (COMERCIO Y OFICINAS), (1964)	19 JUNIO DE 1970
C122 CONVENIO SOBRE LA POLÍTICA DE EMPLEO, (1964)	19 JUNIO DE 1970
C 123 CONVENIO SOBRE LA EDAD MÍNIMA (TRABAJO SUBTERRÁNEO), (1965)	19 JUNIO DE 1970
C124 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (TRABAJO SUBTERRÁNEO), (1965)	19 JUNIO DE 1970
C125 CONVENIO SOBRE LOS CERTIFICADOS DE COMPETENCIA DE PESCADORES, (1966)	19 JUNIO DE 1970
C 127 CONVENIO SOBRE EL PESO MÁXIMO , (1967)	19 JUNIO DE 1970
C 32 CONVENIO SOBRE LA PROTECCIÓN DE LOS CARGADORES DE MUELLE CONTRA LOS ACCIDENTES (REVISADO) , (1932)	4 JUNIO DE 1971
C 55 CONVENIO SOBRE LAS OBLIGACIONES DEL ARMADOR EN CASO DE ENFERMEDAD O ACCIDENTE DE LA GENTE DE MAR, (1936)	4 JUNIO DE 1971
C63 CONVENIO SOBRE ESTADÍSTICAS DE SALARIOS Y HORAS DE TRABAJO , (1938)	15 JULIO DE 1971
C68 CONVENIO SOBRE LAS SANCIONES PENALES (TRABAJADORES INDÍGENAS), (1939)	4 JUNIO DE 1971
C69 CONVENIO SOBRE EL CERTIFICADO DE APTITUD DE LOS COCINEROS DE BUQUE, (1946)	4 JUNIO DE 1971
C71 CONVENIO SOBRE LAS PENSIONES DE LA GENTE DE MAR, (1946)	4 JUNIO DE 1971
C 73 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LA GENTE DE MAR, (1946)	4 JUNIO DE 1971
C 74 CONVENIO SOBRE EL CERTIFICADO DE MARINERO PREFERENTE, (1946)	4 JUNIO DE 1971
C 77 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (TRABAJOS NO INDUSTRIALES), (1946)	17 JULIO DE 1971
C92 CONVENIO SOBRE EL ALOJAMIENTO DE LA TRIPULACIÓN (REVISADO), (1949)	4 JUNIO DE 1971
C94 CONVENIO SOBRE LAS LAS CLÁUSULAS DE TRABAJO (CONTRATOS CELEBRADOS POR LAS AUTORIDADES PUBLICAS), (1949)	4 JUNIO DE 1971
C96 CONVENIO SOBRE LAS AGENCIAS RETRIBUIDAS DE COLOCACIÓN (REVISADO), (1949)	15 JULIO DE 1971
C 107 CONVENIO SOBRE POBLACIONES INDÍGENAS Y TRIBUNALES, (1957)	4 JUNIO DE 1971
C 110 CONVENIO SOBRE LAS PLANTACIONES , (1958)	15 JULIO DE 1971

NORMAS INTERNACIONALES DEL TRABAJO RATIFICADAS POR PANAMÁ DE 1954 A 1998	
CONVENIOS APROBADOS POR LA OIT	FECHA DE RATIFICACIÓN POR PANAMÁ
C 117 CONVENIO SOBRE POLÍTICA SOCIAL (NORMAS Y OBJETIVOS BÁSICOS), (1962)	4 JUNIO DE 1971
C 119 CONVENIO SOBRE LA PROTECCIÓN DE LA MAQUINARIA, (1963)	15 JULIO DE 1971
C126 CONVENIO SOBRE EL ALOJAMIENTO DE LA TRIPULACIÓN (PESCADORES), (1966)	4 JUNIO DE 1971
C159 CONVENIO SOBRE LA READAPTACIÓN PROFESIONAL Y EL EMPLEO (PERSONAS INVALIDAS), (1983)	28 ENERO DE 1994
C 160 CONVENIO SOBRE ESTADÍSTICAS DEL TRABAJO, (1985)	3 ABRIL DE 1996

FUENTE. ILOLEX Organización Internacional de Trabajo Página Web agosto 1998

Según estos datos estadísticos, Panamá, ratificó los siguientes Convenios 1 en 1954, 7 en 1958, 3 en 1959, 4 en 1966, 35 en 1970, 17 en 1971, 1 en 1994 y 1 en 1996, lo que en su totalidad suman 69

De las quejas contra el gobierno de Panamá presentada por diversas organizaciones de empleadores y trabajadores, según datos de ILOLEX (Normas Internacionales de Trabajo) se han presentado 15 a la fecha, dentro de las cuales tenemos

- Queja contra el gobierno de Panamá presentada por la Organización Internacional de Empleadores (OIE) Informe Núm 253 caso Núm 1419; Informe Núm. 256 caso Núm 1419, Informe Núm 262 caso Núm 1419, Informe Núm 272 caso Núm 1419, Informe Núm 310 caso Núm 1931 este último se presentó con El Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), informe Núm 265 caso Núm 1475
- Queja contra el gobierno de Panamá presentada por la Confederación Internacional de

Organizaciones Sindicales Libres (CIOSL), La Confederación Mundial del Trabajo (CMT) y la Central Latinoamericana de Trabajadores (CLAT) Informe Núm 265 caso 1476, Informe Núm 272 caso Núm 1476, Informe Núm 278, caso Núm 1531, Informe Núm. 309 caso Núm 1913

- Queja contra el gobierno de Panamá presentada por la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (CIOSL), el Sindicato de Trabajadores del Instituto de Recursos Hidráulicos y Electrificación (SITIRHE) y el Sindicato de Trabajadores del Instituto Nacional de Telecomunicaciones
- Queja contra el gobierno de Panamá presentada por el Sindicato Nacional de Empleados Bancarios de Panamá (SIBAN) Informe Núm. 281 caso Núm 1580

En total se han presentado contra Panamá 15 quejas de diversas organizaciones de empleadores y trabajadores ante la Organización Internacional de Trabajo (O.I.T) por violaciones a las normas ratificadas

1.2. SECTOR PÚBLICO.

En el Sector Público Panameño de 1917 a la fecha se han dado una serie de normas que anteceden la Ley de Carrera Administrativa que regula las relaciones laborales entre los servidores públicos y el Estado, las que hemos ordenado por año de aprobación, estableciendo a su vez la situación actual de las mismas (subrogadas, vigentes, derogadas, etc), que detallamos en el siguiente cuadro

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO		
1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1917	CÓDIGO ADMINISTRATIVO, se refiere a la administración pública y está compuesto de ocho Capítulos 1) Disposiciones preliminares, 2) Nombramientos, aceptación, juramento y posesión de empleados, 3) Periodo de duración de los empleados, 4) Despacho Público, 5) Licencias, excusas y renunciaciones, faltas temporales y absolutas, 6) Incompatibilidades , 7) Penas correccionales y 8) Disposiciones Generales	Este Código ha sido reformado y derogado en partes pero se mantiene vigente como conjunto de normas. Sufrió grandes transformaciones a partir de 1975 cuando se actualizó
1919	LEY DE SERVICIO CIVIL DE 1919, integrada al Código Administrativo , Título XIX, crea la Comisión de Servicio Civil la cual tenía la misión de dictar la reglamentación del Servicio Civil, pone énfasis el ingreso de los servidores públicos, ascensos, concursos de oposición, etc. Aunque la Comisión de Servicio Civil llegó a dictar un reglamento sobre sus funciones y según Decreto 124 de 1919 se declararon en interinidad a los empleados públicos que no habían sido calificados, en la práctica tales normas legales resultaron letra muerta	Las razones del fracaso de este primer propósito administrativo fueron de carácter político, debido a que se acercaba el torneo electoral lo que dio como resultado que no se ejecutara en la práctica
1932	LEY DE SERVICIO CIVIL DE 1932 El interés de el Órgano Ejecutivo en aprobar esta Ley es negado por el Poder Legislativo en primer debate , se antepone el interés particular de los políticos	No llegó a su aprobación por la Asamblea Legislativa negándose su aprobación en el primer debate
1941	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA Se eleva por primera vez a precepto constitucional el mandato de establecer y reglamentar la Carrera Administrativa en el Título XII "Economía Nacional y Hacienda Pública" artículo 159 que dice " la Ley establecerá y reglamentará la Carrera Administrativa para aquellos empleados que determine la misma Ley" lo que implica la determinación de normar los derechos y deberes de los servidores públicos en sus relaciones con el Estado	Este ordenamiento no llegó a ser sino una enunciación escrita, puesto que no fue desarrollado, debido a que la Carta Magna fue de corta duración por las serias conmociones políticas tanto a nivel interno y externo del país

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL, CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO		
1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1946	CONSTITUCIÓN DE 1946 En el marco del reordenamiento constitucional se aprueba y le dedica el Título XII a los "Derechos y deberes de los servidores del Estado" y a los principios de la Carrera Administrativa Para desarrollar este mandato el Ejecutivo nombra una comisión cuya finalidad era la de elaborar un Proyecto de Ley sobre Carrera Administrativa (enfaticó la inamovilidad en el puesto, concursos, oposiciones, exámenes basados en el mérito y eficiencia, sanciones, procedimientos disciplinarios, prohibición de las huelgas no permitidas por la Ley, ect)	La Comisión presento el Anteproyecto de Ley de Carrera Administrativa al Ejecutivo y fue trasladado a la Asamblea Legislativa , fue aprobado en primer debate y recomendado a segundo debate , sin embargo, por motivos meramente políticos dicho debate no se realizó
1952	LEY 46 DE 10 DE DICIEMBRE DE 1952, SOBRE LA ESCALA GENERAL DE SUELDOS. Mediante esta Ley, el responsable de elaborar la escala general de sueldos es el contralor de la República, se establece que ningún servidor público podrá devengar sueldo mayor de lo que le corresponde de acuerdo a la clasificación de sueldos	Con la Ley 46 el responsable de elaborar la escala general de sueldos recae en el Contralor , con el Decreto Ley 11 de 1955 en el Director de Carrera Administrativa y con la ley 4 de 1961 la autoridad responsable es el Director del Departamento de Personal.
1955	DECRETO LEY 11 DE 16 DE SEPTIEMBRE DE 1955 "SOBRE CARRERA ADMINISTRATIVA" Desarrolla el Título XII , Capítulos 1º, 2º y 4º de la Constitución de 1946, propone utilizar métodos científicos en la administración de recursos humanos al servicio del Estado, ordena jurídicamente el ingreso, ascenso, traslado, suspensión, reducción, destitución, jubilación y disciplina , basada en el principio de la selección y estabilidad	Este Decreto crea la Dirección de la Carrera Administrativa formada por una Junta de Personal, sin embargo no pudo cumplir con sus atribuciones ya que prevaleció la vía cómoda de seleccionar , ascender y destituir sin cumplir con los requisitos señalados

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL, CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO		
1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1961	LEY 4 DE 13 DE ENERO DE 1961 " SOBRE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL" Esta Ley crea el Departamento de Personal y una Junta de Personal bajo la dependencia de la Dirección General de Planificación y Administración (creada en 1959), con el propósito de auxiliar al Presidente de la República en todo lo relacionado con administración de personal, se reitera la obligatoriedad de la Carrera Administrativa, Sin embargo una de sus fallas en la práctica fueron que los nombramientos del Director como los miembros de esta Junta las hacía el Ejecutivo, por otro lado no gozaban de los derechos y beneficios en cuanto a estabilidad, es decir no eran de carrera administrativa, lo que da lugar a su incondicionalidad política	El Departamento de Personal creada por esta Ley le quitó todos los cargos y empleados a la Dirección General de Carrera Administrativa dejándola prácticamente inexistente, otra de sus fallas tanto en su formulación teórica-legal así como en su aplicación práctica es el gran peso de la conveniencia política de practicar el reparto del botín político antes que sujetarse a una real carrera administrativa Reformada por Decreto de Gabinete 137 de 1969
1961	DECRETO 55 DE 12 DE SEPTIEMBRE DE 1961 POR EL CUAL SE REGLAMENTA LA PRUEBA DE SUFICIENCIA, ADIESTRAMIENTO Y SUPERACIÓN Este instrumento jurídico expresa que los empleados de las entidades incorporadas al régimen de carrera administrativa, tendrán que demostrar su idoneidad física, moral y técnica por medio de la realización de una prueba de suficiencia como requisito indispensable para permanecer en sus cargos, lo cual se hacía a través de una prueba escrita o evaluación de antecedentes y la presentación de servicios prestados hasta la fecha, la idoneidad técnica la debía comprobar la Dirección de Personal en coordinación con los jefes de las dependencias incorporadas	El aparente sano propósito de este Decreto no estuvo exento de las debilidades incondicionales y devoluciones de favores políticos de parte de los encargados de dar el veredicto final, siendo el Director de Personal, la Dirección de Selección y los Jefes de las Dependencias todos ellos nombrados por el Órgano Ejecutivo

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL, CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO		
1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1962	DECRETO LEY N° 7 DE 5 DE JULIO DE 1962 SOBRE CLASIFICACIÓN Y RETRIBUCIÓN DE PUESTOS Establece que "el sistema agrupará en clases los puestos con funciones iguales o análogas y que la Escala General de Sueldos ordenará en grados, los salarios y determinara los aumentos con base en la eficiencia y antigüedad de servicios, el sistema de retribución determinará el salario que le corresponde a cada clase de puesto con base en el principio de igual trabajo igual sueldo" (artículos 2, 3 y 4) Los aumentos de sueldos serían anuales cuando la apreciación de los servidores públicos fuera sobresaliente y bianuales cuando fuera satisfactoria y la calificación de insuficiente se tomaría como advertencia de destitución.	Este Decreto fue reformado en algunas disposiciones por medio de la Ley N° 36 de 31 de diciembre de 1965, que se refiere a aumentos de sueldos Reformada por el Decreto de Gabinete n° 137 de 30 de mayo de 1969
1965	LEY N° 36 DE 31 DE DICIEMBRE DE 1965, se refiere a aumentos de sueldos y demás emolumentos a los servidores públicos y otras medidas. Según estas reformas , queda la escala general de sueldos, compuesta por treinta y tres (33) grados, un sueldo base para cada grado, un sueldo tope y cinco etapas intermedias Esta Escala todavía no ha sido modificada, sin embargo la Ley N° 9 de 1994 sobre Carrera Administrativa mandata la elaboración de un Anteproyecto de Ley General de Sueldos , la que deberá ser elaborada por la Dirección General de Carrera Administrativa y presentada al Ejecutivo para que este la traslade a la Asamblea Legislativa para su aprobación como Ley	No ha sido modificada El Decreto Ley 7 , su complemento (Decreto 59 de 1965) y sus reformas , constituyen el ascenso a un nuevo escalafón. Sin embargo , urge un cambio en estas disposiciones ya que a estas alturas la realidad en la administración pública y el país han variado notablemente es por ello que existen estudios realizados por el Ministerio de Planificación que recomiendan la elaboración de un nuevo anteproyecto de Ley

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1967	DECRETO N° 82 DE 27 DE NOVIEMBRE de 1967, que establece un "programa nacional permanente y sistemático de superación y adiestramiento", el cual reglamenta el artículo 5° DE LA LEY N° 4 , SOBRE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL El objeto de este Programa era mejorar la eficiencia y economía de la administración pública, se exigía que cada Ministerio , entidad autónoma y semiautónoma o interministerial tenía que poseer un programa de superación y adiestramiento	La administración de este programa de acuerdo a este Decreto le corresponde a la Sección de Capacitación del Depto de Personal de la Dirección General de Planificación y Administración , la cual coordinará con el IFARHU
1969	DECRETO DE GABINETE N° 137 DE 30 DE MAYO DE 1969, Este Decreto contiene un proceso de mediatización y difuminación de los logros en materia de administración de recursos humanos , dentro de la carrera administrativa ya que deja sin efecto los certificados de ingreso a la Carrera Administrativa y se declaran nulos los estados de carrera de que gocen los empleados públicos que no reúnan los requisitos mínimos que exige el Sistema Nacional de Clasificación de Puestos, por otro lado su artículo 5 establece un número plural de causales de despidos inmediatos, los nombramientos estarían a cargo de la autoridad nominadora.	Este Decreto reforma la Ley 4 de 1961 y el Decreto Ley 7 de 1962
1970	DECRETO DE GABINETE 394 DE 17 DE DICIEMBRE DE 1970, por el cual se dictan disposiciones sobre nombramientos, ascensos y destituciones de los servidores del Estado y otras medidas Los nombramientos, ascensos o destituciones serían realizados por los respectivos Ministros de Estado y Directores de Entidades Autónomas y Semiautónomas Este Decreto le propinó un golpe mortal a la Carrera Administrativa ya que se obvian los concursos para ocupar cargos públicos	Derogado por el Decreto de Gabinete N° 22 de 2 de febrero de 1971

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO		
1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1971	DECRETO DE GABINETE N° 22 DE 2 DE FEBRERO DE 1971 DEROGA EN TODAS SUS PARTES AL DECRETO DE GABINETE N° 394 DE 1970	Este Decreto deroga en todas sus partes el nefasto Decreto 394 de 1970
1972	CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ DEL 11 DE OCTUBRE DE 1972 El Título XII "Los Servidores Públicos", (debido a los actos reformativos es ahora el Título XI), artículo 295 perceptúa que los servidores públicos se regirán por el sistema de méritos, y la estabilidad en sus cargos estará condicionada a su competencia, lealtad y moralidad en el servicio", de igual forma se instituyen las carreras públicas (administrativa, judicial, docente, diplomática, sanitaria y "militar" y otras que determine la Ley	Reformada por los Actos Reformativos de 1978, por el Acto Constitucional de 1983 y los Actos Legislativos 1 de 1993 y 2 de 1994 En esta última se establece que Panamá no tendrá ejército.
1973	LEY N° 16 DE 28 DE FEBRERO DE 1973. POR LA CUAL SE ORGANIZA EL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y POLÍTICA ECONÓMICA Esta entidad asume todas las atribuciones y funciones que los cuerpos legales otorgaba a la Dirección General de Planificación y Administración de la Presidencia, bajo la cual estaba el Departamento de Administración de Personal Dentro de sus funciones se contemplaba que esta entidad organizaría la administración de personal al servicio del Estado conforme los principios básicos de la Constitución y las leyes y establecería con las demás dependencias del Estado programas de adiestramiento y capacitación Sin embargo, La ley N° 9 de 1994 que regula la Carrera Administrativa, en su artículo 38 establece que este Ministerio no procesará modificaciones a la estructura sin consultar previamente a la Dirección General de Carrera Administrativa	La Ley 9 de 1994 sobre Carrera Administrativa en su Título III Administración de Recursos Humanos , establece que el MIPPE no realizara cambios a la estructura de recursos humanos al servicio del Estado Es decir le imprime limitaciones en este sentido ya que esas atribuciones recaen en la Dirección General de Carrera Administrativa. (Artículo 38 de la Ley)

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1974	LEY Nº 52 DE 16 DE MAYO DE 1974, por la cual se instituye el Décimo Tercer Mes para los servidores públicos Esta consiste en un día de sueldo por cada doce días o fracción de día de trabajo, los que devengan sueldo superior a B/400 00 se tomará como base los B/400 00 y las personas que laboran en más de una dependencia del Estado se le pagará sólo en la que devengue más salario, en tres partidas	Vigente
1974	LEY Nº 92 DE 27 DE NOVIEMBRE DE 1974, por la cual se toman medidas de protección al sueldo del empleado público Regula las relaciones financieras entre los servidores públicos y las empresas crediticias, facultándose a la Contraloría General para que establezca los limites de los cargos aplicables a las transacciones de créditos y para vigilar el cumplimiento de esta disposición.	Vigente
1975	LEY Nº 16 , DE 31 DE MARZO DE 1975, por la cual se reglamenta el fondo complementario de prestaciones sociales, obligatorio para todos los servidores públicos el fondo complementario pagará a los servidores prestaciones complementarias por las contingencias de vejez, invalidez o incapacidad absoluta por riesgo profesional La Ley contiene disposiciones acerca del Fondo en cuanto a los recursos y financiamiento, las inversiones , las prestaciones y la administración.	Texto Derogado por La Ley Nº 8 de 6 de febrero de 1997 por la cual se crea el Sistema de Ahorro y Capitalización de Pensiones de los Servidores Públicos y se adoptan otras medidas
1977	LEY Nº 31 DE 2 DE SEPTIEMBRE DE 1977 Por la cual se crea y reglamenta el Programa Especial para el Perfeccionamiento Profesional de los Servidores Públicos y se faculta al Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (IFARHU) a dirigirlo	Reforzada por Ley 20 de 30 de diciembre de 1985

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1984	<p>DECRETO N° 116 DE 10 DE OCTUBRE DE 1984</p> <p>Por el cual se desarrolla y reglamenta la estabilidad de los servidores públicos (Gaceta Oficial 20160 pág 4-7) En este decreto se tipifica que los servidores públicos al servicio del Gobierno Central , entidades autónomas y semiautónomas que hayan prestado servicios continuos durante dos años con comprobada honestidad, competencia, lealtad y moralidad en el servicio, gozarán de estabilidad y sólo podrán ser destituidos por causa justificada y de acuerdo al procedimiento previsto en este Decreto, para ello se establece una Junta de Estabilidad con representación de tres personas 1 por el Ejecutivo y dos por FENASEP mediante Decreto 12 de 12 de julio de 1988. Se crea una Junta de Carrera Administrativa, integradas por el Ministro de Planificación y Política Económica, tres representantes del Ejecutivo, tres representante de Federación Nacional de Servidores Públicos (FENASEP), y el Director de Planificación, quienes se encargaron de elaborar el anteproyecto de Ley de carrera administrativa y lo entregaron al Ejecutivo el 28 de abril de 1986</p>	<p>Producto de este Decreto y luego de un paro de labores de 48 horas de los servidores públicos se aprueba el Decreto Ejecutivo N° 5 de 14 de enero de 1985 el cual crea la Comisión encargada de elaborar el Anteproyecto, dicha Comisión inicia sus labores el 22 de febrero de 1985 y culmina el 28 de abril de 1986 Luego de fuertes diferencia entre FENASEP y el Ejecutivo este último entregó un Anteproyecto a la Asamblea Legislativa el 2 de septiembre de 1987, el mismo no llegó a discutirse en segundo debate ya que culminó el período legislativo, lo que provoca Séptima Jornada de Lucha de FENASEP</p>
1989	<p>DECRETO LEY N° 3 DE 9 DE OCTUBRE DE 1989 , llamado Decreto de Guerra” (antes de la invasión norteamericana a Panamá) suspende el pago de todos los emolumentos, cambios de categoría, ascensos por escalafón, sobresueldos gastos de representación , bonificaciones, ascensos, décimo tercer mes, etc , a los servidores públicos</p>	<p>La Ley 10 de 1990 derogó parcialmente el Decreto Ley 3 de octubre de 1990 La Corte Suprema de Justicia declaró inconstitucional este Decreto Ley</p>

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1989	DECRETO DE GABINETE Nº 1 DE 26 DE DICIEMBRE DE 1989 POR EL CUAL ESTABILIZA LA ORGANIZACIÓN DE DEPENDENCIAS ESTATALES Entre otras medidas, se declara la insubsistencia de nombramientos en la administración pública efectuados en el transcurso de los treinta meses anteriores, y se disuelven los Comités Políticos y Activistas que funcionaron en las dependencias públicas	Declarado parcialmente inconstitucional por la Corte Suprema de Justicia Deroga el Decreto 116 de 1984
1990	DECRETO DE GABINETE Nº 20 Y 21 Y 40 DE ENERO Y DE FEBRERO DE 1990, por el cual se adoptan algunas medidas tendientes a estabilizar la organización de los entes estatales cuyos funcionarios se rigen por leyes especiales Este decreto entre otras medidas autoriza a las autoridades y organismos superiores de los ministerios, entidades autónomas y semiautónomas, empresas estatales y demás entes públicos que se rigen por leyes especiales para que destituyan o declaren insubsistentes los nombramientos de los funcionarios que intervinieron en los treinta meses anteriores, en relación con el decreto de gabinete Nº 1 de 26 de diciembre de 1989	A través de este Decreto se destituyeron una gran cantidad de dirigentes de la FENASEP, logrando con ello la casi desarticulación de la misma así como de las asociaciones que la componen Sin embargo, dichas organizaciones siguieron realizando sus funciones aún con sus dirigentes destituidos La única institución estatal que no cumplió con este mandato fue la Universidad de Panamá
1990	DECRETO DE GABINETE Nº 48 DE 14 DE DICIEMBRE DE 1990, POR EL CUAL SE ADOPTAN MEDIDAS TENDIENTES A ESTABILIZAR LA ORGANIZACIÓN DE LOS ENTES ESTATALES CUYOS FUNCIONARIOS SE RIGEN POR LEYES ESPECIALES (Gaceta Oficial Nº 21486) Estos decretos llamados "Decretos de Guerra" para septiembre del 90 logro destituir quince mil (15,000) servidores públicos	Este Decreto de gabinete aplica los decretos de gabinete 20 y 21 de enero y de febrero de 1990 que tenían por objeto destituir

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1990	LEY 10 DE 24 DE JULIO DE 1990, QUE DEROGA LOS ARTÍCULOS 1,2 Y 3 DEL DECRETO LEY N° 3 DE 9 DE OCTUBRE DE 1989. Esta ley deja en vigencia el artículo 4 que suspende el pago del beneficio del Décimo Tercer mes a los servidores públicos La Corte Suprema de Justicia en septiembre de 1991 declaró inconstitucional del Decreto Ley 3 de octubre de 1989, por lo que se deduce que el Estado adeuda a los servidores públicos los décimo tercer mes antes mencionados	Ley de vigencia específica (a termino), es decir cumplió su objetivo
1990	LEY 25 DE 14 DE DICIEMBRE DE 1990, por el cual se declaran insubsistentes nombramientos de servidores públicos (Gaceta Oficial 21687) Esta Ley afecto a los servidores públicos que participaron de la Organización, llamado y ejecución de acciones que según la Ley atenten contra la Democracia y el Orden Constitucional, y que ocupaban o no cargos en las Juntas Directivas de las organizaciones sindicales y de las asociaciones de servidores públicos, sus delegados y representantes sindicales y sectoriales, directores de las asociaciones con independencia de la existencia o no de fuero sindical que estén o no regidos por leyes especiales .	Se presentaron tres demandas de inconstitucionalidad el 21 de dic. 90 por Isaac Rodríguez (IRHE), El 24 de dic. por Santander Tristán y otros y ese mismo día por Rolando Miller (INTEL) , dando lugar a que la Corte Suprema de Justicia la admitiera y trasladará a la Procuraduría General de la Administración sin embargo se estableció su constitucionalidad Vigente hasta 31/12/91.
1991	DECRETO EJECUTIVO N° 13 DE 24 DE ENERO DE 1991 Principios Éticos de los Servidores Públicos Gaceta Oficial N° 21 714 de enero de 1991 Se establecen los postulados básicos de lealtad, vocación de servicio, probidad, honradez, responsabilidad, competencia, efectividad y eficiencia, valor civil y transparencia.	Vigente

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1992	LEY N° 16 DE 14 DE JULIO DE 1992, por la cual se establece y regula el proceso de privatización de empresas, bienes y servicios estatales Se adoptan algunas modalidades por medio de las cuales el Estado transfiere, a título oneroso al sector privado, las propiedad de empresas, bienes , acciones o cuotas de participación , concede o cede a particulares, la administración o el ejercicio directo de actividades económicas o la prestación de servicios	Vigente
1992	DECRETO EJECUTIVO N° 112 DE 22 DE DICIEMBRE DE 1992, mediante la cual se adopta el denominado "Programa de Retiro Voluntario del Servidor Público Permite a los servidores públicos de las empresas estatales que se privatizan puedan renunciar y acogerse a este programa y recibir los beneficios de las prestaciones	Se adiciona el Decreto Ejecutivo N° 352 de 17 de agosto de 1994
1994	LEY N° 9 DE 20 DE JUNIO DE 1994, POR LA CUAL SE ESTABLECE Y REGULA LA CARRERA ADMINISTRATIVA Esta Ley establece la creación de la Dirección General de Carrera Administrativa , la Junta de Conciliación y la Junta Técnica de Carrera Administrativa, los derechos, deberes, prohibiciones y el régimen disciplinario para los servidores públicos de carrera o no , las asociaciones de servidores públicos y la solución de los conflictos colectivos, entre otros La misión de la Dirección General de Carrera Administrativa es regular los derechos y deberes de los servidores públicos, especialmente los de Carrera Administrativa y establecer un sistema de Recursos Humanos para estructurar sobre la base e méritos y eficiencias y los procedimientos y normas aplicables a los servidores públicos	Mediante Decreto Ejecutivo 231 de 15 de noviembre de 1995 el Ejecutivo nombra a la Junta Técnica de Carrera Administrativa instalándose oficialmente el 13 de diciembre de 1995 La Dirección General de Carrera Administrativa inicia sus funciones el 1 de enero de 1996, su primer Director el Dr Néstor Mathieu

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1994	DECRETO EJECUTIVO N° 352 DE 17 DE AGOSTO DE 1994 Por la cual se reglamenta algunos aspectos de la privatización de empresas estatales relacionadas con el servicio público Se establece indemnización- a los servidores públicos de las empresas privatizadas o participación en la propiedad de las empresas por privatizar (10%) del precio que reciba el Estado	El Órgano Ejecutivo para la marcha del proceso de privatización en general reconoce establecer mecanismos que permitan al servidor público acogerse al régimen que mejor se ajuste a su condición
1995	RESOLUCIÓN N° 4 DE 14 DE JULIO DE 1995. Por el cual se adoptan los reglamentos de elección de los miembros de la Junta Técnica y de la Junta de Apelación y Conciliación de la Carrera Administrativa. Gaceta Oficial 22 809 de 21 de junio de 1995 Define la metodología para elegir representantes de los Servidores Públicos, postulándose a través de las Asociaciones miembros de FENASEP La Federación a través de la Comisión Evaluadora la que seleccionará 5 candidatos y los recomendará al Comité Ejecutivo de FENASEP, este Comité recomendará cuatro representantes ante la Junta Técnica de Carrera Administrativa y elaborará nota dirigida a la Presidencia de la República para su nombramiento por Decreto Ejecutivo	Producto de esta Resolución se aprueba el Decreto Ejecutivo N° 231 de 15 de noviembre de 1995

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO		
1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1995	<p>DECRETO EJECUTIVO N° 231 DE 15 DE NOVIEMBRE DE 1995 Por el cual se nombran los miembros de la Junta Técnica de la Carrera Administrativa El Presidente nombra a través de este Decreto Ejecutivo a el Dr Jorge Mottley y Betssie Vásquez como representantes de la Presidencia, a los Licenciados Bianca Grisolia y Vicente Salazar, así como a Alberto Sánchez y Miguel A Remón como representantes de los Servidores Públicos, a la Prof Carmen Davis de Díaz y la Ing Mariana A De Mcpherson como representantes de las Universidades Estatales, la Profesora Helena García y Juan Rueda como representantes de las Universidades Privadas , al Lic Luis Carlos Castroverde Barragán (Actual Director de la Direc General de Carrera Administrativa, 1998) y a Maruquel Arosemena Velásco como representantes de las Organizaciones de Administradores de Recursos Humanos, a los Licenciados Gladys Díaz y Arabella de Castillero como representantes de los Jefes de Departamentos de Recursos Humanos del Sector Público Quienes conforman hoy la Primera Junta Técnica de Carrera Administrativa,</p>	<p>Los miembros de la Junta Técnica de Carrera Administrativa nombrados por este Decreto Ejecutivo realizan una labor de asesoría a la Presidencia de la República en materia de Administración de Recursos Humanos, políticas de recursos humanos, evaluar al Director General de Carrera Administrativa y aprobar o rechazar los reglamentos técnicos así como el reglamento interno de la Dirección General Su nombramiento se da por un periodo de uno a cuatro años de manera que su relevo se de en forma escalonada</p>
1997	<p>LEY N° 8 DE 6 DE FEBRERO DE 1997, por la cual se crea el sistema de ahorro y capitalización de pensiones de los servidores públicos y se adoptan otras medidas Se aumenta la edad de jubilación y se establece que la SIAACAP o la empresa privada (que cumpla con lo que establece la Ley y sus reglamentos) que determine el servidor público</p>	<p>Esta Ley no afecta a los que se encuentren gozando de las pensiones ya otorgadas de conformidad con el artículo 31 de la Ley 15 de 1975 y la Ley 16 de 1975 y sus titulares de jubilaciones especiales</p>

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1997	RESOLUCIÓN DE GABINETE N° 164 DE 24 DE JULIO DE 1997, por el cual se adopta el Sistema de Clasificación y Retribución de Puestos, para la incorporación de las Instituciones y servidores públicos en funciones al Régimen de Carrera Administrativa y se dictan otras medidas Se establece que se mantendrán las asignaciones salariales actuales hasta que entre en vigencia la Ley General de Salarios.	Se establece que la adopción del Sistema de Clasificación y Retribución de Puestos por parte de las dependencias del Estado será responsabilidad de la Dirección General de Carrera Administrativa conjuntamente con las Oficinas Institucionales rec hum
1997	DECRETO N° 222 DE 12 DE SEPTIEMBRE DE 1997, por el cual se reglamenta la Ley N° 9 de 20 de junio de 1994 Las disposiciones comprendidas en este Decreto fueron debidamente aprobadas por la Junta Técnica de Carrera Administrativa mediante Resolución N° 3 de 19 de febrero de 1997 Este Decreto tiene como propósito reglamentar los conceptos plasmados en la ley N°9 a fin de fundamentar el desarrollo de políticas, normas y procedimientos inherentes a la Carrera Administrativa sobre la base de la aplicación de procesos y de las disposiciones legales establecidas	Este Decreto deroga toda disposición anterior que le sea contraria Gaceta Oficial 23,379 de 17 de septiembre de 1997
1997	JUNTA DE APELACIÓN Y CONCILIACIÓN	

DISPOSICIONES SOBRE SERVICIO CIVIL , CARRERA ADMINISTRATIVA Y NORMAS LABORALES DEL SECTOR PUBLICO 1917-1998		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1998	Primera Incorporación de Instituciones a la Carrera Administrativa: Ministerio de Educación (área administrativa), Ministerio de Comercio e Industria, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Planificación y Política Económica, Ministerio de Vivienda, Ministerio de Gobierno y Justicia, Ministerio de Salud y Ministerio de Desarrollo Agropecuario Sin embargo la incorporación de los servidores públicos de estas instituciones como servidores públicos de carrera Administrativa se está realizando progresivamente aproximadamente a razón de 50 funcionarios por semana	La incorporación de estas instituciones se realizan a través de Resueltos
1998	LEY N° 36 DE 5 DE JUNIO DE 1998 Por la cual se desarrolla el artículo 41 de la Constitución Política de la República Se refiere a que toda persona podrá presentar peticiones y quejas respetuosas a los servidores públicos y estos deberán atenderlas dentro del término de treinta días y se establece que el infractor tendrá diversas sanciones establecidas en esta Ley	Esta Ley deroga los artículos 1 de la Ley 15 de 1957 y 6 de la Ley 33 de 1984

13. SECTOR PRIVADO.

En cuanto a el Sector Privado las normas laborales registradas en NATLEX (Banco de Datos de Normas de la OIT) y en Gacetas Oficiales, encontramos desde 1971 las siguientes

NORMAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO 1971-1998 EN BANCO DE DATOS DE NATLEX ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (O.I.T.)		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1971	Decreto 53 de 1971 por el cual se fija el salario mínimo en el territorio de la República Gaceta Oficial 1971-11-01	Derogado
1972	Decreto de Gabinete 252 por el cual se aprueba el Código de Trabajo	Modificado
1972	Decreto de Gabinete Núm 221 de 1972, por el cual se establece el décimo tercer mes como retribución especial a los trabajadores Código de Trabajo págs 535-537	
1972	Constitución Política de la República de Panamá de 1972, reformada por los Actos Reformatorios de 1978 y por el Acto Constitucional de 1983 Gaceta Oficial 1983-05-20 núm. 19815 , págs 1-136.	Reformada
1975	Ley núm 53 de 1975 por la que se atribuye competencia al Ministerio de Trabajo y Decreto de Gabinete 252 por el cual se aprueba el Código de Trabajo. Gaceta Oficial 1972-02-18	(Modificado)
1975	Ley núm 7 de 1975 por la que se crea dentro de la jurisdicción especial de trabajo las Juntas de Conciliación y decisión Código de Trabajo , con notas, concordancias y leyes complementarias Fábrega J 1992-08-00 págs. 640-644	Reformada
1977	Ley núm 17 de 1977 por la que se autoriza a la Caja de Seguro Social, Bancos , Compañías de seguros autorizadas para operar en el ramo de vida, asociaciones de ahorros y préstamos, para recibir y administrar los aportes de prima de antigüedad , prevista en el artículo 224 del Código de Trabajo y se dictan normas relativas a la prima de antigüedad. Código de Trabajo , con notas, concordancias y leyes complementarias Fábrega J 1992-08-00 págs 645-649	
1981	Ley 10 de 1981 por la cual se modifica el art 46 del Código de Trabajo , incluyendo el 10 y 28 de noviembre de cada año como día de descanso obligatorio por fiesta nacional Gaceta Oficial 1981-06-04	Reformada
1982	Ley núm 18 de 1982 por la cual se crea el Instituto Nacional de Formación Profesional Gaceta Oficial , 1983-10-05 N 1992, p 1-3	

NORMAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO 1971-1998 EN BANCO DE DATOS DE NATLEX ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (O.I.T.)		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1986	Ley núm 1 de 17 de marzo de 1986, por la que se dictan disposiciones laborales para promover el empleo y la productividad y se adoptan otras normas Gaceta Oficial 1986-03-17 N° 20513, p 1-8	Reformada
1988	Decreto (sin número indicado) de 1988 por el que se dictan disposiciones de indole temporal relativas en particular a la terminación de la relación de trabajo por causas de naturaleza disciplinaria, por causas no imputables, etc Texto dactilografiado oficial enviado por la Oficina de la OIT para América Central y Panamá 1988-12-05	Vigencia Limitada
1989	Decreto núm. 2 de 1989 por el cual se toman medidas temporales en materia laboral (para efectuar control sobre las renunciaciones del trabajador, terminación de la relación de trabajo, sus condiciones y procedimientos, multas, despidos colectivos entre otros) Texto dactilografiado oficial enviado por la Oficina de la OIT para América Central y Panamá Documento oficial policopiado enviado por la Presidencia de la República	Derogada
1990	Decreto Ejecutivo núm 146 de 1990 por el cual se establece el programa de acción social (PAS), se crea el Fondo de Emergencia Social (FES) y se define su estructura (la finalidad del PAS es la de "definir normas y ejecutar acciones que tengan por objeto brindar oportunidades de empleo e ingresos y satisfacer las necesidades básicas de la población) Diario Oficial 1990-06-08 Núm 21554, págs 1- 4	
1990	Ley núm 13 de 1990, por la cual se adicionan algunos artículos al Código de Trabajo y se adoptan otras medidas Gaceta Oficial 1990 -10-16 núm 21645, p 2-3	Derogado
1991	Decreto Núm 36 de 1991 por el cual se reglamenta el contrato de aprendizaje. Código de Trabajo , con concordancias y leyes complementaria Fábrega, J Panamá 1992-08-00, págs 793-796	
1992	Código de Trabajo 1992 con notas, concordancias y leyes complementarias Fábrega J 1992-08-00 págs 1-470	

NORMAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO 1971-1998 EN BANCO DE DATOS DE NATLEX ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (O.I.T.)		
FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	OBSERVACIONES
1993	Ley núm 2 de 13 de enero de 1993, por la cual se reanudan las negociaciones colectivas y se dictan otras medidas laborales Gaceta Oficial 1993-01-14 núm 22204, págs 1-4	
1994	Constitución Política de la República de Panamá de 1972 , reformada por los Actos Reformatorios de 1978, por el Acto Constitucional de 1983 y los Actos Legislativos 1 de 1993 y 2 de 1994	
1995	Ley núm 44 de 12 de agosto de 1995, por la cual se dictan normas para regularizar y modernizar las relaciones laborales Gaceta Oficial 1995-08-14 núm 22847 , págs 1-46	
1995	Código de Trabajo 1995. Texto actualizado (hasta agosto de 1995) 1756 págs	
1996	Ley 95 de 1996 por la cual se modifican algunos artículos del Código de Trabajo y se adoptan otras medidas Gaceta Oficial 1976-12-31.	
1996	Ley núm. 8 de 3 de enero de 1996 por la que se aprueba el Convenio núm 160 sobre estadísticas de trabajo, adoptado por la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo , el 25 de junio de 1996. Gaceta Oficial 1996-01-08 núm 22 947, págs. 16-25	
1997	Decreto Ejecutivo núm 93 de 27 de octubre de 1997 mediante la cual se crean las Secretarías Judiciales en las Direcciones Regionales de Trabajo Gaceta Oficial 1997-12-13 núm 23437, págs 1-228	
1998	Ley núm. 21 de 1998 por la cual se derogan y reforman disposiciones del Código Administrativo para adecuarlo al Convenio 29 sobre el trabajo forzoso de la Organización Internacional del Trabajo, ratificado en 1930 Gaceta Oficial 1998-04-28 Núm 23531 , págs. 1-4	Derogan y reforman disposiciones del Código Administrativo
1998	Ley 45 de 1998, sobre arbitraje obligatorio	Reforma art 452 y concordantes del Código de Trabajo

FUENTE: [http //natlex ilo-org/Scripts/database](http://natlex.ilo.org/Scripts/database) august 29, 1998

Como se observa hay un sinnúmero de disposiciones de normas laborales, tanto del sector público como del sector privado, que deben ser analizados por la OIT, por su Comité de Expertos, que mantienen una supervisión a través de la observación del sistema de normas

La Comisión de Expertos presenta un informe anual a la Conferencia Internacional del Trabajo, que se somete al examen de un comité tripartito, integrado por delegados de los gobiernos de los empleadores y de los trabajadores de los países miembros de la OIT.

1.4. LAS CARRERAS PUBLICAS Y LAS LEGISLACIONES ESPECIALES PANAMEÑAS.

En este punto abordaremos algunos principios y normas básicas de ciertas carreras públicas que se ordenan en la Constitución de la República, Título XI, “ Los Servidores Públicos”, Capítulo 3º, artículo 300 y que actualmente están vigentes En las cuales se desarrollan en las siguientes leyes Ley 47 de 24 de diciembre de 1946 , Orgánica de Educación; la Ley 34 de 6 de julio de 1995, por la cual se deroga , modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 , Carrera Docente, Ley 66 de 10 de noviembre de 1947, Código Sanitario, Carrera de las Ciencias de la Salud; Libro I del Código Judicial, Carrera Judicial; Ley Nº 18 de 3 de junio de 1997, Orgánica de la Policía Nacional, Carrera Policial; y la Ley Nº 9 de 20 de Junio de 1994, que regula y establece la Carrera Administrativa. De estas leyes pondremos atención en el principio del mérito para el ingreso, promoción y ascenso, estabilidad concursos, capacitación, evaluación y retiro (jubilación, despido o renuncia).

De igual forma analizaremos principios y normas básicas de leyes especiales, tales como Ley N° 12 de 10 de enero de 1998, por la cual se desarrolla la Carrera del Servicio Legislativo, la Ley 32 de 8 de noviembre de 1984, por el cual se adopta la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Decreto Núm 194 de 16 de septiembre de 1997 por el cual se modifica el Reglamento Interno de la Contraloría General de la República, la Ley 11 de 8 de junio de 1981, Orgánica de la Universidad de Panamá y el Reglamento de Carrera del Personal Administrativo de la Universidad de Panamá, de 8 de agosto de 1985 (Reunión 10-85 del Consejo General Universitario), por considerarlas una valiosa experiencia para el desarrollo y organización de los recursos humanos en Panamá

1.4.1. CARRERA DOCENTE:

La Carrera Docente logró su regulación a través de la Ley 47 de 24 de septiembre de 1946, Orgánica de Educación y la Ley N° 34 de 6 de julio de 1995, por la cual se deroga, modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 de 1946

La Ley 46 consta de seis títulos que son Título I “Disposiciones Fundamentales”, Título II “Organización Administrativa”, Título III “El Sistema Educativo”, Título IV “Personal Docente, Administrativo y Educando”, (el cual es objeto de interés en este trabajo), Título V “Finanzas, equipo y material de enseñanza”, Título VI “Disposiciones Finales”

Por otro lado la Ley N° 34 de 6 de julio de 1995, consta de seis títulos que modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 que son Título I “Disposiciones Fundamentales”, Título II “Organización Administrativa”, Título III “El Sistema Educativo, La Estructura Académica o Educativa”, Título V “Finanzas, Equipo y Material de Enseñanza”, Título VI “Organización para la Ejecución del Servicio Educativo” (el objeto de nuestro estudio se refleja en el Capítulo V de este Título “Carrera Docente”), Título VII “Disposiciones Finales”

Este estudio tiene por objeto lo referente a la administración de recursos humanos nombramientos, licencias, traslados, promociones, procedimientos disciplinarios, categorías, escalafón, concursos, entre otros

El Título II “Organización Administrativa”, Capítulo I, de la Ley N° 34, artículo 16 (artículo 8-A adicionado a la Ley 47 de 1946, establece que

“El sistema educativo es el conjunto de instituciones, entidades y dependencias que desarrollan programas y ofrecen servicios educativos integrados y articulados coherentemente, dándole unidad y continuidad al proceso de aprendizaje-enseñanza y abarca todas las acciones educativas que se cumplen en las instituciones formales de enseñanza, como las que se desarrollan fuera de éstas.” (40)

La administración del sistema educativo responderá a la consecución de los fines y objetivos de la educación y la necesidad de garantizar la calidad, equidad, eficiencia y eficacia del sistema Según el artículo 17 de la Ley N° 34, el Ministerio de Educación es la entidad

40) Ley N° 34 de 6 de julio de 1995 **Por la cual se deroga , modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación** Gaceta Oficial N° 22,823 del 11 de julio de 1995 Página 8

rectora del sistema, como tal, coordinará con las siguientes instituciones las Universidades del país, los Centros de Estudios Superiores, el Instituto para la Formación y Aprovechamiento de los Recursos Humanos (IFARHU), el Instituto Nacional de Cultura (INAC), el Instituto Nacional de Deportes (INDE), el Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP), el Instituto Panameño de Habilitación Especial (IPHE), Organizaciones Docentes, el Consejo Nacional de Educación Superior, la Comisión Coordinadora de Educación Nacional, las Confederaciones de Padres de Familia, y las Asociaciones estudiantiles

Es importante anotar que el Sistema Educativo se desarrolla sobre la base de la descentralización, como estrategia administrativa y proceso de ampliación y modificación de las formas de participación de los diversos agentes en los distintos niveles de gestión del sistema (Ley 34, artículo 20). La estructura administrativa del Ministerio de Educación, esta conformada por cuatro niveles: Superior, De Coordinación, Control y Asesoría, Técnico y de Apoyo, así como el De Ejecución, (Ley 34, artículo 23)

El Título VI de la Ley N° 34, "Organización para la Ejecución del Servicio Educativo", Capítulo V "La Carrera Docente", se refiere a que la Carrera Docente se establecerá mediante Ley, con la participación directa del Ministerio de Educación y las asociaciones y organizaciones magisteriales (artículo 276). Esta Ley contemplará los elementos de carrera docentes existentes y los nuevos aspectos que la complementen, consultará la idoneidad profesional, la proyección social de la labor del educador, así como los procesos educativos y los aspectos éticos, morales,

profesionales y remunerativos Este ordenamiento se basará en los principios de un “*sistema de méritos*”, conforme lo establece la Constitución Política de la República en su Título XI, “Los Servidores Públicos”, Capítulo 3º artículo 300

Los nombramientos y promociones del personal docente y administrativo del ramo educativo son decretados por el Órgano Ejecutivo de acuerdo con el Escalafón y las normas que establece la Ley 47, Orgánica de Educación (artículo 115, Véase Decreto 184 de 24 de junio de 1964) Los traslados en concepto de recompensa o como sanción por falta cometida, deberán darse previo aviso a los empleados para que manifiesten su conformidad o inconformidad Para ser removidos tendrá que acatarse el procedimiento establecido en esta Ley (artículo 127, Véase el artículo 41 de la Ley 12 de 1956 y el artículo 28 de la Ley 23 de 30 de enero de 1958 que reforma este artículo de la Ley 47)

La Ley 47 en su artículo 143 prevé la renuncia voluntaria por motivos justificados a juicio del Ministerio de Educación, la cual le da el derecho de recibir un Certificado de Retiro junto con la aceptación de su renuncia Sin embargo, después de comenzadas las labores, no se podrá renunciar al puesto si no es por enfermedad comprobada o por motivo poderoso a juicio del Ministerio. De igual forma hay un procedimiento disciplinario en el cual se le ofrecen determinadas garantías de defensa al miembro del personal docente o administrativo bajo acusación (artículo 139 de la Ley 47, Véase Ley 54 de 1941, Decreto N° 539 de 1951 y Decreto 618 de 1952)

También se encuentra establecido el derecho al pago del salario de vacaciones, el cual será igual a un tercio del total ganado durante el año lectivo, siempre que sus servicios sean satisfactorios (artículo 148) En atención a las funciones, los maestros de educación primaria se clasifican en graduados y no graduados Los primeros son los que poseen el diploma respectivo obtenido en planteles oficiales o revalidados Se establecen 7 categorías y 2 categorías especial Merece destacar que el maestro tiene derecho a devengar aumentos de salarios por antigüedad de servicio (artículos 166 y 167 de la Ley 47)

El personal de educación secundaria se clasifican en regulares y especiales Para los efectos de sueldos se dividen en tres categorías Profesores con títulos universitarios de profesor, profesores con título universitario, y profesores sin título universitario (artículo 184 de la Ley 47) Las cátedras en las escuelas secundarias se adjudicarán sobre la base de la competencia y moralidad mediante concurso de credenciales y antecedentes o concurso de oposición (artículo 187) Las Direcciones Regionales de Educación supervisarán la condición física, moral e intelectual así como todo lo referente a materia educativa de docentes, administrativos y educandos de los establecimientos de enseñanza pública o particular

La Ley 47 de 1946 y la Ley 34 de 1995 , además de ser normas precursoras del Servicio Civil, constituyen un ejemplo para los servidores públicos A continuación presentamos un cuadro de la evolución histórica del Ministerio de Educación

BASE LEGAL DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN 1946-1995		
FECHA	LEY O DECRETO	OBSERVACIONES Y GACETA OFICIAL
1946	LEY N° 47 DE 24 DE SEPTIEMBRE DE 1946, Orgánica de Educación	10 113 de 2 de octubre de 1946
1954	DECRETO LEY N° 7 DE 30 DE ABRIL DE 1954, por el cual se suprime y crean ciertos cargos y secciones y direcciones en el Ministerio de Educación	12 374 de 22 de mayo de 1954
1956	LEY N° 12 DE 7 DE FEBRERO DE 1956, por el cual se crea la Dirección de Personal en el Ministerio de Educación y se modifican algunos artículos de la Ley 47	12 947 de 4 de mayo de 1956
1956	DECRETO LEY N° 4 DE 9 DE MARZO DE 1956, por la cual se crea la Dirección General de Educación	13 006 de 13 de julio de 1956
1957	DECRETO EJECUTIVO N° 100 DE 14 DE FEBRERO DE 1957, por el cual se señalan funciones a la Dirección de Educación, secciones de Educación Primaria, Secundaria y Particular, Supervisores de Educación Secundaria, Inspectores de Educación Primaria, Directores de Escuelas Primarias y Secundarias, Profesores y Maestros	14 025 de 12 de enero de 1960
1963	LEY N° 82 DE 29 DE NOVIEMBRE DE 1963, por la cual se reforma los artículos 1, 2, 3, 4, 5, 8, 10, 13, 17, 18, 25, 26 y 27 de la Ley 12 de 1956 y se adiciona el artículo nuevo de esta Ley, se modifica el artículo 14 de la Ley 23 de 1958 y se reforma los artículos 114, 155, 156, 157, y 180 de la Ley 47	15 012 de 3 de abril de 1963
1965	DECRETO N° 183 DE 12 DE MAYO DE 1965, por el cual se crea el Consejo de Planeamiento (Dirección de Planeamiento Educativo)	creado mediante Ley de Presupuesto de Rentas y Gastos N° 116 de 20 de diciembre de 1960
1969	DECRETO DE GABINETE N° 95 DE 9 DE ABRIL DE 1969, por el cual se crea la Dirección de Información y Relaciones Públicas	16 344 de 21 de abril de 1969
1973	DECRETO N° 484 DE 24 DE OCTUBRE DE 1973, por el cual se crea la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología	17 469 de 9 de noviembre de 1973
1974	DECRETO N° 438 DE 8 DE NOVIEMBRE DE 1974, por el cual se crea la Dirección Nacional de Orientación Educativa y Profesional	-----
1975	DECRETO N° 13 DE 17 DE FEBRERO DE 1975, por el cual se crea la Dirección de Curriculum y Tecnología Educativa.	-----
1977	DECRETO N° 1 DEL 14 DE FEBRERO DE 1977, por el cual se crea la Dirección General de Formación y Perfeccionamiento del Ministerio de Educación	-----
1977	DECRETO N° 2 DE 14 DE FEBRERO DE 1977, por el cual se crea la Dirección General de Ingeniería y Arquitectura	-----

BASE LEGAL DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN 1946-1995		
FECHA	LEY O DECRETO	OBSERVACIONES Y GACETA OFICIAL
1978	DECRETO N° 19 DE 5 DE ABRIL DE 1978, por el cual se crea la Dirección de Tecnología Docente	-----
1980	DECRETO N° 11 DE 6 DE FEBRERO DE 1980, por el cual se designa los miembros que integran la Comisión Coordinadora de Educación Nacional	-----
1986	RESUELTO N° 32 DEL 13 DE ENERO DE 1986, por el cual se crea la Dirección Profesional de Educación Profesional y Técnica.	-----
1987	LEY N° 13 DE 28 DE JULIO DE 1987, por la cual se elimina el cobro de matrícula en las escuelas oficiales de todo el país y se modifican algunas disposiciones del Decreto de Gabinete 168 de 1971	20 858 de 5 de agosto de 1987
1988	DECRETO N° 110 DE 4 DE JULIO DE 1988, por el cual se crea la Dirección de Educación Inicial, en el Ministerio de Educación	-----
1989	DECRETO N° 148 DE 22 DE SEPTIEMBRE DE 1989, por el cual se crea el Consejo Consultivo Nacional de Educación	-----
1990	DECRETO N° 161 DEL 17 DE JULIO DE 1990, por el cual se crea la Oficina de Educación Ambiental en el Ministerio de Educación	-----
1990	DECRETO N° 598 DEL 7 DE NOVIEMBRE DE 1990, por el cual se reorganiza la Comisión Coordinadora de Educación Nacional, del Ministerio de Educación	-----
1995	LEY N° 34 DE 6 DE JULIO DE 1995, por la cual se deroga, modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación	22 823 del 11 de julio de 1995

Fuente Ministerio de Planificación y Política Económica 1997

Como se observa en la evolución de las normas que rigen al Ministerio de Educación se da un proceso de ordenamiento, ajustes y cambios internos cuyo fin es modernizar la educación panameña y por ende lograr la eficiencia y eficacia necesaria de sus recursos humanos a través de la Carrera Docente, que le permita llevar a cabo su función de contribuir al desarrollo integral de los panameños, por ello, la Ley N° 34 de 1995, en su artículo 186, el cual se adiciona al 277 de la Ley 47, establece que

“El educador que se desempeñe como docente o administrativo en cualquier nivel del sistema educativo, será evaluado en base a su eficiencia profesional, superación académica, docencia e investigación educativa, para los efectos de ampliar sus posibilidades de movilidad y ascensos en el sistema” (41)

La Carrera Docente que establece la Ley 34, permitirá la evaluación de los docentes y administrativos bajo la luz del sistema de méritos, que no es más que reclutar, ascender y desarrollar en el cargo al más capacitado, dejando a un lado el sistema de “botín político”. La descentralización administrativa del sistema educativo se iniciará con la regionalización educativa del país, la actualización y la utilización adecuada de los recursos, entre ellos los humanos. Para ello, el Ministerio y la Universidad de Panamá elaborarán el Plan de Capacitación y Perfeccionamiento de los docentes en servicio, para poner en práctica los nuevos planes y programas de estudio.

Sin dejar de tener en cuenta que aún persisten las prácticas perniciosas de las recomendaciones política y las irregularidades administrativas, es justo reconocer que la Carrera Docente, contribuye a la polémica nacional sobre el mejoramiento del servicio público.

(41) Ley N° 34 de 6 de julio de 1995 **Op Cit.** Página 75

1.4.2. LA CARRERA DE LAS CIENCIAS DE LA SALUD :

Otras de las legislaciones impulsoras, del Servicio Civil en Panamá, y que constituye una valiosa experiencia para el desarrollo y organización de las Carreras Públicas, es la Ley N° 66 de 10 de noviembre de 1947, que instituye el Código Sanitario. Este se encarga de regular todo lo relacionado con la salubridad e higiene públicas, la policía sanitaria y la medicina preventiva y curativa. Para efecto de esta investigación, nos interesa mencionar a grosso modo los principios básicos y vigentes, que se encuentran normados en el Título Segundo sobre Escalafón Sanitario y el Título Tercero sobre Escalafón de Hospitales.

El Capítulo I del Título Segundo plantea textualmente la creación de la carrera pública especializada de la siguiente manera:

“ Artículo 40. Declárase carrera pública especializada las funciones sanitarias que desempeñen los profesionales de la medicina, ingeniería, dentistería, farmacia y demás profesionales sanitarios que requieren grado universitario. A quienes lo ejerzan se les reconoce el derecho a estabilidad, remuneración adecuada, ascenso, indemnización en caso de separación, jubilación y pensión” (42)

Para el logro de la efectiva Carrera Sanitaria se creó el Escalafón Sanitario, al cual pertenecen los profesionales anteriormente citados, se les clasifica en tres categorías (Primera, Segunda y Tercera), sobre la base de la valoración de su conducta, actuación oficial, mérito

(42) Código Sanitario, Ley 66 de 10 de noviembre de 1947, Editor Napoleón Arce, Panamá, Pág 13

profesional, antigüedad y capacidad física (artículo 42) Los concursos son internos y externos Sin embargo, los primeros prevalecen De acuerdo con el título profesional y la categoría a que pertenece el miembro del Escalafón asimismo corresponderá un salario determinado, se les concede el derecho a un salario básico y el cinco (5%) de aumento cada dos (2) años completos de servicios, además de otras prerrogativas salariales (artículo 47)

El ingreso al escalafón será por medio de concursos de oposición , se reconocen el derecho a los ascensos tomando en cuenta la antigüedad en el grado, méritos y conocimientos satisfactorios , por otro lado en su artículo 60, se regula el derecho a licencia por diversas razones, el escalafón reconoce la permanencia de sus miembros y sólo podrán ser separados por renuncia, falta, invalidez, jubilación o muerte (artículo 62)

Por otro lado, se declara carrera pública especializada la función técnica asistencial curativa y las funciones complementarias, ejercidas por profesionales de la medicina en instituciones médico-sociales del Estado Para su efectividad, se creó el Escalafón de Hospitales Para tener la condición de miembro se tiene que laborar a tiempo completo, lo cual es compatible con la profesión privada y cargos docentes fuera de la zona de servicio Las categorías del Escalafón de Hospitales serán las mismas del Escalafón Sanitario, aunque tienen sus propias particularidades

Para el ingreso al Escalafón no se ponen límites de edad, pero el retiro debe hacerse a los sesenta (60) años. La Carrera de Médico de Hospital es de alcance nacional, por tanto el Escalafón será único para toda la República (artículo 82). La inclusión de las enfermeras y del personal de ayuda se establecen a través del Decreto 87 de 1982. Las entidades encargadas de fijar las normas de habilitación y funcionamiento de clínicas, institutos y servicios médicos asistenciales, de autorizar el ejercicio de las profesiones médicas y paramédicas y de la salud de todos los panameños son el Ministerio de Salud y la Caja del Seguro Social en donde principalmente laboran los profesionales regulados por la Carrera de las Ciencias de la Salud, cuya base legal se describen en el siguiente cuadro:

BASE LEGAL DEL MINISTERIO DE SALUD 1969-1997		
FECHA	DECRETO O LEY	GACETA OFICIAL
1941	LEY N° 23 DE 21 DE MARZO DE 1941, por la cual se crea la Caja de Seguro Social	8.481 de 31 de marzo de 1941
1943	LEY N° 134 DE 27 DE ABRIL DE 1943, Orgánica de la Caja de Seguro Social	9 099 de 12 de mayo de 1943
1947	LEY 66 DE 10 DE NOVIEMBRE DE 1947, por el cual se instruye el Código Sanitario	Publicado por el antiguo Min De Trabajo, Previsión social y Salud Pública.
1954	DECRETO LEY N° 4 DE 27 DE AGOSTO DE 1954, por el cual se modifica la Ley N° 134 de 27 de abril de 1943, Orgánica de la Caja del Seguro Social	12 467 de 10 de septiembre de 1954
1958	LEY N° 19 DE 20 DE ENERO DE 1958, por la cual se modifica y adiciona el Decreto N° 14 de 1954 de la Caja del Seguro Social, reformado por la Ley 19 de 20 de enero del 1958	
1962	DECRETO LEY N° 9 DE 1° DE AGOSTO DE 1962, por el cual se modifica y adiciona Decreto N° 14 de 1954, reformado por Ley 19 de 1958	
1963	LEY N° 81 DE 29 DE NOVIEMBRE DE 1963, por el cual se modifica y adiciona el Decreto N° 14 de 1954, reformado por Ley 19 de 1958 y el Decreto Ley 9 de 1962 y se dictan otras medidas	15.016 de 10 de diciembre de 1963
1969	DECRETO DE GABINETE N° 1 DEL 15 DE ENERO DE 1969, por el cual se crea el Ministerio de Salud, se determina su estructura y funciones	16 292 de 4 de febrero de 1969
1969	DECRETO N° 75 DEL 27 DE FEBRERO DE 1969, por medio del cual se establece el Estatuto Orgánico del Ministerio de Salud	16 437 del 2 de septiembre de 1969

BASE LEGAL DEL MINISTERIO DE SALUD 1969-1997		
FECHA	DECRETO O LEY	GACETA OFICIAL
1970	DECRETO DE GABINETE N° 68 DE 31 DE MARZO DE 1970, por el cual se centraliza en la Caja del Seguro Social la cobertura obligatoria de los riesgos profesionales para todos los trabajadores del Estado y de las Empresas Particulares que operan en la República	16 576 de 3 de abril de 1970
1975	LEY N° 15 DE 31 DE MARZO DE 1975, por la cual se modifica la Ley Orgánica de la Caja del Seguro Social	17 830 de 30 de abril de 1975
1975	LEY N° 16 DE 31 DE MARZO DE 1975, por la cual se reglamenta el Fondo Complementario de Prestaciones Sociales obligatorio para todos los servidores públicos	17 852 de 2 de junio de 1975
1975	LEY N° 17 DE 31 DE MARZO DE 1975, por la cual se autoriza a la Caja de Seguro Social, para que administre el Fideicomiso de la Prima de Antigüedad, art 223 del Código de Trabajo	17 847 de 26 de marzo de 1975
1975	LEY N° 72 DE 15 DE DICIEMBRE DE 1975, por la cual se crea el Fondo de Cesantía de los empleados de la construcción	17 996 de 29 de diciembre de 1975
1976	LEY N° 43 DE 5 DE AGOSTO DE 1976, por la cual se modifica el Decreto ley N° 14 de 27 de agosto de 1954, Orgánica de la Caja de Seguro Social	18 148 de 10 de agosto de 1976
1980	LEY N° 2 DE 23 DE FEBRERO DE 1980, por la cual se modifica el Decreto Ley N° 14 de 27 de agosto de 1954, Orgánica de la Caja de Seguro Social, se aumentan las prestaciones vigentes y se toman otras medidas relativas a las jubilaciones especiales del Estado y a la Seguridad Social	Vigente
1997	LEY N° 8 DE 6 DE FEBRERO DE 1997 Por la cual se crea el Sistema de Ahorro y capitalización de pensiones de los servidores públicos y se adoptan otras medidas	Vigente

Fuente Ministerio de Planificación y Política Económica 1997

En atención sobre los positivo y valioso que tienen el Escalafón Sanitario y de Hospitales, consideramos que aplicado a otros servicios tanto públicos como privados, redundarían en mejorar las condiciones de trabajo de los recursos humanos en Panamá, para que sea más eficiente, idónea y de un gran contenido social

1.4.3. LA CARRERA JUDICIAL:

La Carrera Judicial es tratada en el Título XII, del Libro I, sobre “Organización Judicial”, de la Ley 29 de 25 de octubre de 1984, por la cual se adopta el Código Judicial. A esta, posteriormente se le modifican, adicionan y derogan algunas disposiciones, por medio de la Ley 18 de 8 de agosto de 1986. Como parte del proceso de modernización del Estado, el Órgano Judicial puso en vigencia esta carrera, a partir de 1991, para lograr así la estabilidad, capacidad e integridad de sus funcionarios.

La Carrera Judicial consiste en la realización de concursos públicos para ocupar cargos en el Órgano Judicial, compuesto por: La Corte Suprema de Justicia, el Consejo Judicial, el Ministerio Público, la Sala Civil, la Sala Penal, la Sala de lo Contencioso Administrativo, la Sala de Negocios Generales, El Primer Tribunal Superior del Primer Distrito Judicial, el Segundo Tribunal Superior del Primer Distrito Judicial, el Tribunal Superior del Segundo Distrito Judicial, el Tribunal Superior del Tercer Distrito Judicial, el Tribunal Superior del Cuarto Distrito Judicial, Tribunal Marítimo, Tribunal Tutelar de Menores, y el Tribunal Superior del Trabajo.

El Órgano Judicial basa su carrera en una científica selección y administración de recursos humanos, mediante la evaluación de méritos, talentos y antecedentes del aspirante, de conformidad a los requisitos establecidos por la Ley y el Reglamento que la rige, permitiendo la máxima capacidad y excelencia de quienes administran justicia.

Despolitizar la institución es una de los objetivos de dicha Carrera, así como librar a los funcionarios de las presiones externas y brindarles igualdad de oportunidades para ser promovidos y trasladados

Todas las posiciones, de acuerdo al reglamento de Carrera, deben ser sometidas a concursos, a excepción de los puestos de los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia y sus suplentes, y el personal de Secretaría y de servicio inmediatamente adscrito a estos funcionarios. Se distingue de esta forma, los servidores públicos que no forman parte y los que sí integran dicha carrera. Quedan por fuera de la misma. Los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, el Procurador General de la Nación, el Procurador de la Administración, así como el personal de secretaría y de servicio inmediatamente adscrito a estos servidores, es decir los auxiliares, escribientes, estenógrafos, conductores, y agentes de seguridad de dichos servidores (artículo 269)

La Carrera ampara a los Magistrados de Distrito Judicial, Jueces de Circuitos y Municipales, Fiscales Superiores y los Municipales y el resto del personal subalterno. Es decir, cubre a funcionarios del Órgano Judicial como del Ministerio Público. Dicha Ley señala los requisitos básicos para ocupar los cargos en el Órgano Judicial y el Ministerio Público, desde un Magistrado de un Tribunal Superior hasta los Jueces de Circuito y Municipales, fuera de los que indique el Reglamento al respecto.

En el Órgano Judicial se realizan dos tipos de concursos internos, en los cuales pueden participar sólo funcionarios judiciales, mixtos, en donde cualquier persona que reúna los requisitos mínimos puede aspirar a un cargo en esta institución. Estos concursos se anuncian con veinte (20) días ordinarios de anticipación a la fecha en que se declaran abiertos las inscripciones, previa publicación de avisos en lugares visibles y concurridos de la institución, así como en un diario de la localidad (por una sola vez), en donde se informa la clase de cargo, salario y requisitos que deben llenar los aspirantes, así como el período de retiro de los formularios y de entrega de los documentos.

Terminada la etapa anterior en el proceso de reclutamiento se procede a recibir la documentación, la cual será analizada por una Comisión, la cual está integrada por representantes de la Corte Suprema de Justicia, del Departamento de Personal y de otros estamentos vinculados a las posiciones concursantes.

Los criterios en los que la Comisión realizan la evaluación de cada aspirante se señalan a continuación:

“Nivel Académico: Títulos, cursos de actualización y perfeccionamiento profesional.

Experiencia Laboral: Cargos ocupados en relación con la posición en concurso, servicios en los sectores público y privado, ejercicio de la abogacía y experiencia como docente a nivel universitario.

Ejecutorias y Publicaciones: Investigaciones, conferencias, artículos jurídicos, ensayos, folletos, libros, compilaciones y similares.

Otros Conocimientos: Idiomas, manejo de máquinas a nivel técnico, estudios afines.

Entrevistas: Apreciación subjetiva de la personalidad del aspirante.

Conducta: Certificados de conducta personal y profesional, referencia

**sobre puntualidad y antecedente sobre sanciones disciplinarias.
Salud : Certificaciones médicas de la existencia de enfermedad o incapacidad que afecte su desempeño en el cargo; y prueba negativa en el uso de drogas ilícitas (43)**

La Comisión encargada de la evaluación de los criterios arriba citados, una vez realizada la calificación, elabora una lista de candidatos elegibles, o sea quienes reúnen los requisitos mínimos para el puesto vacante. En caso de que la Comisión determine que hay menos de tres candidatos elegibles para algún puesto en concurso se declara desierto y debe volverse a realizar

De acuerdo a datos estadísticos de el Órgano Judicial, actualmente laboran dos mil trescientos ochenta y dos (2,382) funcionarios, distribuidos en las diferentes dependencias de los cuatro distritos judiciales del país. Durante los últimos cinco años y de manera continúa el Órgano Judicial señala que ha sometido a concurso la mayoría de sus cargos

Por otro lado, para los nombramientos de Magistrados de Distrito Judicial, Jueces de Circuito y Municipales de primera y segunda categoría, se toman en cuenta dos reglas, en la primera vacante, se asciende al funcionario de la categoría inmediatamente inferior de mayor antigüedad y mejor hoja de servicios, ante una segunda vacante y siguientes se somete a concurso entre los que ocupen un puesto inmediatamente inferior en el Escalafón y los aspirantes extraños al Órgano Judicial, siempre que cumplan los requisitos requeridos (artículo 270)

(43) <http://www.sinfo.net/orgjup/organo.htm> **Órgano Judicial de Panamá 1998**

Para que los Magistrados y Jueces entren en ejercicio de sus funciones, es indispensable que presten juramento y tomen posesión ante el funcionario o Tribunal que hizo el nombramiento. Si el nombrado no se presentase en los plazos señalados, según sea el caso, se declarará vacante el puesto y se abrirá a concurso nuevamente (artículo 273)

Los suplentes, primero y segundo, de los Magistrado y Jueces, serán escogidos por concurso, entre los graduados en Derecho y que cumplan con la edad requerida por la Ley y los titulares de un cargo de la categoría inmediata inferior. En el Escalafón Judicial se incluyen las categorías que van desde Jueces Municipales de 2ª, hasta Magistrados de Distrito Judicial (artículo 277). El principio de la estabilidad, indispensable para el funcionario Judicial, se encuentra debidamente tutelado de la siguiente manera

“Artículo 278: Los Magistrados de Distrito Judicial, los Jueces de Circuito Municipales, así como los servidores públicos subalternos amparados por la Carrera Judicial, son inamovibles. En tal virtud, no podrán ser destituidos ni suspendidos ni trasladados sino por razón de delito o por falta debidamente comprobados” (44)

Esta norma es aplicable a los suplentes, al ejercer ocasionalmente sus funciones. Ninguna suspensión, destitución y traslado se realizará si no es conforme con la Ley y no media el derecho de defensa al afectado. En cuanto a los traslados se prevén dos eventualidades: se pueden hacer por consentimiento mutuo en el escalafón de igual categoría, con la autorización

(44) Ley 29 de 25 de octubre de 1994, por la cual se adopta el Código Judicial y Ley 18 de 8 de agosto de 1986, por la cual se modifican, adicionan y derogan algunas disposiciones de la Ley 29 de 1994

fundada y escrita del funcionario que hizo el nombramiento, y con la excepción de los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia y de los Jueces Municipales de 3ª categoría, los Magistrados y los Jueces podrán ser trasladados a puestos de igual categoría, de acuerdo con ciertas causas establecidas (artículos 281 y 282)

Las causas que conducen a incurrir en faltas merecedoras de sanción disciplinaria se tipifican en el artículo 285, se enumera el procedimiento y las sanciones correccionales correspondientes a la infracción. La cuantía de la sanción dependerá del tipo de cargo que desempeñe el funcionario (artículos 291, 292, y 297). La pena más severa es la pérdida del cargo, que procede cuando a un servidor judicial, se le ha impuesto más de dos veces la pena de suspensión con privación de salario en el período de dos años (artículo 296)

Un elemento que contribuye enormemente a la tranquilidad de los funcionarios de Carrera Judicial y a estimular un mejor servicio es los sobresueldos a los que tienen derecho cada cuatro años desde los que devengan el salario mínimo hasta los que tienen un salario de mil quinientos balboas (artículo 300)

Los aspectos antes enunciados de la Carrera Judicial y de su Reglamento Interno le brinda el prestigio social, la estabilidad y las armónicas relaciones de trabajo entre la Institución y sus funcionarios. Los concursos de méritos y de antigüedad, el escalafón, el procedimiento disciplinario claramente establecido, el derecho a defensa, así como la eficiencia que pueda tener la función pública judicial, significan un inestimable avance en el proceso de construcción

del Servicio Civil y de una Carrera Administrativa, es altamente ejemplarizante para la adecuada administración de recursos humanos en Panamá

1.4.4. CARRERA POLICIAL:

La Carrera Policial vigente, se reglamenta a través de la Ley N° 18 de 3 de junio de 1997, Orgánica de la Policía Nacional, la cual a partir de la entrada en vigencia no le serán aplicables las disposiciones de la Ley 20 de 1983, Ley de la Fuerza Pública , el Decreto de Gabinete 38 de 1990, el Decreto de Gabinete 42 de 1990, del Decreto Ejecutivo 221 de 1990, el Decreto Ejecutivo 168 de 1992, el Decreto Ejecutivo 219 de 1992, la Ley 57 de 1995 y cualquier otro Decreto de Gabinete, Ejecutivo y demás leyes especiales, contrarias o incompatibles con la misma, excepto las de seguridad social

La Ley N° 18 consta de XII Capítulos que mencionamos a continuación Capítulo I “Objetivos” (artículo 1 y 2) , Capítulo II “Principios Generales” (artículo 3 al 6) , Capítulo III “Funciones” (artículo 7), Capítulo IV “Principios Básicos de Conducta” (artículo 8 al 16), Capítulo V “Uso de la Fuerza” (artículo 17 al 39), Capítulo VI “Organización” (artículo 40 al 47), Capítulo VII “Carrera Policial” (artículo 48 110), Capítulo VIII “Enseñanza Policial” (artículo 111 al 114), Capítulo IX “Ética Profesional” (artículo 115 al 116), Capítulo X “Régimen de Disciplina” (artículo 117 al 126), Capítulo XI “Normas de Carácter Procesal, Penal y Penitenciario” (artículo 127 al 130), Capítulo XII “Disposiciones Finales” (artículo 131 al 132)

La Policía Nacional se crea como una dependencia de la Fuerza Pública, adscrita al Ministerio de Gobierno y Justicia, cuyo jefe máximo es el presidente de la República, es una institución encargada de garantizar la paz, la seguridad ciudadana, el cumplimiento y la observancia de la Constitución Política de la República y demás leyes, así como el orden interno, subordinada al poder público legítimamente constituido, por lo cual es un cuerpo armado, permanente y de naturaleza civil, (artículo 1 y 2 de la Ley N° 18)

Para los efectos de este trabajo, nos interesa describir algunas normas básicas en lo referente a la Carrera Policial, es decir, el Capítulo VII de la Ley N° 18, Orgánica de la Policía Nacional. La Carrera Policial se basa en criterios de profesionalidad y eficiencia, se establece en el artículo 48 que el Órgano Ejecutivo, a través del Ministerio de Gobierno y Justicia, promoverá las condiciones más favorables para la adecuada promoción humana, social y profesional de los miembros de la Policía Nacional, de acuerdo a los principios de objetividad, igualdad de oportunidades, méritos y capacidad. De igual forma se establece que tendrá los siguientes cargos: agente, cabo segundo, cabo primero, sargento segundo, sargento primero, subteniente, teniente, capitán, mayor, subcomisionado, comisionado y subdirector general.

El ciudadano que desee ingresar a la carrera policial, deberá seguir las normas de reclutamiento y selección establecidas en la Ley y sus reglamentos, y adquirirá la posición de carrera en cuanto cumpla con el período de prueba con una evaluación satisfactoria, y el ingreso se producirá por el cargo inferior del escalafón (artículo 49). Por otra parte, los miembros de la

Policía Nacional, en su calidad de servidores públicos , se clasifican en personal juramentado y no juramentado, sobre el particular, se indica literalmente que

- “1. El personal juramentado estará constituido por los funcionarios que ingresen a través de escuelas o academias de formación policial, organizadas o reconocidas por el Órgano Ejecutivo.**
- 2. El personal no juramentado estará constituido por los funcionarios que no ejercen funciones policiales y cuyas actuaciones se limitarán, única y exclusivamente, a fines administrativos y técnicos, con la idoneidad necesaria para los cuales fueron nombrados. No portarán placas ni uniforme propios de la institución”.** (45)

La Sección Segunda, del Capítulo VII de la Ley, regula lo concerniente a las acciones administrativas que entre otras señala las siguientes nombramientos, retribuciones, traslados, ascensos, licencias , evaluaciones, capacitación, bonificaciones, incentivos, retiros, reintegros, vacaciones, renuncias, sanciones, destituciones, suspensión del cargo, permisos, condecoraciones y jubilaciones

Los nombramientos y ascensos los hace el Presidente de la República, según la Carrera Policial, con la participación del Ministro de Gobierno y Justicia con sujeción a las disposiciones que establezca la Ley y los reglamentos

(45) Ley N° 18 de 3 de junio de 1997, **Orgánica de la Policía Nacional**. Páginas 17 y 18

La remuneración de los que formen parte de la carrera policial, será justa, que contemple su nivel de formación y especialidad, cargo, categoría, antigüedad, nivel académico y responsabilidad. Dichas remuneración consistirá en salario base en función de la categoría, sobresueldo por años de servicio (cada dos años a razón de el cuatro por ciento sobre el salario base), viáticos y gastos por funciones y destino de responsabilidad específicos, gastos de representación, conforme lo disponga el reglamento y lo que la Ley determine, (artículo 61)

Los miembros de la Policía Nacional pertenecientes a la carrera tendrán derecho a que les conceda licencia con goce de salario, en los siguientes casos que se detallan a continuación

“1. Para asistir a los funerales del cónyuge, compañera o compañero hijo o hija, padre, madre y hermano o hermana. Esta licencia será efectiva a partir del día siguiente al fallecimiento.

Además, el Estado le otorgará una asistencia económica para los gastos de sepelio, cuya cuantía será determinada, de tiempo en tiempo por el Órgano Ejecutivo.

2. En el caso de que el policía contraiga matrimonio. En este evento, la licencia deberá ser solicitada por escrito con quince días de anticipación.

3. En caso del nacimiento de un hijo habido con el cónyuge, o con la compañera o compañero declarado en la hoja de vida del policía. El Estado le otorgará una asistencia económica, cuya cuantía será determinada, de tiempo en tiempo, por el Órgano Ejecutivo.

4. En caso de graves calamidades domésticas debidamente comprobadas, a discreción del director general de la Policía Nacional, conforme a la gravedad del hecho (...). (46)

((46) Ley Nº 18 de 3 de junio de 1997. *Ibid* Página 20

Las asistencias económicas, arriba señaladas, son aspectos novedosos ya que además se estipula que si el policía requiere ausentarse por tiempo mayor al establecido en el reglamento podrá autorizársele descontándole de su salario el tiempo no trabajado, o compensándolo con igual tiempo de servicio efectivo. En horas distintas del turno ordinario de sus servicios prestados anticipadamente fuera de sus días libres.

Otros aspectos novedosos de esta ley son el programa de becas para estudios en beneficio de los hijos de los miembros de la carrera (coordinado con el IFARHU), incentivo y reconocimiento salarial al obtener el policía miembro de la carrera un título universitario, gastos de transporte viáticos de alimentación y hospedaje para la realización de misiones especiales, dentro o fuera del país; defensa técnica, a cargo de la institución, en procesos judiciales y penales en que sean parte el policía, su esposa o los hijos menores de edad, arreglos para que el personal en estado de embarazo no efectúe tareas inadecuadas o perjudiciales a su estado (Artículos 64 al 69)

Los traslados de un miembro de la policía será recomendado por el jefe de la unidad, de conformidad con el reglamento interno, salvo los cargos de dirección que requerirán la aprobación del Ejecutivo y deberá ser informado al Director General de la Policía Nacional. Se realizarán cada dos años o en un tiempo menor a discreción del Órgano Ejecutivo los traslados y rotaciones de los jefes y subjefes de la zona o área policial. Por razones de servicio el Órgano Ejecutivo podrá autorizar el traslado de unidades de la Policía a otra institución de seguridad pública, manteniendo el mismo cargo o su equivalente, y el derecho a ascenso y jubilación.

En materia de ascenso, los miembros de la policía tendrán derecho a ser ascendidos al cargo inmediatamente superior por disposición del Órgano Ejecutivo, en atención a recomendaciones del director general de la institución, según se disponga en el reglamento de evaluación y ascensos. Estos ascensos se consideran estímulos al mérito profesional, a la antigüedad y a la eficiencia en el servicio policial. A este efecto se creará una Comisión de evaluación adscrita a la Dirección de Recursos Humanos, cuyo desempeño será objetivo e imparcial, reconociéndose el recurso de reconsideración y apelación (artículo 78 y 79)

Las vacaciones de los miembros de la policía consisten en un descanso anual remunerado, que se calculará a razón de treinta (30) días por cada once (11) meses continuos de trabajo, o a razón de un día (1) por cada once (11) días de trabajo efectivamente servido. Dichas vacaciones no deberán ser tomadas en periodos fraccionados menores de 15 días cada uno.

Es un deber, condición de desarrollo y eficiencia de la Carrera Policial, la existencia y administración de una permanente programación de capacitación y formación, para ello el Ministerio de Gobierno y Justicia creará los centros educativos policiales para la formación, capacitación y especialización de los miembros de la Policía Nacional. La forma y procedimientos será determinados por los reglamentos, (artículos 111 al 114)

De este precepto legal se desprende que los miembros de la policía que pertenezcan a la carrera policial gozarán de estabilidad en su cargo, y sólo podrán ser privados de ella conforme lo establece el artículo 103 de la Ley

Los deberes, derechos y prohibiciones se establecen en los artículo 108, 109 y 110 Por otro lado el régimen disciplinario a los miembros de policía de carrera, consiste en amonestación privada, amonestación pública, arresto y destitución, todas sin perjuicio de las acciones a que hubiere lugar conforme lo dispone el Código Penal Se crea la Juntas Disciplinarias, locales y superiores, a las que corresponde ventilar la comisión de faltas al reglamento disciplinario, dependiendo de su gravedad Las decisiones de la Junta Disciplinaria son apelables en segunda instancia ante el Ministro de Gobierno y Justicia , en observancia del debido proceso

Los miembros de la Policía Nacional que pertenezcan a la Carrera serán destituidos según el artículo 103, en los siguientes casos

- “ 1. Haber sido condenado mediante sentencia judicial ejecutoriada por la comisión de un delito que conlleve pena de prisión.**
- 2. Por decisión disciplinaria ejecutoriada, tras la violación de los preceptos establecidos en la presente Ley o sus reglamentos ” (47)**

Como se observa en la cita anterior la Ley y los reglamentos específicos determinaran el proceso de destitución En materia de regulación, las jubilaciones de los miembros de la policía de carrera serán por los siguientes motivos Haber cumplido 25 años de servicio consecutivos o 30 años de servicio no continuos prestados dentro de la institución (percibirán la suma correspondiente al último salario devengado), cuando en cumplimiento del deber,

(47) Ley N° 18 de 3 de junio de 1997 Ibid Página 28

queden inválidos de por vida o imposibilitados para prestar servicio, previa solicitud, por disminución de la capacidad psicofísica, o por sobrepasar la edad mínima correspondiente a su cargo, después de 20 años de servicios continuos(se le pagará una asignación mensual de retiro que no sobrepase el setenta por ciento (70%) de su último sueldo Sin embargo, el personal no juramentado se jubilará según lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Caja del Seguro Social

Sin perder de vista, la naturaleza muy particular del servicio público que prestan los miembros de la carrera policial , lo cierto es que su régimen es un importante modelo que se debe imitar y extender al conjunto de los trabajadores públicos y privados , y que hoy abonan en la demostración de las bondades y ventajas de la necesidad de un Sistema de Carreras Públicas Civiles, tanto para los políticos, científicos y estadistas, como para el pueblo en general

1.4.5. LEGISLACIONES ESPECIALES :

1.4.5.1. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

La Contraloría General de la República se rige orgánicamente por la Ley 32 de 8 de noviembre de 1984, y por el Decreto Número 194 de 16 de septiembre de 1997 , por el cual se modifica el Reglamento Interno Para dar cumplimiento con las funciones asignadas a la Contraloría por la Constitución y la Ley, tiene bajo la dirección y dependencia del Contralor y Subcontralor los siguientes despachos Secretaría General, Delegados y Coordinadores, Auditoría Interna, Relaciones Públicas y las Direcciones de Administración y Finanzas, Asesoría Legal, Auditoría General, Consular Comercial, Contabilidad, Control Fiscal, Ejecutiva

de Desarrollo, Estadística y Censo, Informática, Ingeniería, Investigaciones Especiales, Programación, Recursos Humanos, Responsabilidad Patrimonial y Sistemas y Procedimientos

El artículo 8 de la Ley 32, indica que la selección y promoción del personal debe realizarse en base a los méritos personales y profesionales. Para el cumplimiento de este principio se ordena instituir en el Reglamento Interno de la Contraloría un sistema de Clasificación de Cargos y otro de Selección que garantice que el escogido es idóneo para desempeñar el cargo respectivo y que todo ascenso responde a un justo reconocimiento de los méritos del servidor promovido. Además no podrá haber destitución o descenso de categoría sin esclarecer los cargos y ejercer el derecho de defensa, y se debe llevar un historial de servicios. La Ley 32 de igual forma mandata en su artículo 9 la estabilidad de las personas que laboran en esta entidad, y que de inmediato describiremos

“Artículo 9: La estabilidad de los servidores de la Contraloría estará condicionada a la idoneidad, lealtad, antigüedad y moralidad del servicio público. Hasta tanto se dicte la Ley de Carrera Administrativa todo el que haya laborado en la Contraloría, a satisfacción, durante un mínimo de cinco (5) años, gozará de estabilidad y no podrá ser cesado más que por causas establecidas en la Ley o en el Reglamento Interno, debidamente comprobadas.” (48)

48) Ley 32 de 8 de noviembre de 1984, por el cual se adopta la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República. Gaceta Oficial 20 188 de 20 noviembre de 1984
Página 4

De este precepto se desprende que la estabilidad está sujeta a la idoneidad o capacidad profesional, la lealtad hacia la institución, la antigüedad de cinco (5) años como mínimo y la capacidad moral en la prestación del servicio público. A los que reúnan estos requisitos se les otorgará, previo un examen, el certificado de estabilidad.

De acuerdo a este artículo los funcionarios pasarán a regirse por la Ley de Carrera Administrativa, la que fue aprobada por Ley N° 9 de 1994, por lo que serán regulados por dicha Ley en cuanto la Institución como los funcionarios sean incorporados al Sistema de Carrera Administrativa, según el cronograma para ello establecido por la Dirección General de Carrera Administrativa.

El Decreto N° 194 de 16 de septiembre de 1997, por el cual se modifica el Reglamento Interno, desarrolla la Ley 32 y toma en consideración los principios y preceptos establecidos por las normas y reglamentos de la Dirección General de Carrera Administrativa. De acuerdo a este Reglamento el Sistema de reclutamiento y selección de personal interno y externo considerará los méritos personales y profesionales a través del análisis de antecedentes (educación formal e informal y experiencia laboral), exámenes de libre oposición (pruebas psicológicas y conocimientos) y de entrevistas, a fin de detectar aptitudes, rasgos y conocimientos, conforme a la naturaleza de las tareas y a los requerimientos mínimos establecidos por el Sistema de Clasificación de Cargos (artículo 22).

El Reglamento Interno señala que el ingreso al servicio público en la Contraloría se formaliza mediante acción administrativa de nombramiento o de celebración de contrato. En cuanto al proceso de inducción se establece que el servidor público una vez haya tomado posesión del cargo tendrá que familiarizarse con la misión, acción, estructura organizacional, funcionamiento, Reglamento Interno y otros aspectos generales de la Contraloría (artículos 23 y 24). El período de prueba es de doce (12) meses en el cual será evaluado y notificado trimestralmente de los resultados por su superior inmediato (artículo 25).

Tiene gran relevancia el Sistema de Clasificación de Cargos ya que se considera la naturaleza de las tareas y los requerimientos mínimos para la ocupación de los cargos, lo que proporciona las bases para la aplicación de los Sistemas de Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Administración de Sueldos y Capacitación (artículo 28). La evaluación del desempeño se fundamentará en los logros alcanzados en relación a las tareas y deberes que impone el cargo al servidor público, será aplicada por lo menos una vez al año independientemente del nivel jerárquico.

El artículo 30 del Reglamento interno regula el traslado de los servidores públicos de la Contraloría como su reubicación permanente del cargo actual hacia otro cargo de igual complejidad, jerarquía y remuneración, conforme a las necesidades del servicio y no por razones disciplinarias. Se tomarán en cuenta para ello lo siguiente:

- a. Que exista una necesidad debidamente comprobada en el servicio;**
- b. Que exista la vacante y partida presupuestaria correspondientes;**
- c. Que exista la aprobación previa de los Directores involucrados;**

ch. Que no represente ninguna erogación adicional a la Institución ni disminución de la eficacia de la actividad o servicio que prestaba” (49)

Este artículo contempla lo que establece La Ley de Carrera Administrativa en sus artículos 79 y 80, del Título V “Acciones de Recursos Humanos, Capítulo III “Traslados”, ya que la ley N° 9 en su Título X “Disposiciones Finales”, artículo 197, establece que esta Ley deroga todas aquellas normas que le sean contrarias

En lo relativo a la Capacitación de los servidores públicos de la Contraloría , el artículo 32 señala que, se brindará las oportunidades de formación y desarrollo a través de la capacitación interna, externa nacional e internacional conforme a las necesidades detectadas por cada Dirección, por otro lado el servidor es responsable del autoaprendizaje y perfeccionamiento profesional a través de la asistencia, puntualidad y de las calificaciones obtenidas

Las licencias a que tienen derechos los servidores públicos de la Contraloría son por enfermedad común o profesional (requiere certificación de incapacidad) , licencia por gravidez (de acuerdo al artículo 68 de la Constitución y las disposiciones legales de la Caja de Seguro Social), por estudios (con o sin salario de acuerdo al Decreto Ejecutivo N° 15 de 1962, Ley 31 de 2 septiembre de 1977, Decreto que reglamenta la capacitación y leyes correspondientes), licencia para trabajar en otras entidades (sin sueldo hasta por cuatro meses

(49) Decreto Núm 194 de 16 de septiembre de 1997, por el cual se modifica el Reglamento Interno de la Contraloría General de la República Panamá Página 11

el Contralor podrá prorrogar el periodo establecido si media causa justificada (artículo 59, 60, 61, 62, y 63 del Reglamento Interno)

En cuanto a las medidas disciplinarias, por orden de gravedad de la infracción, se indica que son amonestación verbal, amonestación escrita, suspensión temporal sin goce de salario, a aplicarse en forma progresiva de dos (2) , tres (3) y cinco (5) días hábiles Y destitución del cargo por las causales establecidas en el régimen disciplinario (artículo 182 del Reglamento Interno)

Las causales de destitución, se indican en el artículo 86 (16 causales), previo a la investigación destinada a esclarecer los cargos que se le atribuyen al servidor público, en el cual se le permite a éste ejercer el derecho de defensa La investigación sumaria deberá practicarse en un periodo no mayor de treinta (30) días, el cual se prorroga de ser necesario El Contralor General, podrá separar provisionalmente al servidor por el periodo de la investigación, (artículos 87, 88 y 89 del Reglamento Interno) Finalmente se declara en este Reglamento Interno, que todo aquello no regulado de manera expresa en dicho Reglamento se aplicará la Ley Nº 9 de 20 de junio de 1994 y disposiciones concordantes (artículo 139)

Tanto la Ley 32 de 1984, como el Reglamento Interno vigente , contienen la institucionalidad de un moderno sistema de administración de recursos humanos, por lo que se explica el prestigio social y fe pública , eficiencia y esmero en sus funciones, como resultado de la aplicación de los principios de méritos, la estabilidad, la jubilación con el último salario y

otras prerrogativas que protegen a los servidores públicos de los males de la política criolla, por otro lado la supletoriedad de la Ley de Carrera Administrativa sustituye cualquier vacío que dejen las normas que regulan esta institución

1.4.5.2. CARRERA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE PANAMÁ.

La Carrera Administrativa Universitaria, creada por mandato legal de la Ley 11 de 8 de junio de 1981, que regula orgánicamente a la Universidad de Panamá, significó la culminación de cuarenta y seis (46) años en búsqueda de la democratización de la Institución Rectora de la Educación Superior, por parte del cuerpo de empleados administrativos junto a los estudiantes y docentes universitarios

El 23 de mayo de 1980, se funda la Asociación de Empleados de la Universidad de Panamá (ASEUPA), en el marco de una gran crisis universitaria y de una demanda generalizada por democratizar el gobierno y la enseñanza universitaria, dicha crisis finalizó con la derogación del Decreto de Gabinete 144 de 3 de junio de 1969, y su reemplazo por la Ley 11 de 8 de junio de 1981, la que representa un importante paso en la democratización de esta Alta Casa de Estudios

En esta nueva Ley Orgánica de la Universidad, se sella un importante logro ya que a los empleados administrativos se les otorga el derecho a estar representados en los máximos Órganos de Gobierno, y que se dedique el Capítulo VI, a la creación de la Carrera Administrativa y sus principios básicos para el posterior desarrollo, lo que mereció el respeto y reconocimiento de los demás estamentos universitarios

Una vez que entra en vigencia el nuevo instrumento legal, los trabajadores logran el pago de las horas extraordinarias y la puesta en práctica del Manual Descriptivo de Cargos, lo que condujo que cada cargo tenga un salario base inicial produciéndose con ello uniformidad administrativa y el cumplimiento del principio laboral, que al trabajo en iguales condiciones corresponde igual salario

El Reglamento de Carrera Administrativa, elaborado mediante comisión mixta de trabajadores-administración, se aprueba en reunión 10-85 del Consejo General Universitario, el 8 de agosto de 1985, es publicado el 18 de enero de 1986 y entra a regir en febrero del mismo año (En virtud de lo mandatado en los artículos 50 y 51 de la Ley 11 Orgánica de la Universidad de Panamá)

A mas de diecisiete (17) años de haberse creado la Carrera Administrativa y a trece (13) años de haber entrado a regir el Reglamento de Carrera de Personal Administrativo, consideramos oportuno hacer un breve esbozo de algunos elementos básicos, fundamentalmente en su relevancia ya que su sistema de administración de recursos humanos se basa en méritos,

competencia, idoneidad y estabilidad laboral, condiciones estas que conducen hacia la eficiencia, productividad y al mejoramiento de las condiciones de trabajo y de vida de los empleados administrativos

Los principios generales por los que se rige el Reglamento de la Carrera son estabilidad en el empleo sujeta a la eficiencia, actitud laboral y la observación de los deberes, a igual trabajo, igual remuneración, igualdad de oportunidades para ser promovidos, igualdad de trato, consideración y respeto sin distinción alguna, derecho y oportunidad de recibir facilidades de bienestar social y superación profesional (artículo 3 del Reglamento)

El artículo 12, crea la Comisión de Personal,(integrada por 2 representantes nombrados por el Rector, dos representantes de la Asociación Gremial, y el Director de Personal), la cual tiene la función principal de ser un organismo de consulta y conciliación entre la Institución y el personal administrativo ante controversias por efecto de la interpretación y aplicación del Reglamento. Por otro lado la experiencias en lo relativo a su aplicación revelan aspectos positivos, sin embargo, actualmente se estudian reformas al Reglamento para permitir su perfeccionamiento y evitar así interpretaciones arbitrarias de las normas, violación de los preceptos claramente establecidos y factores políticos que atenten con la efectiva implementación de la Carrera Administrativa en la Casa de Méndez Pereira

La interpretación sobre los cargos de libre designación ha constituido uno de los puntos más conflictivos entre la Administración y la Asociación, sin embargo actualmente se realiza un estudio para la actualización del Manual de Cargos que permita esclarecer esta situación

El Título IV del Reglamento adopta el Sistema de Clasificación de Puestos, el cual pone su atención en las funciones, deberes y responsabilidades para desempeñar un cargo. El artículo 20 del Reglamento ordena que debe existir un Manual de Descripción de Clases de Puestos lo que facilita la contratación, la selección, simplifica la fijación de las remuneraciones y coadyuva al mantenimiento de equidad entre los niveles de salarios. Dentro de este sistema existen las reclasificaciones de los puestos, las cuales deben efectuarse durante los seis primeros meses de cada año fiscal, su procedimiento se observa en el artículo 24 el cual indica que puede ser impulsado por el jefe inmediato, a solicitud de los funcionarios directamente o por iniciativa de la Dirección de Personal.

Una de las columnas vertebrales en la reglamentación de la carrera administrativa de la Universidad es el sistema de reclutamiento y selección, se instituye en el Título V del Reglamento señalando que abarca una serie de procedimientos e instrumentos para determinar las capacidades y méritos de los aspirantes. De acuerdo al artículo 29 se toman en cuenta cinco aspectos: Nivel Educativo, Experiencia Laboral, Pruebas Específicas, Pruebas Sico-Técnica y la Entrevista. Este último aspecto se utiliza cuando hay varias personas cuya diferencia en puntajes es menor de cinco (5) puntos.

El documento reglamentario indica que hay dos clases de concursos interno y externo, en ambos se contempla una serie de pasos , bajo la guía de lo que dice el Reglamento en su artículo 32 Anuncio de los concursos por diez días, período de inscripción, elaboración de las pruebas, aviso de la fecha, lugar y hora de la aplicación de las pruebas, evaluación general de las pruebas, dar conocimiento de los resultados a los interesados, período de reclamo (5 días hábiles después de entregado los resultados), envío de los resultados al Rector, quien debe nombrar al concursante de más alta puntuación El artículo 36 del Reglamento establece que debe haber un período de prueba para ingresar a la Carrera Administrativa el cual no debe ser menor de tres (3) meses , ni mayor a seis (6) meses

Otro de los avances del Reglamento de Carrera Administrativa es la creación del Sistema de Capacitación, el cual debe realizar programas orientados a mejorar y habilitar a los funcionarios administrativos para el más efectivo desempeño de sus funciones Tales programas deben tener relación con los objetivos de la Institución, las funciones que desempeña el personal y las necesidades mínimas del puesto (artículo 41) Los objetivos de las actividades de capacitación y de superación académica será tomado en cuenta para los concursos, evaluaciones, ascensos, aumentos de sueldos y reclasificaciones que e se presenten en la Institución

Por otra parte, el Reglamento ordena la creación del Sistema de Evaluación del Desempeño de Personal, el cual tendrá la finalidad de conocer la conducta laboral y medir el grado de eficiencia de los trabajadores administrativos universitarios (artículo 50). Dicha

evaluación debe ser anual para los funcionarios permanentes y cada seis meses para los funcionarios eventuales o temporales (artículo 52)

La evaluación la revisa el supervisor del funcionario y debe ser ratificada por el Jefe de la Unidad correspondientes Sin embargo, si el funcionario no estuviere de acuerdo con los resultados evaluativos tendría un plazo no mayor de diez (10) días hábiles para interponer los recursos de reconsideración o apelación (artículo 53) La escala de calificación se basa en Excelente, Satisfactorio y Deficiente, esta última tiene la condición de que debe informarse previamente la detección del rendimiento deficiente

Entre las ventajas que ofrece la evaluación del desempeño de personal es que se tomarán en consideración para fundamentar acciones que se decidan en relación con ascensos, licencias, traslados, despidos, becas, cursos de capacitación, reclasificación, nombramientos , concursos y remuneraciones (artículo 37)

El Reglamento de Carrera desarrolla lo relativo a los ascensos y traslados Se contemplan dos tipos de ascensos permanentes y temporales (artículo 62), la unidad encargada de coordinar todas las acciones administrativas vinculadas al estudio y trámite de los ascensos es la Dirección de Personal (artículo 67)

Por otro lado , el Reglamento se ocupa del tratamiento de la materia relacionada con los traslados Sobre el particular, el artículo 70 preceptúa que

“El traslado es la acción mediante la cual se moviliza a un funcionario de una unidad a otra, dentro de la institución, para ejercer un mismo tipo de cargo, con igual remuneración” (50)

De la transcripción de esta norma se deduce que una acción de traslado podrá hacerse, siempre y cuando no resulte en desmejoramiento salarial y laboral. De ahí que el traslado dentro de la institución se sujeta a la condición de que se trate de un mismo tipo de cargo, con igual remuneración a la que recibía en su actual puesto.

Los traslados se clasifican a su vez en permanentes y temporales, los cuales se sujetan a la aprobación del Vicerrector Administrativo (artículo 71). El traslado permanente tiene un carácter definitivo, mientras que el temporal es provisional y no deberá ser mayor de tres (3) meses, aunque de forma especial se puede prorrogar por un mes adicional.

El Título XIV del Reglamento regula lo relativo al sistema de remuneración de los trabajadores universitarios. Dicho sistema se basa en el principio constitucional de que “a trabajo igual, desempeñado en idénticas condiciones, corresponde siempre igual salario” (artículo 155).

(50) Gaceta Universitaria N° 22, de 18 de enero de 1986, **Reglamento de la Carrera del Personal Administrativo** pág 28

Cada clase de puesto debe tener un salario base, o sea el mínimo salarial que debe devengar un funcionario en cargo y grado que ocupa (artículo 156) Para desarrollar este sistema, existe la Escala General de Salarios, que es una parte integrante y vital de la Carrera Administrativa. Se define el ordenamiento salarial de la forma siguiente

“La Escala General de Salarios es el instrumento que regula la remuneración que le corresponde a cada empleado conforme a la clase de cargo, las funciones que desempeña, méritos y antigüedad, y cubrirá todos los cargos que forman parte del régimen de la Carrera Administrativa de la Universidad de Panamá” (51)

De lo anterior se deduce que cada empleado tiene la certeza del monto de la remuneración a que tiene derecho conforme la clase y grado del cargo que ocupa, así como su incremento en las etapas por cada dos años de servicio. También se colige que no habrá ningún cargo de carrera que no este sujeto a la Escala General de Salarios. Por otra parte la revisión de dicha Escala debe verificarse cada cuatro (4) años para hacerle los ajustes pertinentes (artículo 158)

Otro aspecto importante de la Carrera Administrativa Universitaria es el Régimen Disciplinario considerado como uno de los más conflictivos y a su vez relevantes, el cual en no pocas ocasiones ha sido fuente de confrontación entre los trabajadores y la administración universitaria

(51) Gaceta Universitaria Nº 22, de 18 de enero de 1986, *Ibid.* Pág. 24.

El Capítulo I, “Del Régimen Disciplinario”, se refiere a una serie de disposiciones generales, señalándose que el objeto del mismo es el de garantizar el normal funcionamiento de la institución, para lo cual debe regularse la conducta y las relaciones del empleado con la administración, las cuales deben ser armoniosas y de respeto mutuo (artículo 164)

De acuerdo al mencionado Reglamento, los empleados que no cumplan con sus deberes y obligaciones serán sancionados con la aplicación de una medida disciplinaria, teniendo en cuenta la gravedad de la falta y demás circunstancias que atenúen o agraven la medida (artículo 167) Resulta orientador en este aspecto, el artículo 53 de la Ley 11 , el cual reza así

“ Los empleados permanentes del personal administrativo no podrán ser separados de sus cargos, destituidos, ni suspendidos, sin por la causas y en la forma que determine el Reglamento de la Carrera de Personal Administrativo, el cual establecerá garantías especiales de audiencia y pruebas en beneficio del empleado previas al acto de destitución o suspensión” (52)

La cita anterior nos señala que, no se procede a la aplicación de una sanción disciplinaria si esta no esta basada en las causas, procedimientos y las plenas garantías del ejercicio de los derechos de defensa, determinados en el Reglamento y ejecutados previamente a la respectiva sanción

(52) Ley 11 de 1981 **Orgánica de la Universidad de Panamá** Publicación de la Universidad de Panamá, pág 25

En el Capítulo II, del Título que analizamos, se enumeran cinco tipos de sanciones que son amonestación verbal (la aplica el jefe inmediato), amonestación escrita (le compete al jefe de la unidad administrativa), suspensión temporal sin salario de 1 a 3 días; suspensión sin goce de salario de 4 a 6 días (la solicita el jefe de la unidad , pero le corresponde aplicarla al vicerrector administrativo), y destitución del cargo (la debe ejecutar el Rector), (artículos 171 al 179)

La regulación legal y la propia experiencia en la ejecución de la Carrera Administrativa Universitaria ha tenido una serie de repercusiones tanto a lo interno de la Universidad como para el resto de las instituciones estatales, en especial para la Dirección General de Carrera Administrativa, como ente regulador de la Carrera Administrativa en todo el sector público

El desarrollo práctico de la Carrera Administrativa Universitaria, se ha erigido en un modelo a imitar, por los beneficios que otorga la misma a la administración de recursos humanos del Estado, así como a los servidores públicos por la mejoría en las condiciones de vida. Se puede decir que esta experiencia administrativa está dando una contribución positiva y convincente para la justa aplicación de el Sistema de Méritos en Panamá

1.4.5.3. LA CARRERA DEL SERVICIO LEGISLATIVO.

Es conveniente tener como punto de referencia la Ley N° 12 de 10 de febrero de 1998, por la cual se desarrolla la Carrera del Servicio Legislativo, la cual contiene la legislación especial que regula las relaciones de trabajo de los servidores públicos que prestan servicios a la Asamblea Legislativa, con el propósito de establecer los fundamentos organizativos, técnicos y administrativos de un régimen laboral fundado en los principios de la libertad política, igualdad, mérito, honestidad y capacidad, para integrar un cuerpo de idóneo de funcionarios (Artículo 1)

Los funcionarios de Carrera del Servicio Legislativo se integra según la Ley N° 12, de la siguiente manera

“(...) 3. El personal regular que integra los servicios técnicos y administrativos que ingrese a la Carrera del Servicio Legislativo y cumpla con los requisitos de concurso previo y otros que señalen la Ley” (53)

Los Servidores Públicos de la Asamblea Legislativa se clasifican de la siguiente manera
Legisladores (de elección popular), De Elección (Secretaria General y el Subsecretario, De Carrera del Servicio Legislativo (técnicos y administrativos), De libre nombramiento y remoción (personal de confianza adscrito al Presidente, fracciones parlamentarias, Legisladores, Secretario General y demás servidores que no pertenezcan a la Carrera del Servicio Legislativo)
Temporales (nombrado por contrato por tiempo definido)

53) Ley N° 12 de 10 de febrero de 1998, por la cual se desarrolla la Carrera del Servicio Legislativo. Gaceta Oficial N° 23,482 de 14 de febrero de 1998 Página 3

La Ley Nº 12 ,en su Título II “Organización del Sistema de Recursos Humanos”, señala que la ejecución de normas y políticas de la administración de los recursos humanos estará a cargo de las siguientes autoridades El Pleno de la Asamblea Legislativa, La Directiva de la Asamblea Legislativa, El Presidente de la Asamblea Legislativa, El Secretario General, El Consejo de la Carrera del Servicio Legislativo, y la Dirección de Recursos Humanos (artículo 6)

Los funcionarios de carrera de la Asamblea serán nombrados, producto de la terna que le presente el Consejo de la Carrera del Servicio Legislativo Este Consejo estará integrado, de acuerdo al artículo 9, de la siguiente forma

- “ (...) 1. El Presidente de la Asamblea Legislativa o un Vicepresidente designado por el Presidente, quien lo presidirá.**
2. El Secretario General de la Asamblea Legislativa o, en su defecto, del Subsecretario General.
3. El Presidente de la Comisión de Ética de la Asamblea Legislativa o un legislador designado por la Comisión.
4. El Director o Subdirector de Recursos Humanos con derecho a voz.
5. El Director de Asesoría Legal o el Subdirector con derecho a voz.
6. Dos representantes de los servidores públicos y sus respectivos suplentes cuyos cargos pertenezcan a la Carrera del Servicio Legislativo.
7. El Jefe de cada Bancada, o el Legislador asignado por el jefe de la Bancada.”. (54)

Las funciones del mencionado consejo son de gran magnitud y esta regulados por el artículo 11 de la Ley que las señala de la siguiente manera proponer políticas de recursos

(54) Ley Nº 12 de 10 de febrero de 1998, Op. Cit Páginas 4 y 5

humanos al Presidente de la Asamblea Legislativa, resolver apelaciones contra disposiciones y resoluciones, así como consultas sobre otros actos administrativos que afecten a servidores públicos de carrera, aprobar el proyecto de reglamento de administración de recursos humanos, aprobar los manuales de procedimientos, de clases ocupacionales y de escala salarial, proponer al Presidente la terna para la selección del Director de Recursos Humanos y evaluar su desempeño, y otras funciones que le señale la Ley

Por otro lado, la Dirección de Recursos Humanos elaborará y mantendrá actualizado un Manual de Clases Ocupacionales, según categorías salariales, grados y niveles, en base a funciones y responsabilidades, con una nomenclatura uniforme, en el cual se señalarán los requisitos mínimos de experiencia, educación, conocimientos, destrezas y aptitudes. Dicha clasificación de los puestos deberá ser revisada cada dos años.

En cuanto al reclutamiento y selección se establece que la fuente primaria del reclutamiento será el personal existente en la Asamblea y se recurrirá al mercado laboral externo únicamente cuando las necesidades no puedan ser satisfechas con el recurso humano interno.

La selección se hará en base a la competencia profesional, el mérito, la probidad y honradez de los aspirantes, comprobados por instrumentos válidos de medición que son el concurso de antecedentes, el examen de libre oposición, la evaluación de ingreso y cualquier

combinación de las anteriores. Los tres aspirantes con mejor calificación serán sometidos a una evaluación de ingreso por parte del superior inmediato al puesto vacante, la cual consiste en una entrevista personal e individual y posteriormente procederá a hacer la recomendación de nombramiento a la autoridad nominadora (el Presidente de la Asamblea)

Según el artículo 34 de la Ley, el período de prueba es el lapso no menor de tres meses ni mayor de seis meses, desde el nombramiento de la persona seleccionada, con una evaluación de satisfactoria sujeta a reglamentación que determinará la condición de servidor público de Carrera del Servicio Legislativo

Es importante subrayar, lo que indica el artículo 35 de la Ley, en cuanto a que los servidores públicos de Carrera del Servicio Legislativo tendrán por lo menos, la misma remuneración que corresponda, por el ejercicio de funciones similares, a los servidores públicos del Órgano Ejecutivo y del Órgano Judicial. El plan de salarios contará con una escala salarial, que tendrá un salario base y aumentos bianuales que serán otorgados por méritos. (artículo 37)

En relación a las evaluaciones, se señala en el Capítulo V, que se elaboraran los instrumentos técnicos para llevar cabo dichas evaluaciones, las cuales se realizarán, por lo menos, una vez al año. Igualmente la Dirección de Recursos Humanos desarrollará programas de inducción, capacitación y adiestramiento, (artículo 39)

Los artículos 41 y 42 de la Ley, establecen los motivos para acreditar ausencias justificadas tales como permisos, licencias, tiempo compensatorio, separación del cargo, vacaciones, y certificación médica

Los permisos remunerados se darán por enfermedad, duelo, matrimonio del hijo del servidor, nacimiento del hijo del servidor, enfermedad de parientes cercanos, eventos académicos puntuales, y otros asuntos de importancia que deberán ser autorizados por el superior inmediato

Se indica por otro lado, las clases de licencias (con salario, sin salario y especial), y que las mismas se concederán por estudios, capacitación y representación de la Asamblea o del Estado, (artículo 44) En lo relativo a las vacaciones, se establece que los servidores públicos de la carrera legislativa, tendrán derecho a descanso anual remunerado el cual se calculará a razón de treinta días por cada once meses continuos de trabajo , o a razón de un día por cada once días de trabajo servido, es decir, que tendrán derecho a las vacaciones proporcionales (artículo 53)

Los derechos, deberes y prohibiciones se regulan a través del Título IV , Capítulo I, II y III , la desobediencia o violación de estas normas se considerarán una falta administrativa por lo que acarreará sanción disciplinaria Según el régimen disciplinario estipulado en el Título V, estas son amonestación verbal, amonestación escrita, suspensión y destitución, esta última

sólo podrá ser aplicada por el Presidente de la Asamblea cuando se haya hecho uso progresivo de las sanciones anteriormente establecidas

A partir de la destitución, el servidor público de la Carrera del Servicio Legislativo tendrá un plazo de ocho (8) días hábiles, contados a partir de la notificación de la destitución , para hacer uso del recurso de apelación , la que será resuelta por la Junta de Apelación y Conciliación de la Dirección General de Carrera Administrativa (Artículos 76, 77, 78 y 79 de la Ley)

Por último, los servidores públicos incorporados a la Carrera del Servicio Legislativo, podrán crear y afiliarse a una asociación de servidores públicos, de carácter sociocultural y económico, su constitución y funcionamiento se registrá por las normas respectivas del régimen de la Ley de Carrera Administrativa (artículo 80 del Título VII “Relaciones Colectivas”)

Es importante señalar, que se le reconoce protección especial hasta por un año a los principales y directivos de la dicha asociación , hasta por un año luego de haber cesado en sus funciones y se considera violación de esta protección la alteración unilateral de las condiciones de trabajo o el traslado

Otro aspecto muy importante que se le reconoce en este Título a los servidores de carrera es el derecho a negociar colectivamente los conflictos y aquellos elementos del régimen de los servidores públicos, que no se prohíban expresamente en la Ley (artículo 82) Constituye una

considerable conquista este reconocimiento de protección a los miembros de la Asociación de esta Institución, lo cual implica un paso de avanzada muy cualitativo en la organización de los servidores públicos y en la concreción de su mandato constitucional

De acuerdo al artículo 92 la Ley N° 9 de 1994, que regula la Carrera Administrativa, está será fuente supletoria de derecho en las disposiciones no prevista en la Ley N° 12 de 1998, esta última deroga los artículos 13, 15, 23 , 31, 32 y 34 del Reglamento Orgánico del Régimen Interno de la Asamblea Legislativa

2. CONSIDERACIONES EN TORNO A EL CÓDIGO DE TRABAJO

El Código de Trabajo de Panamá, ha tenido diferentes reformas como fueron las ley 95 de 1975, la Ley 8 de 1981, la Ley 1 de 1986 y recientemente la Ley 44 de 1995 El Código de Trabajo vigente se divide en cuatro (4) libros que son I “Relaciones Individuales”, II “Riesgos Profesionales”, III “Relaciones Colectivas” , y IV “Normas Procesales”

Los fundamentales principios que inspiran el Código de Trabajo son Aplicación restringida, la duda favorece al trabajador, irrenunciabilidad de derechos, y especificación de prescripción

El artículo 1 del Código de Trabajo, establece la orientación que debe seguir nuestro ordenamiento jurídico laboral, esta señala que

“El presente Código regula las relaciones entre el capital y el trabajo sobre la base de justicia social concretada en la Constitución Política de la República, fijando la protección estatal en beneficio de los trabajadores. El Estado intervendrá para promover el pleno empleo, crear las condiciones necesarias que aseguren a todo trabajador una existencia decorosa y procurar al capital una compensación equitativa por su inversión, en el marco de un clima armonioso de las relaciones laborales que permita el permanente crecimiento de la productividad” (55)

El artículo anterior presenta una serie de elementos tales como justicia social, compensación económica, clima armonioso, entre otros. Sin embargo, la finalidad de garantizar los derechos de los trabajadores por parte del Estado, no se detalla como “especial”, perdiendo con ello ese carácter protector. Esto es así ya que consideramos que priva el interés del Estado por la globalización. Referente a este tema, el Lic. Vasco nos señala en su artículo “Sobre el Debatido Futuro del Derecho del Trabajo” (Perspectiva Panameña), en la Revista Papeles Laborales N° 2, lo que a continuación detallamos

“Concerniente a la productividad y a la política económica del Estado de “nota una intención deliberada del legislador de introducir aspectos meramente económicos en las relaciones laborales, de suerte tal que el ordenamiento laboral exprime una transformación y acercamiento hacia las posiciones económicas que el Gobierno persigue como fundamento de su política económica. Esta política económica

(55) Ley 44 de 12 de agosto de 1995 **Por la cual se dictan normas para regularizar y modernizar las relaciones laborales** Panamá Página 12 (El cual subroga el artículo 1 del D De Gabinete 252 de 1971)

no es más que la liberalización del mercado interno y apertura al internacional, manejándose el discurso de una pretendida igualdad de condiciones para competir entre países desarrollados y subdesarrollados” (56)

La cita anterior, denota el interés del Estado de regular las normas laborales, con intención de adecuarlas a su posición política de transformaciones económicas, que le permitan incursionar en la globalización a través de la flexibilización del Código de Trabajo. Es menester señalar lo que estipula la Ley 12, en relación con los Contratos de Trabajo, el artículo 8 indica que el contrato de trabajo es el acuerdo verbal o escrito para la prestación de un servicio a cambio de un salario, por otro lado señala que la relación de trabajo esta determinada por la subordinación jurídica y la dependencia económica.

El contrato de trabajo debe contener nombres y generales de las partes, convivientes y dependientes del trabajador, obra o servicios convenidos, lugar de ejecución, duración del contrato, jornada de trabajo, salario y firma. Los contratos pueden ser

- a Tiempo definido por escrito, no más de un (1) año
- b Indefinido. Puede darse por sucesión de contratos
- c Obra determinada

(56) TORRES DE LEÓN Vasco “Sobre el Debatido Futuro del Derecho de Trabajo (Perspectiva Panameña). Revista Papeles Laborales N° 2, Panamá 1997 Pág 17

De igual forma, se estipula en el Código de Trabajo, el periodo de prueba, que es de no más de tres (3) meses, no hay responsabilidad de las partes si se termina la relación en este periodo (siempre que conste expresamente en el contrato escrito de trabajo) Sin embargo, no será válido el pacto de prueba, cuando se contrate al trabajador para desempeñar una posición que haya ocupado anteriormente en la misma empresa

Las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores y de los empleadores están estipulados en los artículos 126 y 127 así como en el 128 y 138 del Código de Trabajo Dentro de las cuales podemos mencionar realizar personalmente el trabajo convenido, acatar las ordenes e instrucciones del empleador, abstenerse de revelar a terceros los secretos técnicos, comerciales y de fabricación, presentarse al trabajo en aceptables condiciones mentales y físicas, observar buenas costumbres, conservar en buen estado los instrumentos y útiles, prestar los servicios requeridos en caso de siniestro o riesgo inminente, Observar las disposiciones del reglamento interno de trabajo, someterse a reconocimiento médico, dar aviso de hecho o circunstancias que puedan causar daño o perjuicio a la seguridad de compañeros , equipos e instalaciones, desocupar la casa o habitaciones que les haya proporcionado el empleador con motivo de la relación de trabajo, acudir a centros de rehabilitación para ser atendidos por enfermedades transmisibles o contagiosas o por adicciones (Obligaciones a los trabajadores)

El artículo 127, prohíbe a los trabajadores ejecutar actos que pongan en peligro la seguridad en donde trabajen, faltar al trabajo sin justa causa o sin permiso del empleador.,

tomar de los talleres o fábricas artículos , útiles de trabajo, materias primas o elaboradas, equipos u otras propiedades del empleador, presentarse en estado de ebriedad o bajo la influencia de alcohol, presentarse sin informarle al empleador sobre el uso de medicamentos que pueden producir somnolencia o afectar su coordinación motora, portar armas en horas de trabajo, efectuar colectas no autorizadas, suspender sus labores sin causa justificada o sin permiso del empleador; alterar, trastocar o dañar, en cualquier forma datos, artículos , archivos, etc , laborar para otro empleador en vacaciones, periodo de incapacidad o licencia remunerada,, y realizar actos de acoso sexual

En cuanto a las obligaciones de los empleadores se establece que estas son darle ocupación efectiva al trabajador conforme a las condiciones convenidas, pagar a los trabajadores salarios, prestaciones e indemnizaciones , proporcionarles los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, proporcionar local seguro para guardar los objetos del trabajador, permitir y facilitar la inspección y vigilancia de las autoridades administrativas y judiciales del trabajo, guardar a los trabajadores la debida consideración , adoptar las medidas de higiene y seguridad, tomar las medidas para prevenir accidentes , proveer el número suficiente de sillas o similares para los trabajadores, fijar en lugar visible el horario de trabajo, la división de la jornada , los turnos y los días de descanso y los nombres de los trabajadores en uso de vacaciones, llevar un registro de cada trabajador sujeto a inspección de las autoridades del Ministerio de Trabajo, suministrar al trabajador habitación higiénica y alimentación sana en caso de que se haya obligado a ello, expedir en papel común y gratuitamente un certificado en que conste las generales del servicio del trabajador

De igual forma se consideran obligaciones de los empleadores; acordar con los representantes del sindicato o directiva de las organizaciones sociales y con el comité de empresa el procedimiento de formalización de quejas por parte de los trabajadores; proporcionar una relación detallada de los cálculos y los pagos que se efectúen, cubrir las vacantes producidas en la empresa; permitir las contribuciones sindicales, establecer un procedimiento equitativo, confiable y práctico para investigar los reclamos, desarrollar conjuntamente con la organización de los trabajadores medidas tendientes a prevenir el consumo de drogas prohibidas por la ley y el alcoholismo, conceder permiso remunerado por jornada parcial al trabajador mediante aviso previo y comprobación posterior para atender citas de control médico para su cuidado personal o de sus hijos menores de dos años

En relación al salario este puede ser pagado en efectivo y en especie y se puede pagar por unidad de tiempo y por producción. El salario se calcula por el promedio de los últimos 30 días o de los últimos 6 meses, según más convenga al trabajador, bajo ningún concepto el salario del trabajador puede reducirse

En cuantos a los descuentos autorizados por la ley son los siguientes Impuesto sobre la renta; cuota de seguro social, vales, hipotecas, cuotas varias, pensiones alimenticias, embargos (15% después de salario mínimo), cuota sindical, arrendamiento (30%); crédito con el empleador (10%) y descuentos voluntarios tales como comerciales, etc.. (20%)

El salario mínimo en Panamá, Colón, San Miguelito y Chorrera es de B/1 08 por hora, excepto para las pequeñas empresas. El crédito laboral es preferente en caso de demanda judicial de varios acreedores, sólo es superado por créditos garantizados con hipoteca

En referencia a las causas para terminar el contrato de trabajo se establecen las siguientes: mutuo consentimiento, vencimiento del contrato o terminación de la obra, muerte del trabajador o del empleador (en algunos casos), prolongación de causas de suspensión, despido justo, renuncia y decisión unilateral del empleador con las formalidades de la ley. De igual forma se establece que ningún trabajador puede ser despedido sin causa justa establecida en la ley, salvo los siguientes casos:

- a Trabajadores con menos de dos años
- b Domésticos
- c Pequeñas empresas agrícolas (10 ó menos trabajadores), pecuaria (10 ó menos trabajadores) , agroindustriales (20 ó menos trabajadores), o manufactureras (15 ó menos trabajadores)
- d Naves al servicio internacional
- e Aprendices
- f Empresas de ventas de mercancías al por menor con 5 ó menos trabajadores (excepto financieras, bancos, aseguradoras y bienes raíces)

Por otro lado, las causas justas de despido, se establecen en el artículo 213 del Código de Trabajo, y se agrupan en tres de carácter disciplinario, de naturaleza no imputable a las partes y , de naturaleza económica. Para despedir en base a esta última, se debe obtener autorización previa del Ministerio de Trabajo y se debe pagar la indemnización que corresponda a despido injusto. El trabajador por su parte injustamente despedido puede solicitar su reintegro o indemnización dentro de tres (3) meses siguientes al despido, ante la Junta de Conciliación y Decisión, si gana la demanda el empleador puede sustituir el reintegro por el pago de indemnización con recargo de 255 y hasta 5 meses de salarios caídos.

De igual forma, se estipula en el artículo 223 del Código de Trabajo, las causas justas de renuncia, con derecho a reclamar indemnización como si hubiese despido injusto. El despido injusto, se sanciona con una indemnización tarifada en el artículo 225, por 3 4 semanas por año, los diez primeros años, y posterior a ese tiempo, una semana por cada año.

Dicho Código indica, que la prima de antigüedad, se paga por cualquier causa de terminación de la relación de trabajo y corresponde a una semana por cada año de trabajo o proporción, a partir del 14 de agosto de 1995. Se señala en el Código de Trabajo, que el fondo de cesantía es para pagar la indemnización y prima de antigüedad al terminar el contrato por tiempo indefinido, el cual debe pagarse trimestralmente a los bancos en donde se hayan establecido estos fondos. Es obligatorio para las pequeñas empresas, la calificación de “pequeña empresa” introducida en la Ley 8 de 1981, por ende, el artículo 212 señala que estas son las empresas que tengan diez o menos trabajadores agrícolas, pecuarias o de servicio o

ventas al por menor, quince o menos si se trata de empresas agroindustriales. Por el contrario, no se consideran pequeñas empresas los establecimientos de ventas de servicios bancarios, financieros, de ahorro y crédito

En relación al preaviso, establecido en el Código de Trabajo, se le exige al empleador, que lo notifique con treinta (30) días de anticipación para atemperar los perjuicios que deriva la medida y que el trabajador pueda hacer las gestiones con el fin de conseguir una nueva ocupación. El plazo del preaviso comienza a contarse a partir del periodo de pago siguiente a la comunicación del despido. La Convención Colectiva, es un instrumento de negociación, para obtener mejores condiciones de trabajo y es garantizado por el Código de Trabajo, a partir de la adhesión de Panamá a los Convenios 87 y 98 de la Organización Internacional del Trabajo, acerca de la libertad sindical y las garantías legales de dicha libertad

El Título III del Libro Tercero del Código de Trabajo, regula lo concerniente a la Convención Colectiva, el Lic Ayala señala que está se establece de la siguiente manera

“ a lo largo de la historia de los últimos 25 años, las negociaciones de las convenciones colectivas han sido suspendidas temporalmente en varias ocasiones, debido a los vaivenes de la política partidista nacional que a su vez ha influido en el aceleramiento o la paralización total de las inversiones y las exigencias del capital privado nacional e internacional respecto de la flexibilización de algunos aspectos de la legislación laboral entre ello, la Convención Colectiva Trabajo”. (57)

(57) AYALA MONTERO, Carlos. Apuntes de Derecho Laboral Folleto del Instituto José del Carmen Tuñón Panamá 1996 Pág 1

En 1972 se dictó la Ley 95, que suspendió temporalmente, la negociación de convenciones colectivas de trabajo. Después de la invasión militar norteamericana a nuestro país, el Gobierno emergente de la misma suspendió dicho derecho por dos años y prorrogó las convenciones colectivas vigentes.

Una serie de reformas al Código de Trabajo que van desde 1973 hasta 1995 han tratado de disminuir el efecto de dichas convenciones, según nos señala el Lic. Ayala, concluyendo en un panorama legal en el cual existe el derecho a negociar colectivamente pero con excepciones, tales como otorgarle dos años de gracia a las nuevas empresas, tiempo durante el cual no están obligadas a negociar colectivamente. Igual excepción existe con las llamadas pequeñas empresas y últimamente con las empresas que se establezcan en las llamadas zonas procesadoras.

La Convención Colectiva de Trabajo, tiene por objeto la negociación de la solución de conflictos económicos o de intereses colectivos de naturaleza económica, social o reivindicativa, puede ser negociada o propuesta por un Sindicato, o por un grupo de trabajadores de una empresa y negociada de manera directa con la administración de la empresa, cuyo resultado debe ser notificado a las autoridades del Ministerio de Trabajo, para efectos estadísticos y de archivos.

Las partes pueden intentar “el arreglo directo” (artículos 423 a 425 inclusive) y si no se pueden poner de acuerdo, entonces se procede a la presentación de la propuesta, ajustándose al

procedimiento legal establecido (artículos 426 a 447, inclusive) Prevalece que sólo debe haber una sola convención en la empresa, el contenido de la convención se establece en el artículo 403

En las más de 1,200 convenciones colectivas celebradas en nuestro país desde la vigencia del actual Código de Trabajo, destacan las estipulaciones sobre aspectos económicos que han llevado incluso a la huelga y al arbitraje muchos conflictos colectivos. Podemos distinguir normas sobre aumentos generales, aumentos por antigüedad, becas, asistencia social (deportes, fiestas y calamidades, etc.); premios por asistencia perfecta; participación en las utilidades, primas por producción, permisos especiales, licencias con salario, etc.

En cuanto a la duración la convención colectiva, puede tener de 2 a 4 años de vigencia (artículo 410), pero en la práctica la gran mayoría ha sido pactada por el período intermedio de tres años. La Convención se aplica a todos los presentes y futuros trabajadores de la empresa que ingresen a la misma durante su vigencia. Igualmente los contratos de trabajo individuales que contradigan el contenido de la Convención Colectiva, son nulos prevaleciendo está sobre aquellos. De igual forma la sustitución patronal no hace desaparecer los derechos ni los deberes que ambas partes tienen a partir de la vigencia de la Convención Colectiva de Trabajo.

Al presentarse el pliego de peticiones en debida forma, al Ministerio de Trabajo, se inicia el proceso de negociación colectiva. El Ministerio tiene dos días para darle traslado al empleador de la existencia del pliego y este deberá contestar en cinco (5) días cada una de las cláusulas

propuestas y de los puntos del pliego de peticiones. La Dirección General de Trabajo designa un conciliador que atenderá el conflicto y este citará a las partes a fin de llevar a cabo la negociación.

La renuncia de alguno de ellos a asistir se entenderá como abandono de la conciliación (art. 436). El conciliador dirigirá el proceso de conciliación evitando las formalidades y garantizando el mutuo respeto entre las partes. La conciliación se hará por 15 días desde la presentación del pliego, prorrogables hasta 2 veces, hasta por 10 días cada vez. Cada prórroga tiene que ser aprobada por ambas partes. Después de estos términos sin que se haya aprobado la convención, se inicia el período para decretar la huelga o el arbitraje, ambas opciones son facultades del Sindicato. Desde la presentación del pliego de peticiones el empleador no podrá despedir a ningún trabajador de la empresa sin que medie autorización previa de los Juzgados de Trabajo.

Es importante anotar algunas consideraciones del Lic. Soler Mendizabal, ya que coincidimos en su apreciación, la cual detallamos a continuación:

“El neoliberalismo ha eliminado de manera parcial, pero sensitiva partes que componen la esencia del derecho del Trabajo. Una de las maneras, en que se ha valido para ello es por medio de la Flexibilidad Laboral.

La Flexibilidad laboral, insiste y persiste en realizar modificaciones que varían el status de los trabajadores. Por lo tanto, resulta imperante que los gobernantes dirijan su gestión considerando y manteniendo un criterio regulado por leyes sociales y no por las leyes del mercado, al menos en nuestros países subdesarrollados. La Ley N° 44 de 12 de agosto de 1995, modifica substancialmente el Código de Trabajo Panameño. Esta Ley afecta en gran medida las prestaciones económicas a que tienen derechos los asalariados.

Empero, por otra parte, esta Ley mantiene todavía el equilibrio entre los trabajadores y empleadores, garantizando por el momento sus conquistas laborales.” (58)

La Ley 44 de 1995, como se observa en la cita anterior, sigue protegiendo jurídicamente a la parte más débil de la relación laboral, al trabajador, y sus conquistas laborales. Otros cambios que se dan con la mencionada Ley, principalmente su orientación en cuanto al principio protector de los trabajadores. También se observa en el Código de Trabajo, que la firma en el Contrato de Trabajo se exige en tres ejemplares (el Código de Trabajo del 72 exigía 2 ejemplares), que para formar sindicatos era necesario 50 trabajadores, con las reformas se necesitan sólo 40 trabajadores.

De igual forma se observan una serie de modificaciones como son el secuestro, la fijación de la fecha de audiencia y el aplazamiento de la misma, el reintegro por fuero sindical, introducción de métodos flexibles para terminar la relación de trabajo, el pago de las jornadas extraordinaria, entre otros.

(58) SOLER MENDIZABAL, Ricaurte **Neoliberalismo y Reformas Laborales** XIII Congreso Iberoamericano Derecho del Trabajo y la Seguridad Social Tomo I Editora Sibauste 1998
Pág 12

CAPÍTULO III
CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS
Y DE LA CAPACITACIÓN EN PANAMÁ

1. LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN PANAMÁ.

Antes de caracterizar la situación de los recursos humanos, es de vital importancia primeramente establecer algunas generalidades de la Carrera Administrativa, ya que en las actuales circunstancias nacionales, hacia el nuevo milenio, la reversión total de las áreas canaleras, del Canal de Panamá , y la incorporación de Panamá al proceso de globalización, está presente el reto, de conjugar el principio de igualdad de oportunidades en el ingreso y permanencia del trabajador panameño, con la continúa eficiencia y desarrollo del servicio público. Asunto que ha de lograrse con normas laborales transparentes, mediante el sistema de méritos que mandata la Constitución de la República

Desde luego el tema de la Carrera Administrativa y las demás Carreras Públicas que conforman el “Servicio Civil Panameño”, no es nuevo, puesto que forman parte de un viejo debate a lo largo de la existencia de la República. Por todo ello, tener la suficiente claridad de las normas laborales vigentes, permitirán mayores aciertos en la toma de decisiones de quienes administran la gestión pública. Haremos hincapié en la Carrera Administrativa vigente porque consideramos que es la reglamentación que pretende eliminar la disparidad de la administración de los recursos humanos

Dentro del conjunto de normas de la carrera administrativa se destaca la estructura organizativa, encargada de su administración, lo que podría asegurar una uniformidad y

coherencia en el sector público y consecuencias positivas para la regularidad, superación y adecentamiento de la administración pública

1.1. LOS SUBSISTEMAS ADMINISTRATIVOS.

La Ley N° 9 de 20 de junio de 1994, por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa, establece un Sistema de Recursos Humanos, para estructurar, sobre la base de méritos y eficiencia, los procedimientos y las normas aplicables a los servidores públicos. Para este fin el Sistema consta de subsistemas encargados de planificar, organizar y desarrollar las áreas temáticas

El Sistema de Recursos Humanos, aprobado por la Ley de Carrera Administrativa, funciona sobre la base de una centralización normativa y descentralización operativa. En cuanto a la centralización normativa, la actuación de la Dirección General de Carrera Administrativa, es la de orientar la administración de recursos humanos del sector público y señalar las normas y reglamentaciones que las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, a nivel nacional deben seguir. En cuanto a la descentralización operativa es aquella que permite a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos (Ministerios, Entidades Descentralizadas y Municipios), ejecutar las actividades técnicas de acuerdo a las características de las mismas, todo ello sin dejar de cumplir con las normas y reglas establecidas en la Ley y los Reglamentos Específicos

La labor de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos es desarrollar los programas, acciones y actividades relativas a la administración de recursos humanos, aplicar en el ámbito de su competencia las normas y procedimientos y dictar las normas internas que sean necesarias para el cumplimiento de sus funciones y objetivos

El Sistema de Administración de Recursos Humanos se compone, de acuerdo a Chiavenato, de los siguientes subsistemas El Subsistema de Alimentación de Recursos Humanos, que incluye la planificación de recursos humanos, investigación de mercado de mano de obra, reclutamiento y selección, el Subsistema de Aplicación de Recursos Humanos que incluye análisis y descripción de cargos, integración e inducción, evaluación del mérito o del desempeño, movimiento de personal (en sentido horizontal, vertical o diagonal), el Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos que comprende remuneración (administración de salarios), planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, registros, controles de personal y relaciones laborales, el Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos que incluye capacitación y planes de desarrollo, el Subsistema de Control de Recursos Humanos, que abarca la base de datos, el Subsistema de Información de recursos humanos (recolección y manejo de datos, estadísticas, registros, informes, gráficas) y auditoría de recursos humanos, y otras acciones de recursos humanos

Según Chiavenato, los Subsistemas de Recursos Humanos interactúan entre sí por lo que no siguen un orden obligatorio , su secuencia varía de acuerdo con la situación imperante y lo expresa de la siguiente manera

“A pesar de todo, estos subsistemas no se establecen de una sola manera; son contingentes o situacionales; varían según la organización y dependen de factores ambientales, organizacionales, humanos y tecnológicos, etc.. Son variables en extremo y, aunque son interdependientes, esto no quiere decir que si uno de ellos cambia o se desarrolla en una dirección, los demás cambian o se desarrollan en la misma dirección y en la misma medida.” (59)

La administración de recursos humanos como se observa en la cita anterior puede describirse como un sistema cuyo desarrollo se da a través de cinco subsistemas interdependientes pero interrelacionados lo que hace que cualquier cambio en uno de ellos influya en los otros en alguna medida. Es por todo lo anterior, que el sistema de administración de recursos humanos, establecido en la Carrera Administrativa, requiere de su debida reglamentación técnica (por la Junta Técnica de Carrera Administrativa); las mismas deben armonizar eficazmente sus componentes y subsistemas para darle coherencia a todo el sistema.

1.2. ESTRUCTURA DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA.

El Título II de la Ley de Carrera Administrativa, indica que los Órganos Superiores de la Carrera Administrativa son La Dirección General de Carrera Administrativa, la Junta Técnica de Carrera Administrativa, La Junta de Apelación y Conciliación y, las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos

(59) CHIAVENATO, Idalberto **Op. Cit** Página 117

La Dirección General de Carrera Administrativa, funciona como un organismo normativo y ejecutivo de las políticas de recursos humanos, fundamenta en métodos científicos el sistema de administración y planificación de los recursos humanos del Estado. Esta compuesta por un Director General, un Subdirector General y el personal directivo, profesional, técnico y de apoyo requerido para el cumplimiento de las funciones asignadas.

La Junta Técnica de Carrera Administrativa, es un organismo colegiado integrado por siete representantes (un representante del presidente de la república, quién la preside, dos representantes de los servidores públicos de carrera administrativa, un representante de las universidades estatales, un representante de las universidades privadas, un representante de las organizaciones de administradores de recursos humanos, un representante de los jefes de departamento de recursos humanos del sector público que sean de carrera administrativa), sus funciones son de asesorar al Presidente en materia de administración de recursos humanos (políticas, recomendaciones, evaluación del Director General, aprobar o rechazar reglamentos técnicos presentados por la Dirección General)

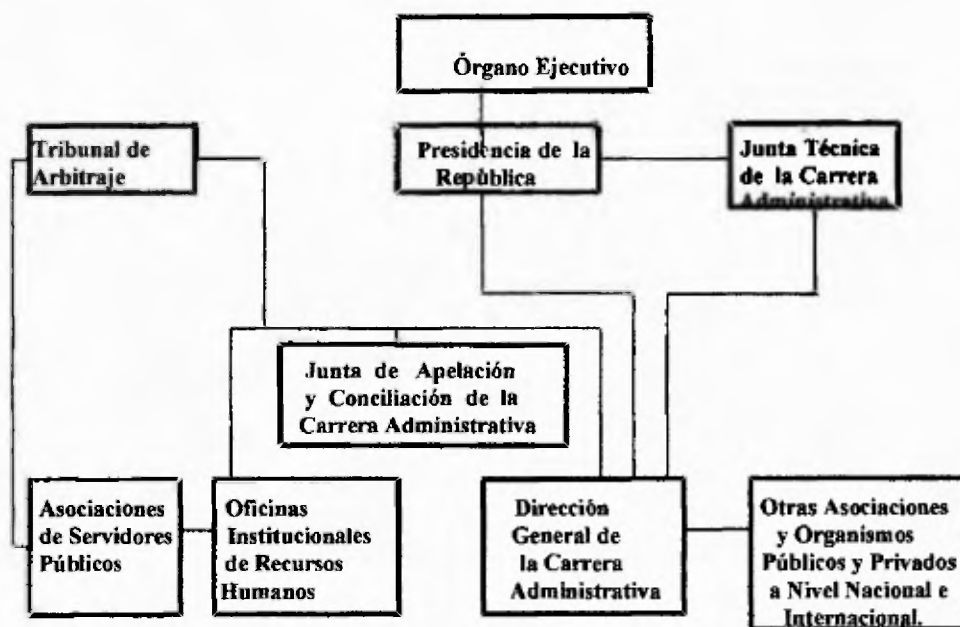
La Junta de Apelación y Conciliación, es un organismo colegiado integrado por 5 representantes (un representante de la Dirección General de Carrera Administrativa, dos representantes de los servidores públicos de carrera administrativa, dos representantes de los usuarios de servicios públicos) cuya función es evitar, superar o resolver dudas y conflictos individuales y colectivos que surjan en el desarrollo de la Ley y sus reglamentos.

Las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, esta integrada por todas las entidades del sector público, con funciones de cumplir y hacer cumplir la ley los reglamentos y disposiciones que emanen de la Dirección General; asesorar al personal directivo de la institución pública respectiva en la aplicación de normas y procedimientos de los programas técnicos y en las acciones disciplinarias, ejecutar las actividades técnicas y coordinar los diversos programas con la Dirección General

De igual forma las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos cumple con funciones de desarrollar y tramitar las acciones de personal de su competencia en consonancia con las normas y procedimientos establecidos en la Ley y sus reglamentos, llevar los controles, registros y estadísticas del personal de la entidad, participar en la preparación de los anteproyectos de presupuesto del personal de la respectiva institución y, cumplir todas aquellas que le señalen la ley y los reglamentos

Para desarrollar el artículo 10 de la Ley Nº 9, referente a las unidades con que contará la Dirección General de Carrera Administrativa, para dar cumplimiento a sus objetivos está se estructuró como a continuación se describe en el Organigrama Estructural Operativo de la Dirección General de Carrera Administrativa

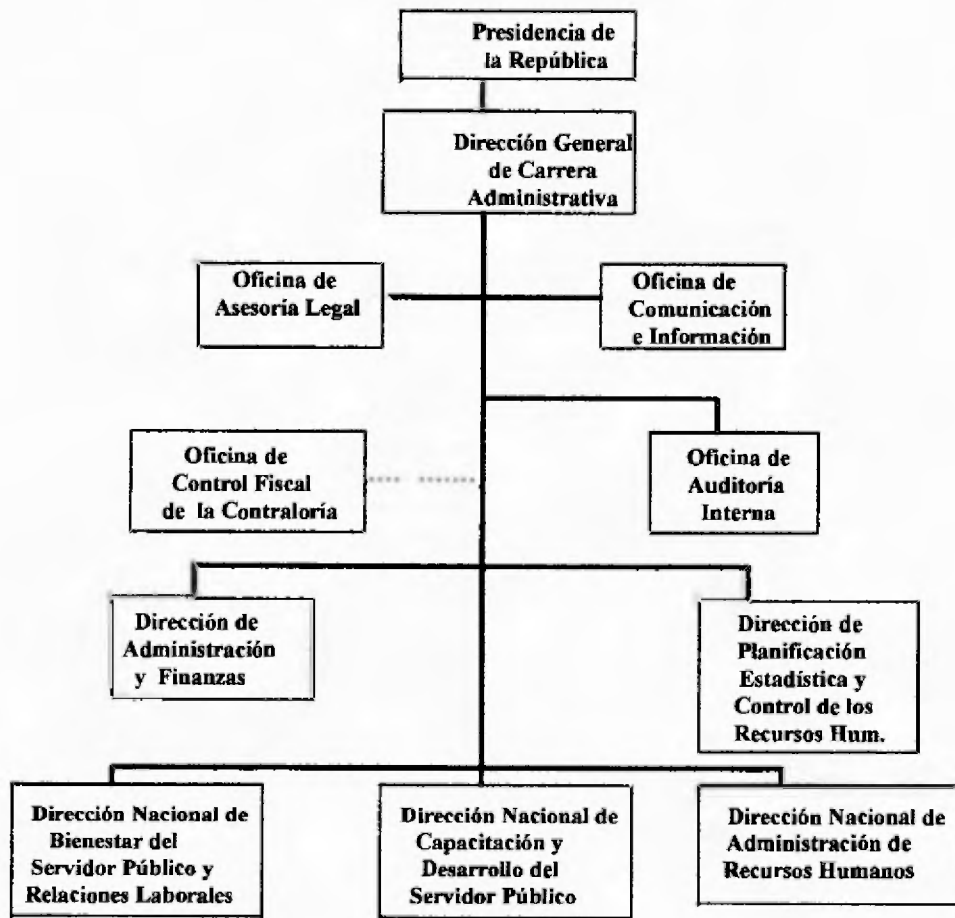
**Organigrama Estructural Operativo de la Dirección General
de Carrera Administrativa**



Fuente : Dirección General de Carrera Administrativa. Panamá,1998.

En relación con la estructura interna, (Estructura Organizativa), de la Dirección General de Carrera Administrativa, la misma se compone como a continuación detallamos en el siguiente Organigrama

**Estructura Organizativa de la Dirección
General de Carrera Administrativa**



Fuente Dirección General de Carrera Administrativa, Panamá 1998

El Organigrama de la Dirección General de Carrera Administrativa se divide igualmente por los niveles jerárquicos de la siguiente manera

- 1 Nivel Político y Direcciones Órgano Ejecutivo, Presidencia de la República, Junta Técnica de la Carrera Administrativa, Junta de Apelación y Conciliación, Dirección General de Carrera Administrativa, Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, Tribunal de Arbitraje, Asociaciones de Servidores Públicos Otras Asociaciones y Organismos Públicos y Privados a nivel Nacional e Internacional
- 2 Nivel Asesor Oficina de Asesoría Legal, Oficina de Comunicación e Información,
3. Nivel Fiscalizador Oficina de Enlace Fiscal de la Contraloría, Oficina de Auditoría Interna
- 4 Nivel Auxiliar de Apoyo
 - a Dirección de Administración y Finanzas
 - Departamento de Recursos Humanos
 - Departamento de Contabilidad y Finanzas
 - Departamento de Proveduría y Almacén
 - Departamento de Presupuesto
 - Departamento de Servicios Generales
 - b Dirección de Planificación Estadística y Control de los Recursos Humanos
- 5 Nivel Operativo

a Dirección Nacional de Bienestar del Servidor Público y Relaciones Laborales

-Relaciones Laborales

-Bienestar Social, Seguridad Laboral y Salud Ocupacional

b Dirección Nacional de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público

-Capacitación

-Evaluación y Seguimiento de la Capacitación

c Dirección de Administración de Recursos Humanos

-Clasificación y Retribución de Puestos

-Reclutamiento y Selección

-Evaluación del Desempeño

-Administración de Acciones de Recursos Humanos

IMPLANTACIÓN DEL RÉGIMEN DE CARRERA ADMINISTRATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de la Ley • Logística fundamental • Fase previa de la creación de los Órganos Superiores de Carrera Administrativa • Integración de la primera Junta Técnica de Carrera Administrativa • Conformación de la Direc. General de Carrera Administrativa • Nombramiento de los miembros de la Junta Técnica de Carrera Adm 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la normativa -Reglamento General de la Ley (Decreto Ejecutivo N° 222 de 12/9/97) -Reglamentos Técnicos -Procedimientos Generales • Fortalecimiento de la Direc. General de Carrera Adm. Inst. • Fortalecimiento de las Ofic. Institucionales de Rec. Hum. • Adopción de SICLAR • Elaboración de los Manuales Institucionales y General de Clases de Puestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de incorporación de las instituciones y sus distintos niveles • Estructura organizacional • Capacidad Operativa de las instancias vinculadas al proceso • Entrenamiento a personal • Jerarquía funcional de la Oficina Institucional • Manuales institucionales de procedimientos • Identificación de puestos de carrera administrativa • Actualización de estructuras organizativas, de cargos y expedientes de personal • Procedimiento especial de ingreso 	<ul style="list-style-type: none"> -Institucionalización del Sistema de Recursos Humanos -Integración de los Órganos Superiores del Sistema -Aplicación de todos los componentes del Régimen -Garantizar los objetivos y principios del Régimen -Procesos de concursos de ascensos y movilidad laboral -Procedimiento Ordinario de Ingreso -Evaluación y Seguimiento de los componentes del sistema
ETAPA INICIAL JUNIO 1994-SEPTIEMBRE 1996	ETAPA PRECURSORA OCTUBRE 1996 SEPTIEMBRE 1997	ETAPA DE EJECUCIÓN SEPTIEMBRE 1977 MARZO 1999	ETAPA DE PLENA VIGENCIA → MARZO 1999

FUENTE. Presidencia de la República, Dirección General de Carrera Administrativa 1997

Por otro lado el Sistema de Administración de Recursos Humanos del Régimen de Carrera Administrativa se describe en la siguiente tabla

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DIRECCIÓN GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS RÉGIMEN DE CARRERA ADMINISTRATIVA			
INGRESO	PROGRESIÓN	MANTENIMIENTO Y DESARROLLO	CONTROL
Procedimiento Especial de Ingreso Criterios de ingreso especial para Servidores Públicos en Funciones	Clasificación de Puestos Determinar los requisitos básicos, responsabilidades condiciones de trabajo	Remuneración Política Salarial Estudios de sueldos buscando equilibrio salarial en la Administración Pública	Registro y Control de Datos. Mantener registros actualizados para el análisis y desarrollo de los servidores públicos
Procedimiento ordinario de Ingreso Atraer a las personas más idóneas a la Administración Pública y establecer criterios para escoger a los más capaces para los puestos de trabajo	Planeamiento Determinar la ubicación de las personas en los puestos de trabajo y en la organización Plan de Carrera Definir las oportunidades de progresión dentro de la Administración Pública	Bienestar del Servidor Público. Beneficios sociales y culturales para todos los servidores públicos Seguridad e Higiene en el Trabajo. Desarrollo de la condición física, ambiental y de seguridad en los puestos de trabajo	Sistema de Información. Información adecuada y oportuna para la toma de decisiones Auditoría de Recursos Humanos

Fuente Dirección General de Carrera Administrativa Panamá. 1998

1.3. OBJETIVOS Y PRINCIPIOS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA

Los objetivos primordiales de la Ley de Carrera Administrativa, se señalan en el artículo 3, del Título I, "Disposiciones Generales" Dichos objetivos son

- 1 Garantizar que la administración de los recursos humanos del sector se fundamente estrictamente en el desempeño eficiente, el trato justo, el desarrollo profesional integral, la remuneración adecuada a la realidad económica del país, las oportunidades de promoción, así como todo aquello que garantice dentro del servicio público un ambiente de trabajo exento de presiones política, libre de temor, que propenda a la fluidez de ideas y que permita contar con servidores públicos dignos, con conciencia de su papel al servicio de la sociedad
- 2 Promover el ingreso y la retención de los servidores públicos que se distingan por su idoneidad, competencia, lealtad, honestidad y moralidad, que son cualidades necesarias para ocupar los cargos públicos que ampara la ley y sus reglamentos
- 3 Establecer un sistema que produzca el mejor servicio público que proteja al servidor público de carrera administrativa, en sus funciones, de las presiones de la política partidista, y que garantice a los que obtienen el mandato popular llevar adelante su programa de gobierno

En relación a los principios de la Carrera Administrativa, se fundamenta en el artículo 4 de la Ley, que son Igualdad de trato y oportunidad de desarrollo económico, social y moral para todos los servidores públicos, sin discriminación alguna, Incremento de la eficiencia de los

servidores públicos y de la administración pública en general, Equidad y justicia en la administración de recursos humanos al servicio del Estado, Competencia , lealtad, honestidad y moralidad del servidor público en sus actos públicos y privados

La Carrera Administrativa, tiene como finalidad, mejorar la eficiencia de los recursos humanos al servicio del Estado, dotando igualdad de oportunidades, de ingreso, estabilidad , ascensos y otros, destacándose la captación de personal idóneo para la administración pública y la estabilidad en base los méritos del servidor público de carrera administrativa

1.4. SUBSISTEMAS TÉCNICOS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA

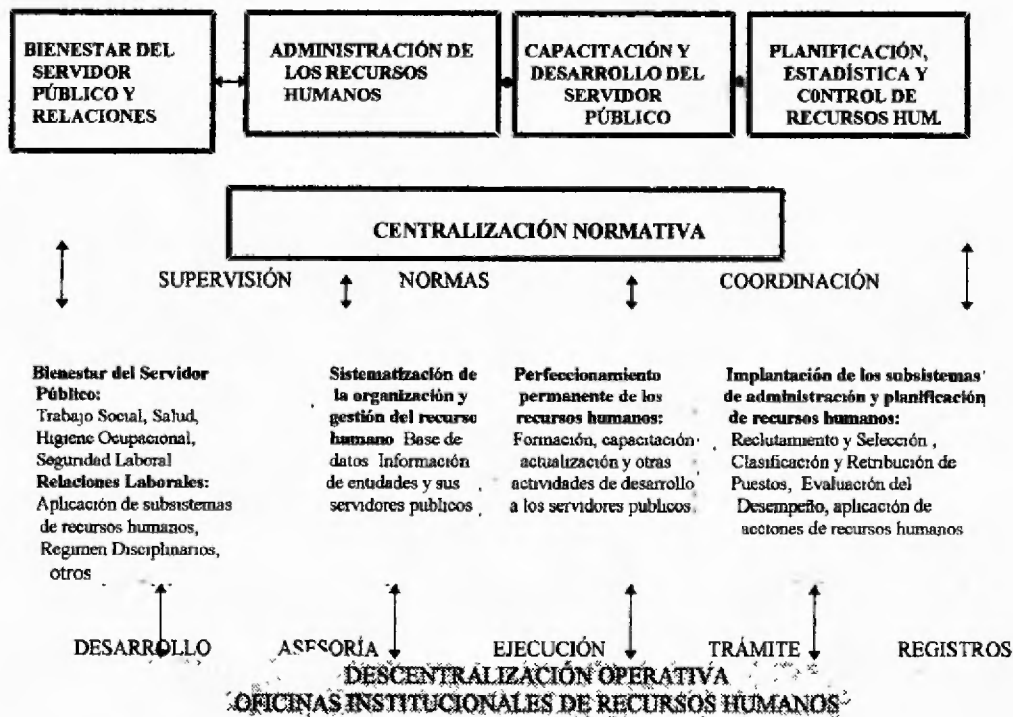
El Sistema de Administración de Recursos Humanos, aprobado en la Ley de Carrera Administrativa, funciona sobre la base de una centralización normativa, la actuación de la Dirección General de Carrera Administrativa como unidad administrativa central , responsable de orientar sobre la administración de recursos humanos del Estado y señalar las normas y reglas que se deben seguir en el ámbito nacional y la descentralización operativa, es decir, la libertad que cada institución estatal tiene para ejecutar las actividades técnicas de acuerdo con las posibilidades y características propias de la institución a la que pertenecen conforme a la ley

Es decir, que los Ministerios, Entidades Descentralizadas así como los Municipios, en su labor de promover y desarrollar las actividades programadas de administración de recursos

humanos y de aplicar las normas y procedimientos que sean necesarios para el funcionamiento y cumplimiento de las funciones y objetivos es flexible para permitir que los Órganos de Carrera Administrativa, desarrollen una estructura operativa y administrativa

Todos los aspectos funcionales requieren de su debida reglamentación técnica y armonización eficaz de sus componentes y subsistemas para darle la coherencia que se requiere en su desarrollo La Dirección General de Carrera Administrativa presenta el esquema siguiente

DIRECCIÓN GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA



Fuente Dirección General de Carrera Administrativa (DIGECA) Panamá 1998

El sistema de carrera administrativa propuesto para el sector panameño introduce avances significativos en las prácticas de administración de recursos humanos, entre estos sobresalen los siguientes

- 1 Garantizar el mejor servicio público que permita ejecutar un plan de gobierno a los que obtienen el mandato popular
- 2 Asociar los componentes técnicos sobre planificación de recursos humanos
- 3 Instituye una estructura administrativa armónica para el manejo del sistema
- 4 Precisa la diferencia entre el servidor público de carrera administrativa y los exceptuados por la Constitución y las leyes
- 5 Enmarcar el Régimen Disciplinario y las acciones de personal dentro de las normas legales para ser sometidos a su debida reglamentación
- 6 Prohíbe el proselitismo político , el nepotismo y el acoso sexual
- 7 Rehabilitación de los servidores públicos por adicción a drogas
- 8 Procedimientos para la solución de conflictos colectivos
- 9 Pago de vacaciones proporcionales, estabilidad en el puesto de trabajo
- 10 Establece el derecho a los servidores públicos a organizarse en asociaciones
- 11 Se establece el derecho a huelga, oportunidades de desarrollo económico
- 12 Es fuente de carácter supletoria a otras carreras públicas y leyes especiales.
- 13 Brinda bonificación por antigüedad, protección social y salud ocupacional
- 14 Claros procedimientos de reclutamiento y selección y de todos los Reglamentos Técnicos específicos que regulan el funcionamiento del sistema
- 15 Restricciones en relación a la reducción de fuerza por crisis fiscal.

Es importante recalcar, que aunado a estos avances en materia de administración de recursos humanos en Panamá, se hace necesario la aprobación de una Ley General de Salarios que le permita un marco regulador al sector público en cuanto a las distorsiones de la administración de salarios mediante criterios justos y equitativos, lo que conlleva a que los servidores públicos amparados por la carrera administrativa se vean incentivados en sus crecientes esfuerzos de superación y desarrollo en bien de la comunidad en general. Por otro lado si el Manual Descriptivo de Puestos señala las obligaciones de los servidores públicos de carrera administrativa, así como los requisitos necesarios para quienes aspiran un cargo vacante, se debe establecer igualmente las compensaciones acordes con la naturaleza y complejidad del mismo.

2. CARACTERIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

2.1. INCREMENTO INSTITUCIONAL Y EMPRESARIAL DE 1990 A 1998.

El crecimiento institucional y empresarial en Panamá se da en proporción a el carácter económico de los planes de gobierno, es decir, a las políticas económicas estatales, es por ello que en la medida en que el Estado sea de carácter liberal, las instituciones públicas disminuyen y se le da prioridad a la empresa privada, en tanto que en un Estado Intervencionista éste juega un papel preponderante asumiendo tareas y responsabilidades tradicionalmente dirigidas por el Sector Privado. Estas políticas conllevan a un incremento de su participación en la generación del Producto Interno Bruto (PIB), en las inversiones y en la lógica disposición de nuevos

empleos. Al crecimiento institucional y empresarial le acompañan un crecimiento en el número de trabajadores tanto al servicio del Estado como del Sector Privado.

Podemos visualizar mayormente lo antes expuesto, observando el crecimiento institucional del Sector Público y del Sector Privado al subdividirse los períodos en fases, es decir en años y en la cantidad de trabajadores existentes en cada uno de los sectores.

Analizando un estudio de la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional, Panamá de 1935 a 1968 se caracterizó por la consolidación de la nación con un Estado liberal individual, esto se observa en la Constitución de 1941 que asume este carácter, en tanto en la Constitución de 1946, asume un modelo de Estado Planificador en la actividad económica privada y estatal, y en la Constitución de 1972, asume un modelo de carácter intervencionista. Es así que en los años de 1970 a 1987 el sector público experimentó un vertiginoso incremento de nuevas instituciones, lo que explica que en 1987, el Estado contaba con 59 entidades públicas.

El mencionado estudio del MIPPE, señala que en el período de 1960-1984 se dio un crecimiento institucional considerable en 41 instituciones, de las cuales el 14,6% (seis) corresponden a Ministerios; el 31,7% (13) son instituciones descentralizadas, 39,1% (16) empresas públicas y 14,6% (6) a corporaciones de desarrollo.

En cuanto a la cifra alcanzada de empleados, en 58 años de vida republicana, para el período de el estudio mencionado, se cuadruplicó. Para los años de los '70 aproximadamente el 84% de los empleos generados recayó en la absorción de la burocracia estatal. En tanto en el período de 1980 a 1987 se da una disminución a consecuencia de los denominados "ajustes estructurales" que exige la banca internacional en cuanto a la reducción de la plantilla estatal.

Se dio un incremento relativo o porcentual de 94.4% entre los años de 1968 a 1975, mientras que de 1976 a 1983 disminuyó a 46.5%. Por otro lado el sector público de 1987 a la fecha, con un carácter neo-liberal del Estado, ha sufrido una serie de cambios estructurales, el cuadro que presentamos a continuación abarca al número de entidades del sector de 1987 a 1991.

CRECIMIENTO INSTITUCIONAL 1987-1991		
INSTITUCIONES	Nº DE INSTITUCIONES POR SECTOR 1987	Nº DE INSTITUCIONES POR SECTOR 1991
Gobierno Central	13	12
Instituciones Descentralizadas	14	14
Empresas Públicas	19	16
Intermediarios Financieros	6	5
Corporaciones	2	2
Organismos y Org. Independientes	5	6
Total	59	55

Fuente: Contraloría General de la República-1991

Para los años de 1998, sin embargo el Sector Público producto de su política neo-liberal procura integrarse a la economía mundial sobre la base de un crecimiento sostenible del sector privado, creación de empleos, ajuste fiscal y la modernización del sector público. Las entidades que forman parte de la Estructura gubernamental son

ESTRUCTURA GUBERNAMENTAL 1998

MINISTERIOS	ENTIDADES DESCENTRALIZADAS
GOBIERNO Y JUSTICIA	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
RELACIONES EXTERIORES	DIRECCIÓN DE AERONÁUTICA CIVIL
HACIENDA Y TESORO	AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL
EDUCACIÓN	BANCO NACIONAL DE PANAMÁ
OBRAS PUBLICAS	BANCO HIPOTECARIO NACIONAL
TRABAJO Y DESARROLLO LABORAL	BANCO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
VIVIENDA	INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (INDE)
DESARROLLO AGROPECUARIO	INSTITUTO NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL (INAFORP)
PLANIFICACIÓN Y POLÍTICA	INSTITUTO NACIONAL DE RECURSOS NATURALES
ECONÓMICA	RENOVABLES (INRENARE)
ASUNTOS DEL CANAL	INSTITUTO PANAMEÑO DE COMERCIO EXTERIOR (IPCE)
PRESIDENCIA	INSTITUTO PANAMEÑO AUTÓNOMO COOPERATIVO (IPACOOOP)
JUVENTUD , MUJER , FAMILIA Y EL MENOR	INSTITUTO PANAMEÑO DE TURISMO (IPAT)
	INSTITUTO DE SEGURO AGROPECUARIO (ISA)
	LOTERÍA NACIONAL DE BENEFICENCIA
	COMISIÓN DE LIBRE COMPETENCIA Y ASUNTOS DEL CONSUMIDOR (CLICLAC)
	ZONA LIBRE DE COLÓN
	COMISIÓN BANCARIA NACIONAL
	CAJA DE AHORROS
	CAJA DE SEGURO SOCIAL
	CORPORACIÓN AZUCARERA LA VICTORIA
	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL
	FERROCARRIL DE PANAMÁ
	INSTITUTO DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS (*)
	DIRECCIÓN METROPOLITANA DE ASEO (DIMA)
	INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN AGROPECUARIA (IDIAP)
	INSTITUTO DE MERCADEO AGROPECUARIO (IMA)
	INSTITUTO PARA LA FORMACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS (IFARHU)
	INSTITUTO NACIONAL DE CULTURA (INAC)
	AUTORIDAD DE LA REGIÓN INTEROCEÁNICA (ARI)
	UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
	ENTE REGULADOR DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS
TOTAL: 12 MINISTERIOS	TOTAL: 32 ENTIDADES DESCENTRALIZADAS

Fuente: Presidencia de la República, hoja Web Octubre 1998

(*) Institución en proceso de privatización

En relación al número de entidades públicas en 1991 (55), se dio en 1998 una disminución de las mismas (44) ,producto de las políticas del estado en cuanto a la privatización de empresas estatales tales como Casinos Nacionales, el INTEL, el IRHE, los Puertos de Balboa y Cristóbal , entre otros

En cuanto al sector privado adaptarse adecuadamente a las cambiantes condiciones económicas internacionales no ha sido nada fácil , los costos salariales, la carga tributaria obstaculiza el desarrollo de este sector

El Banco Mundial a través de un préstamo para la recuperación económica de 120 millones, respalda los esfuerzos del actual gobierno por lograr la estabilidad fiscal, mejorar las finanzas públicas, reducir los aranceles y establecer una estructura tributaria que promueva el desarrollo del sector privado, así como su consecuente creación de empleos De igual forma a través del proyecto de asistencia técnica para la reestructuración de los servicios públicos, por un valor de 12,7 millones , el BID apoya a Panamá para mejorar sus servicios de infraestructura, crear un clima favorable para movilizar, en forma competitiva, los conocimientos y el capital del sector privado en un marco normativo y de políticas apropiado a la situación actual

Por otro lado la Corporación Financiera Internacional (CFI) mantiene una líneas de crédito de 5 millones para el Banco Continental de Panamá, que a su vez otorga préstamos a

empresas locales pequeñas y medianas del sector privado a razón de B/ 750,000 con plazos de vencimiento de hasta siete (7) años

El crédito bancario al sector privado alcanzó 7 566 millones 15,1 % más que en el período correspondiente a 1997, cuando se prestaron 6 571 millones (según informe del Ministerio de Planificación y Política Económica) La banca panameña está compuesta por más de 100 bancos locales y extranjeros

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), igualmente aprobó un préstamo de 14,2 millones para un programa destinado a fortalecer la capacidad competitiva de las empresas privadas mediante inversiones en investigación y tecnología. Estos recursos ayudarán a establecer un fondo para la tecnología y modernización empresarial, para la investigación, el desarrollo y diseminación de nuevas tecnologías para la economía

La Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá como entidad representativa de importantes grupos del sector privado está conformada por más de 1,200 empresas clasificadas en 14 sectores de la economía nacional que son vestimenta, construcción, alimentación, servicios, turismo, automotores, repuesto y transportes, agencias, representación y distribución, medicamentos y productos químicos, comunicación, mueblerías, finanzas y seguros, agropecuarios, y banca (Ver Directorio Comercial Anual)

En esta era en que vivimos, conocida como la era de la información y el conocimiento, se reconoce la necesidad de adecuar la administración de recursos humanos a través de la educación y capacitación de los trabajadores, para superar los desajustes y obsolescencias que producen los cambios en la ciencia y la tecnología, las innovaciones en los procesos productivos y las transformaciones en las organizaciones y en el mercado laboral, sean estas públicas o privadas. Los retos son muchos, son de carácter nacional, por ello se debe mancomunadamente (sector público-privado), desarrollar el enfoque sistémico en la administración en búsqueda de lograr un Panamá, eficiente, eficaz, competitivo, con la capacidad de producir bienes y servicios de calidad.

2.2. POBLACIÓN LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

1990-1997.

Si establecemos una comparación entre la cantidad de servidores públicos que había en 1990 (137,273) y la de 1996 (154,134), podemos inferir que a lo largo de ese período se registro un incremento de servidores públicos de 16,861. En tanto en el Sector Privado en 1990 se registro (192,891) y para 1996 (292,709), lo que indica un incremento de 99,818 nuevos trabajadores en dicho sector, como se observa en los cuadros por sector que a continuación detallamos por año y tipo de actividad.

NÚMERO DE EMPLEADOS DEL SECTOR PÚBLICO					
AÑOS 1990-1996					
AÑO	TOTAL	GOBIERNO CENTRAL	INSTITUCIONES AUTÓNOMAS Y SEMIAUTÓNOMAS	MUNICIPIOS	ÁREA DEL CANAL
1990	137,273	78,870	53,293	5,110	15,359
1991	142,429	82,552	54,455	5,422	15,605
1992	145,302	85,298	54,416	5,588	15,645
1993	143,882	83,033	55,200	5,649	15,759
1994	142,779	80,968	55,763	6,048	16,045
1995	148,093	84,436	57,353	6,304	15,711
1996	154,134	89,066	58,891	6,177	15,507
1997					
NÚMERO DE EMPLEADOS DEL SECTOR PRIVADO					
AÑOS 1990-1996					
AÑO	TOTAL	EMPRESAS PARTICULARES	ZONAS BANANERAS DE BOCAS DEL TORO Y PUERTO ARMUELLES (1)		
1990	192,891	176,067	15,983		
1991	168,807	153,106	15,701		
1992	208,010	192,414	15,596		
1993	208,736	194,507	14,229		
1994	245,248	231,140	14,108		
1995	264,878	251,667	13,211		
1996	292,709	279,666	13,043		

Fuente Contraloría General de la República 37ma Edición del Compendio "Panamá en Cifras" Noviembre de 1997

2.3 SITUACIÓN DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

2.31. DIRECCIÓN GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA

Actualmente la Dirección General de Carrera Administrativa, desarrolla un programa de Capacitación, dirigido a promover en las instituciones públicas la nueva visión y cultura organizacional que representa para la gestión de los recursos humanos el modelo de Carrera Administrativa

Dicho programa procura reducir la resistencia natural de las autoridades al cambio, además de garantizar el necesario respaldo de los mismos para las actividades inherentes al proceso de establecimiento del sistema de carrera administrativa en las respectivas instituciones

Este programa, según nos indica la Subdirectora General de Carrera Administrativa, se está cumpliendo en todas las dependencias del Gobierno Central y en un 25% de las instituciones descentralizadas, esperándose que a mediano plazo se logre cumplir a cabalidad en todo el sector público

En un informe de la Dirección General de Carrera Administrativa, se señala que desde hace más de un año y medio se viene desarrollando un programa de divulgación de la base normativa del sistema de carrera administrativa, indica a su vez que la Dirección General de Carrera Administrativa ha capacitado a un grupo numeroso de agentes multiplicadores como apoyo a la labor de divulgación y le tiene asignada a las unidades de Capacitación la responsabilidad de poner en marcha campañas institucionales de divulgación que incorporen diversas estrategias en el cumplimiento de dicho propósito

El Lic. Olmedo Miranda, Ministro de la Presidencia, inicia la Jornada de Capacitación de la Dirección General de Carrera Administrativa, (14 de abril de 1998), señalando lo siguiente

“(...) Esta jornada no puede ser más oportuna para la gestión de nuestro gobierno, sobre todo si tomamos en cuenta que coincide con la materialización de importantes acciones que se desarrollan a nivel de un amplio sector de las instituciones públicas para hacer realidad un régimen de carrera administrativa que inspirados en los principios de idoneidad, competencia, lealtad, honestidad y moralidad contribuya a la profesionalización del servidor público.

En esta época en que vivimos conocida como la era de la información y el conocimiento se reconoce a la educación y a la capacitación laboral como medios idóneos para superar los desajustes y obsolescencias que producen los cambios en los procesos productivos y las transformaciones en las organizaciones y en el mercado laboral.(...)

(...) la rapidez en el aprendizaje se presenta como la clave del éxito, puesto que los nuevos escenarios de actuación gubernamental condicionado por el proceso de cambios imponen una dinámica de transformaciones y adaptaciones entre las cuales sobresalen:

- 1. La redefinición del rol gubernamental y su incidencia en los procesos económicos de apertura de mercados y fomento de libre comercio.**
- 2. La reestructuración del aparato público con énfasis en la privatización de empresas, reducción de la burocracia y la búsqueda de mayores niveles**

de eficiencia y competitividad en el esfuerzo nacional por atraer inversionistas extranjeros, generar empleos, y satisfacer la demanda ciudadana por una mayor y mejor cobertura de los servicios públicos.

3. El desarrollo de estrategias de concertación política, económica y cultural tanto a lo interno como a lo externo de los países y de igual forma entre bloques de naciones .

4. Una consideración prioritaria a los efectos y alcances de la explosión sin precedentes del conocimiento y las tecnologías de información y las comunicaciones que se dan hoy en día.” (60)

Las acciones por desarrollar del gobierno, enunciadas por Ministro de la Presidencia en la cita anterior, requieren de una efectiva asimilación de estos cambios, por parte de los trabajadores y servidores públicos, es por ello que recae en los responsables de la capacitación a nivel nacional, que dicha asimilación no resulte traumática y que se traduzca en oportunidades para el desarrollo personal, creando las condiciones materiales que garanticen a cada uno de los trabajadores su derecho a recibir capacitación en relación con los aspectos técnicos y administrativos de las funciones que cumplen en los puestos que desempeñan, así como para el fortalecimiento de la administración pública y de la economía nacional

Por otra parte en un informe de la Dirección de Capacitación y Desarrollo de los Servidores Públicos, de la Dirección General de Carrera Administrativa se especifica que dicha unidad tiene como finalidad lo siguiente

(60) MIRANDA, Olmedo Ministro de la Presidencia **Charla de Inauguración de la Prima Jornada Nacional de Capacitación** Auditorio de la Lotería Nacional de Beneficencia Panamá 14 de abril de 1998

- 1 Convertir a la capacitación en el eje central de la Carrera Administrativa consolidando los instrumentos que la garanticen en el tiempo
- 2 Formular las políticas de capacitación y preparar las normas técnicas por las cuales debe regirse ésta
- 3 Coordinar los diagnósticos de necesidades de capacitación en el sector público como la elaboración de los programas generales y guías de instrucción comunes a todo el sistema.
- 5 Velar por que todo servidor público sea sometido al proceso de inducción a fin de integrarlo, ambientarlo, orientarlo y situarlo, en el menor tiempo posible, dentro del sector público y de su respectivo ámbito institucional
- 6 Informar a los servidores públicos de sus deberes, derechos y prohibiciones y de las generalidades de su cargo y normas relativas al régimen de Carrera Administrativa
- 7 Celebrar convenios con organismos públicos o privados, nacionales o internacionales destinados a brindar programas de capacitación
- 8 Evaluar la efectividad de los distintos programas de capacitación

De igual forma dicho informe indica que de acuerdo al artículo 149 del reglamento de carrera administrativa, la capacitación está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades y valores positivos del servidor público tendientes a garantizar el desarrollo de la carrera administrativa, mejorar el desempeño laboral y su realización personal. Entre otros aspectos se establece que la capacitación es

obligatoria en todas las dependencias del Estado y los programas de capacitación aprobados institucionalmente contendrán entre otras cosas los recursos financieros asignados y los mecanismos de control que salvaguarden la ejecución del programa y el uso exclusivo de los recursos para tal fin. Se señala de igual forma que las entidades están obligadas a divulgar oportunamente las ofertas de capacitación, otorgar facilidades de participación y utilizar adecuadamente los conocimientos adquiridos por el servidor capacitado. La capacitación se acredita mediante el certificado oficial y la misma podrá ser financiada con los siguientes recursos: los destinados por el presupuesto, otros ingresos provenientes de donaciones y convenios para la capacitación.

La Dirección de Capacitación y Desarrollo de los Servidores Públicos, de la Dirección General de Carrera Administrativa, señala en el informe arriba mencionado, que la función de capacitación plantea numerosos retos a todos los involucrados en su desarrollo. Sin embargo la experiencia de trabajo derivada por el sistema nacional de capacitación, lo mismo que su experiencia organizativa en las últimas dos décadas habrán de contribuir a su resolución positiva.

Los retos de la capacitación en el sector público podemos enmarcarlos de la siguiente manera:

- 1 **Políticas de Capacitación:** deben ser revisadas y actualizadas periódicamente a objeto de que se relacionen con los planes y programas de las instituciones y el

gobierno como conjunto

- 2 **Estructura:** Su ubicación subordinada a las unidades de recursos humanos de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos
- 3 **Niveles de Coordinación:** a nivel sectorial y regional racionalizar esfuerzos, coordinación entre la unidad de capacitación y la unidad de recursos humanos a nivel institucional
- 4 **Modernización de la Administración Pública:** el servicio que puede cumplir la capacitación en el proceso de modernización de la administración pública
- 5 **Reconversión Laboral:** la reconvención laboral de aquellos funcionarios públicos desplazados de sus funciones habituales por los procesos de privatización o reestructuración de sus respectivas instituciones
- 6 **Cambios Tecnológicos:** la incorporación oportuna y efectiva de los distintos puestos de trabajo que se dan en el aparato público a los nuevos escenarios de trabajo generados por los cambios tecnológicos y del mundo de las comunicaciones
- 7 **Ampliación de la Cobertura de Capacitación:** Principalmente a nivel del interior de la república con el fin de garantizarle a todo funcionario el derecho a capacitación
- 8 **Colaboración de Universidades:** el desarrollo de relaciones de colaboración con Universidades públicas y privadas a objeto de ampliar las oportunidades de capacitación para los servidores públicos

- 9 **Control de Certificaciones de Capacitación:** El control de todas las certificaciones que se expidan en el aparato público con motivo del desarrollo de acciones de capacitación a objeto de evitar el uso indebido de estas acreditaciones valoradas por la Ley de Carrera
- 10 **Concientización de los Niveles Directivos:** La concientización de los niveles directivos a fin de que participen activamente de los programas de capacitación a ellos dirigidos y para que respalden y estimulen la capacitación de sus subalternos
- 11 **Capacitar en torno a los Derechos y Obligaciones:** Familiarizar a todos los funcionarios públicos con los derechos y obligaciones consignadas en la Ley de Carrera Administrativa.
- 12 **Unificar procesos de Capacitación:** Unir los procesos de administración de la capacitación a nivel del sector público, elevando su efectividad y contenido científico
- 13 **Base de Datos:** La conformación de una base de datos en materia de bibliografía y centros de documentación especializadas en materia de recursos humanos
- 14 **Cooperación Técnica Internacional:** Fortalecer los vínculos de coordinación con las unidades de cooperación técnica internacional a fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos y oportunidades disponibles para la capacitación

- 15 **Capacidad Técnica:** El desarrollo de la capacidad técnica de los recursos humanos que laboran en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos dentro de una política de formación como analistas integrales para el sistema de carrera administrativa
- 16 **Centro de Tecnología:** La creación de un centro de tecnología computacional para la formación y actualización de los servidores públicos con los cambios e innovaciones que se producen en esta área (61)

Como se observa son mucho los retos que confronta la Dirección General de Carrera Administrativa y las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos del Estado, para el logro de sus funciones, específicamente las de Capacitación, especialmente en un ambiente turbulento y de cambios incesantes en el entorno científico-técnico, económico y político internacional. El apoyo de quienes dirigen la gestión pública es imperante, así como de cada uno de los servidores públicos al servicio del Estado.

(61) COLLINS, Carlos **La Capacitación ante el reto de la carrera administrativa.** Dirección General de Carrera Administrativa. Noviembre de 1997. Páginas 9 a la 12 (los Subtítulos y el ordenamiento son nuestros)

2.3.2. MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y POLÍTICA ECONÓMICA (MIPPE- CEPRHUSEP).

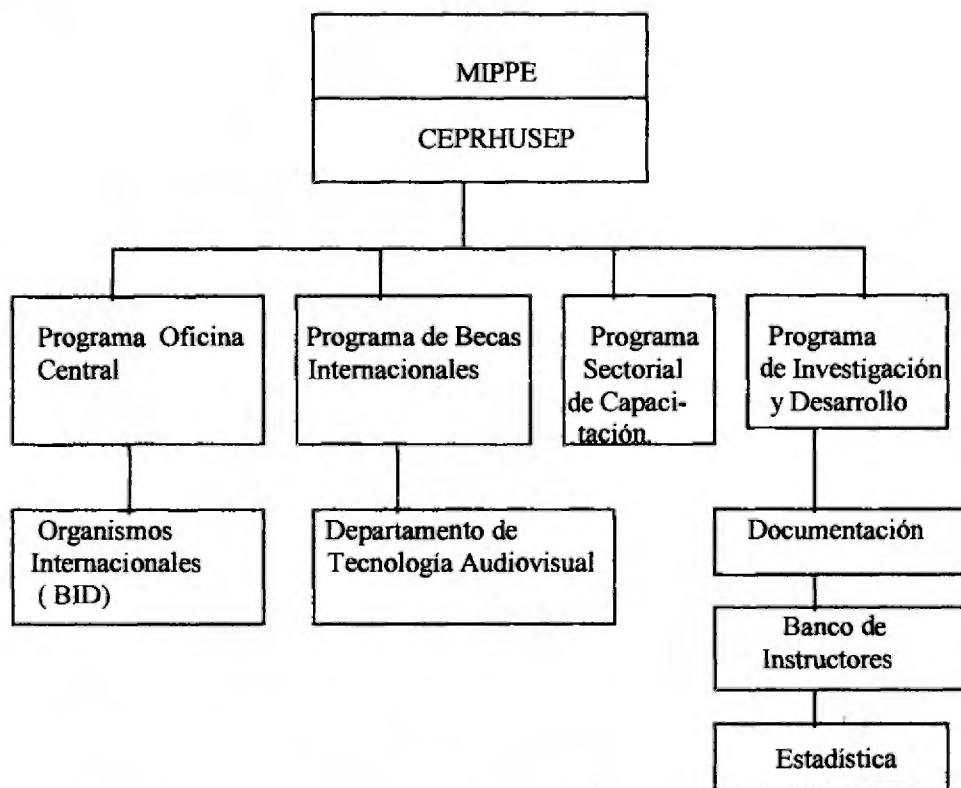
El Ministerio de Planificación y Política Económica (MIPPE), de acuerdo a entrevista realizada a el Lic. Jaime Valverde, Director de el Centro de Perfeccionamiento de los Recursos Humanos en el Sector Público (CEPRHUSEP), se crea el 16 de febrero de 1973 Este Centro de Perfeccionamiento, es el organismo que dirige el Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública (SINACAAP), depende administrativamente del despacho del Ministro, su estructura está conformada por las siguientes unidades la Dirección General, el Programa de Becas al Exterior, el Programa Sectorial e Institucional, la Oficina Central y Organización Internacional, Documentación Estadística y Banco de Instructores y, Tecnología Audiovisual Educativa.

De igual forma señala el Lic Valverde, que esta dependencia coordina programas de adiestramiento y capacitación para mejorar el servicio público, y está conformado por todas las instituciones del sector público. La finalidad de dicho Centro de Perfeccionamiento es la de orientar a las instituciones estatales en cuanto a la realización de sus programas de capacitación, para ello trimestralmente se realiza un informe sobre las necesidades de capacitación en el sector público a nivel institucional

El Centro de Perfeccionamiento de los Recursos Humanos en el Sector Público (CEPRHUSEP) ejecuta un sinnúmero de programas dentro de los cuales podemos mencionar los siguientes **Programa de Detección de las Necesidades de Capacitación**, se detectan las necesidades de capacitación de todos los niveles funcionales en todas las oficinas institucionales del Estado; **Programas Especiales**, realizados a través de convenios nacionales e internacionales, y becas brindadas por organismos internacionales, **Programas de Inducción , Motivación y Transferencia de Tecnología**, este programa se realiza a nivel nacional en coordinación con las instituciones del sector público a través de una serie de intercambios de conocimientos y tecnología, con información básica y actualizada; **Programas Sectoriales**, a través de este programa todas las instituciones del Estado (Oficinas Institucionales de Capacitación), realizan actividades de capacitación anualmente por sectores, **Programas de Capacitación Institucional**, este programa coordina actividades por medio de la Dirección de Capacitación de cada entidad en búsqueda de brindar solución a las necesidades propias de cada entidad, para ello anualmente en el mes de noviembre elevan al Ministerio un cuadro en donde especifican dichas necesidades Posteriormente se ejecutan por sector y nivel, evaluando la ejecución y aprovechamiento de las mismas.

El Centro de Perfeccionamiento actualmente esta llegando a cumplir con los objetivos trazados en cuanto a la privatización y orientación a través de cursos y seminarios, que permitan la adecuada aplicación de el Plan de Modernización del Estado.

Los pasos previos que se realizan para llevar a cabo la Capacitación en este Centro son: Convocatoria, localización de los instructores, distribución de invitaciones a los instructores, localización del espacio físico donde se llevará a cabo la capacitación, y posteriormente se establece el tiempo en horas que la capacitación específica requiere. Posteriormente se le da seguimiento a los participantes a través de un formulario de evaluación, especialmente los que reciben becas al exterior y luego estos son utilizados como facilitadores. En cuanto a la estructura de CEPRHUSEP, esta conformada de la siguiente manera



Fuente: Ministerio de Planificación y Política Económica. 1998.

La Capacitación, de acuerdo a los lineamientos del Centro de Perfeccionamiento, responde a la necesidad que se ve identificada a través de varios indicadores tales como procesos nuevos, errores que se cometen, incorporación de una nueva tecnología, uniformar criterios, ect

En torno a la divulgación de la Ley de Carrera Administrativa y de los instrumentos técnicos necesarios para su implementación, este Centro de Perfeccionamiento coordina esfuerzos con la Dirección General de Carrera Administrativa, para vencer la resistencia natural al cambio. El método que predomina es la instrucción en salones de clases y la evaluación a cada uno de los participantes como vía de retroalimentación para mejorar los programas existentes

El Ministerio de Planificación y Política Económica, forma parte integral del Consejo Nacional del IFARHU, cuya función es supervisar el funcionamiento de este Instituto (Ley 45 de 25 de julio de 1978) De igual forma el MIPPE forma parte de la Comisión Intergubernamental, encargada de atender los aspectos concernientes a la selección entre los beneficiarios del Programa Especial para Perfeccionamiento Profesional para los Servidores Públicos

Como observamos el Centro de Perfeccionamiento de los Recursos Humanos (CEPRHUSEP) del MIPPE, ha brindado un excelente aporte al mejoramiento y

desarrollo profesional de los Recursos Humanos del Estado. Para dar continuidad a esta tarea de perfeccionamiento, actualmente la mayoría del personal profesional que labora en la Dirección General de Carrera Administrativa, proviene del MIPPE, la experiencia de estos servidores públicos serán un aporte importantísimo en la ejecución e implementación de la Carrera Administrativa en el Sector Público

2.3.3. EL INSTITUTO PARA LA FORMACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS (IFARHU).

El Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (IFARHU), nace el 11 de enero de 1965, mediante Ley N° 1 y actualmente tiene alrededor de unos setecientos (700) servidores públicos. Esta institución tiene como objetivo principal desarrollar un programa que garantice el adecuado aprovechamiento en la formación técnica y la utilización racional de los recursos humanos de la República, como medio de acelerar su desarrollo económico y social (artículo 2). El IFARHU administra su propio patrimonio y está sujeto a la vigilancia del Órgano Ejecutivo por conducto del Ministerio de Educación y la fiscalización de la Contraloría General de la República (artículo 1).

La Estructura Orgánica del IFARHU está conformada por los siguientes niveles Nivel Político y Directivo (Consejo General, la Dirección General y la Subdirección General), Nivel Coordinador (Secretaría General); Nivel Asesor (Oficina de Auditoría de la Contraloría General de la República y Auditoría Interna), Nivel Auxiliar de Apoyo (Dirección Ejecutiva de Administración, la Oficina de Informática , la Oficina Institucional de Recursos Humanos, el Centro de Información y Documentación y el Juzgado Ejecutor), Nivel Operativo (Dirección Ejecutiva de Planificación, la Dirección Ejecutiva de Finanzas, la Dirección Ejecutiva de Crédito Educativo, la Dirección Ejecutiva de Becas y Asistencia Educativa, las Direcciones Provinciales con sus respectivos Centros Estudiantiles y las Agencias Regionales).

Un elemento fundamental, que impulsa el desarrollo y extensión de los programas que brinda el IFARHU, fue la creación del Seguro Educativo, mediante Decreto de Gabinete N° 168 de 27 de julio de 1971 El fondo constituido para los propósitos educativos esta constituido por contribuciones provenientes del 1.25% de los salarios básicos pagados , que será pagado por los patronos, el 0 75% de los salarios básicos recibidos, que será aportado por los trabajadores del sector público y privado; y el 2% de los ingresos anuales, sujetos al impuesto sobre la renta declarados por los independientes. Este fondo de acuerdo a la Ley N° 168, se destina exclusivamente en la proporción que se señala a continuación

a) Formación Profesional	15%
b) Educación Sindical	5%
c) Educación Cooperativa	5%
d) Educación Agropecuaria	7.5%
e) Radio y Televisión Educativas	7.5%
f) Becas para Educación Media	10%
g) Préstamos para Estudios Profesionales a Nivel Universitario.	40%
h) Otros Prestamos Educativos .	10%

Las sumas recabadas para atender los propósitos educativos indicados en los numerales 1), 6), 7), y 8), serán administrados por el Instituto de Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos. En este aspecto organizacional, se caracteriza por el traspaso de la Sección de Formación Profesional al Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, en consideración a que por su naturaleza y objetivos se consultaban mejor los intereses que al respecto persigue el Estado.

Por otro lado los numerales 3), 4), y 5), serán administrados por el Ministerio de Educación, y en cuanto a la Educación Sindical, numeral 2, será administrado por el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (IPEL-INAFORP).

En el proceso de reorganización del “IFARHU”, que se inicia en 1973, se crearon Centros Estudiantiles que fueron: “El Centro Estudiantil Victoriano”, fundado el 23 de agosto de 1973, el “Centro Estudiantil de Chiriquí”, fundado el 11 de octubre de 1975, el “Centro Estudiantil Las Palmitas”, fundado el 3 de octubre de 1976, el “Centro Estudiantil de Coclesito”, fundado el 13 de febrero de 1982, el “Centro Estudiantil de La Palma”, fundado el 24 de julio de 1982 y, el “Centro Estudiantil de Veraguas”, fundado el 5 de junio de 1986

A partir de 1994, se inicia una etapa nueva etapa en el IFARHU, liderizada por su Director el Lic Héctor Alemán, caracterizada por : activar, ampliar y fortalecer, los programas tradicionales de becas, crédito y asistencia educativa, creación de nuevos programas como asistencia económica educativa para los hijos de los mártires del 20 de diciembre de 1989 , programas de becas para los corregimientos de mayor pobreza; programas de becas para estudiantes discapacitados; programas de becas circuitales, etc

Para 1996 el objetivo de esta entidad, es impulsar la modernización institucional: incrementando los servicios que brinda, establecer niveles de eficiencia financiera y administrativa, aplicación de tecnología informática, información y retroalimentación en todos los niveles de la institución y optimización de los recursos humanos de dicha entidad que sumado a mejorar su perfeccionamiento profesional se les

otorga después de muchos años compensaciones adecuadas a las funciones que realizan, motivándolos para que mantengan su nivel de eficiencia y eficacia.

En relación al adiestramiento interno se realiza periódicamente la detección de necesidades de adiestramiento. A través de esta herramienta científica importante para todo el proceso de capacitación, se permite conocer las necesidades existentes y así establecer el Programa Anual de Capacitación de la Institución. Las necesidades se refieren específicamente a la ausencia o deficiencia en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que un funcionario deba adquirir, reafirmarlas y actualizándolos, para que desempeñen satisfactoriamente las tareas o funciones propias de su puesto de trabajo.

La Lic Mireya de Ávila, en relación a lo anteriormente descrito, nos expresa lo siguiente.

“Algunos beneficios que nos proporciona el contar con un estudio diagnóstico de las necesidades de adiestramiento son:

- 1. Conocer en detalle que funcionarios requieren de Capacitación y en qué áreas.**
- 2. Identificar las características de esos funcionarios**
- 3. Conocer los contenidos en que se necesita capacitar**
- 4. Establecer las directrices de los programas anuales de adiestramiento**
- 5. Determinar con mayor precisión los objetivos de cada curso**
- 6. Optimizar los recursos técnicos, materiales y funcionarios**
- 7. Identificar instructores potenciales**
- 8. Contribuir al logro de los objetivos institucionales” (62)**

(62) Entrevista realizada el 26 de mayo de 1998 a la Lic Mireya de Ávila, Jefa de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos. Panamá, IFARHU.

A continuación presentamos un cuadro de la Legislación Orgánica y de las Normas Reglamentarias del IFARHU

LEYES, DECRETOS, REGLAMENTOS Y RESOLUCIONES IFARHU 1998		
FECHA	DOCUMENTO LEGAL	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
11 DE ENERO DE 1965	LEY Nº 1	POR LA CUAL SE CREA EL INSTITUTO PARA LA FORMACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS
25 DE JULIO DE 1978	LEY Nº 45	POR LA CUAL SE REFORMA LA LEY Nº 1 DE 11 DE ENERO DE 1965 Y SE DEROGAN ALGUNOS ARTÍCULOS
2 DE SEPTIEMBRE DE 1977	LEY Nº 31	POR LA CUAL SE CREA Y REGLAMENTA EL PROGRAMA ESPECIAL PARA EL PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y SE FACULTA AL IFARHU PAR DIRIGIRLO
27 DE JULIO DE 1971	DECRETO DE GAB Nº 168	POR EL CUAL SE CREA EL SEGURO EDUCATIVO
22 DE DICIEMBRE DE 1971	DECRETO DE GABINETE Nº 246	POR EL CUAL SE SUBROGA EL DECRETO DE GABINETE Nº 63 DE 13 DE MARZO DE 1969 Y SE DICTAN NUEVAS DISPOSICIONES SOBRE EL OTORGAMIENTO DE BECAS
5 DE DICIEMBRE DE 1974	REGLAMENTO INTERNO	REGLAMENTO DE BECAS
11 DE OCTUBRE DE 1965	REGLAMENTO INTERNO	REGLAMENTO DE PRESTAMOS (MODIFICADO EN 1974, REFORMADO EN 1978 Y ADICIONADO EN 1979)
17 DE JUNIO DE 1980	REGLAMENTO INTERNO	REGLAMENTO DE CONDONACIÓN (COMENZÓ A REGIR A PARTIR DEL AÑO LECTIVO 1981-82)
14 DE AGOSTO DE 1968	REGLAMENTO INTERNO	REGLAMENTO DE PERSONAL (MODIFICADO EL 25 SEPT DE 1978 POR EL CONSEJO NACIONAL)
12 DE DIC DE 1981	REGLAMENTO INTERNO	REGLAMENTO INTERNO DEL CONSEJO NACIONAL DEL IFARHU

El Programa Especial para el Perfeccionamiento Profesional de los Servidores Públicos (Ley N° 31 de 2 de septiembre de 1977), fue creado bajo la dirección y responsabilidad del IFARHU, con el fin de elevar el nivel de conocimientos científicos y técnicos de los servidores públicos en las áreas prioritarias que demanda el desarrollo del país. Para atender todos los aspectos concernientes a la selección entre los beneficiarios de este Programa Especial, y recomendar o negar la concesión de la licencia con sueldo, para tal fin se crea una Comisión Intergubernamental integrada, según el artículo 3 de la mencionada Ley, de la siguiente manera

- (...) a) El Director del Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (IFARHU), quién la presidirá;**
- b) Un representante del Ministerio de Educación;**
- c) Un representante del Ministerio de Planificación y Política Económica;**
- d) Un representante de la Universidad de Panamá;**
- e) Un representante de la Contraloría General de la República y ;**
- f) Un representante del Ministerio o Institución Autónoma o Semiautónoma al cual pertenece el aspirante.” (63)**

Los miembros de la Comisión anteriormente citada tenderán sus respectivos suplentes, los cuales serán designados en la misma forma que los principales. Para que se conceda licencia con sueldo a un servidor público para aspirar a este Programa Especial de Perfeccionamiento este debe cumplir los siguientes requisitos: Ser panameño, ser servidor público y haber prestado servicios por un término no menor a dos

(63) Ley N° 31 de 2 de septiembre de 1977 **“Por la cual se crea y reglamenta el Programa Especial para el Perfeccionamiento Profesional de los Servidores Públicos y se faculta al Instituto de Recursos Humanos (IFARHU) para dirigirlo”** (G O 18,419 de 14 septiembre de 1977)

años, en la administración pública, tener título o diploma en la disciplina en la que aspira perfeccionarse, no tener más de cuarenta y cinco (45) años de edad; haber realizado con eficiencia, responsabilidad, lealtad y dedicación de las labores a él encomendadas, no haber recibido, para hacer estudios de postgrado o especialización, licencia con sueldo o beca en los dos últimos años anteriores a su solicitud de licencia; y ser patrocinado por la institución en la cual trabaja.

Un sinnúmero de servidores públicos han sido beneficiados con los programas que brinda el IFARHU, permitiendo con ello que el servicio público que brindan a la comunidad en general sea más efectivo y eficiente, creando a su vez mayor conciencia de éstos en cuanto al papel que juegan en todo el sistema administrativo estatal.

Por todo lo expuesto es indudable e invaluable la función que realiza esta institución, no sólo para los servidores públicos sino también a todos aquellos ciudadanos con escasos recursos económicos que deseen perfeccionarse profesionalmente (ya sea en los niveles primarios, secundarios, universitarios y en especializaciones, en instituciones educativas tanto nacionales como a nivel internacional), quienes forman y formarán la masa laboral idónea para el sector público y el sector privado panameño, contribuyendo así a que nuestro país se incorpore sin mayores problemas a los nuevos procesos de la llamada “globalización”

2.3.4 EL MINISTERIO DE TRABAJO Y DESARROLLO LABORAL (IPEL, INAFORP) :

El Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, se crea mediante el Decreto de Gabinete N° 249 del 16 de julio de 1970, por el cual se dicta la ley Orgánica del Ministerio

Los Objetivos de el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, son establecer y coordinar normas, planes y programas que fortalezcan la política nacional en materia de relaciones laborales, empleo, previsión y bienestar social, formación y educación sindical, y vigilar que se efectúe la correcta aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias en estas materias

En cuanto a las funciones del Ministerio de Trabajo se señalan las siguientes planificar, dirigir y controlar el desarrollo de la política laboral y social del Estado, en coordinación con los otros aspectos de la Política Nacional del Órgano Ejecutivo, estudiar y resolver cualesquiera asuntos relativos al campo del trabajo, establecer normas para el fortalecimiento y coordinación de la política sindical, propendiendo primordialmente al mejoramiento y armonización de las relaciones entre los trabajadores y patronos, vigilar la correcta aplicación de las normas constitucionales y de las

disposiciones legales que rigen estas materias. La base legal de este Ministerio se describe en la siguiente tabla

FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
1969	Decreto de Gabinete N° 2 de 15 de enero de 1969, por medio del cual se crea el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social y se asignan funciones (Gaceta Oficial N° 16 286 de 27 de enero de 1969)
1970	Decreto de Gabinete N° 249 de 16 de julio de 1970, por el cual se dicta la ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social (Gaceta Oficial N° 16 655 de 27 de julio de 1970)
1971	Decreto de Gabinete N° 14 de 5 de febrero de 1971, por el cual se aprueba el Reglamento Orgánico del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social (No ha sido publicado en Gaceta Oficial)
1973	Ley No 1 del Presupuesto de 1973, por medio de la cual se traspaasa la Formación Profesional, del Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos, al Ministerio de Trabajo y Bienestar Social.
1973	Ley N° 74 de 20 de septiembre de 1973, por medio de la cual se crea el Instituto de Estudios Laborales (Gaceta Oficial N° 17 473 de 1° de octubre de 1973)
1991	Decreto N° 2 de 8 de febrero de 1991, por el cual se adoptan algunas disposiciones y medidas sobre la organización del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social (Gaceta Oficial N° 21 735 de 1° de marzo de 1991)
1991	Decreto N°1 de 8 de febrero de 1991, por el cual se crean las Direcciones Regionales del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, en el interior de la República (Gaceta Oficial N° 21 735 de 1° de marzo de 1991)
1997	A través de la Ley Núm 42 de 19 de noviembre de 1997, se crea el Ministerio de la Juventud, la Mujer , la Niñez y la Familia. Lo que permite el traslado de la Dirección de Bienestar Social y de Asuntos de la Mujer del Ministerio de Trabajo al nuevo Ministerio

Fuente: Ministerio de Planificación y Política Económica. Décima edición del Manual de Organización del Gobierno de Panamá. D.P.D.I., 1997

El Instituto de Estudios Laborales (IPEL), así como el Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP), forman parte de esta estructura gubernamental,

teniendo en común la responsabilidad de formar y capacitar los recursos humanos del sector público en concordancia con los avances tecnológicos y científicos de esta era globalizante

El Instituto Nacional de Formación Profesional (**INAFORP**), se crea mediante Ley 18 de 29 de septiembre de 1983. Su objetivo principal es “propiciar el desarrollo técnico del trabajador sin descuidar los aspectos económicos, sociales, culturales y humanos de conformidad con sus aptitudes y las posibilidades de empleo y ocupaciones productivas que requiera el proceso de desarrollo nacional. El INAFORP fue creada para apoyar los planes, estrategias, objetivos y metas de desarrollo socioeconómico del país, en lo que se refiere a la formación y capacitación de los recursos humanos y de la educación permanente acordes con los avances tecnológicos del sector empresarial y del mercado laboral

Del impuesto de Seguro Educativo, que consta del 2.75%, le corresponde al INAFORP el 15% del 73% de dicho impuesto (10.95% aproximadamente del total del impuesto), otra fuente de financiamiento de este Instituto son las partidas presupuestaria que le son asignadas por el Estado, las asignaciones destinadas para proyectos específicos, el monto de ventas de los productos elaborados y los ingresos de los servicios prestados en los Centros del Instituto, por la capacitación y formación

profesional impartida sin fines de lucro, legados, donaciones o subvenciones a nivel nacional e internacional

El Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP), brinda los siguientes modos de formación a través de cursos

- Formación Inicial dirigida a jóvenes y adultos sin conocimientos o experiencias previa en la ocupación u oficio, con el propósito de que alcancen un nivel formativo que les permita ejercer una actividad en forma satisfactoria

a) *Aprendizaje* dirigido a jóvenes para su formación integral en actividades productivas en ocupaciones calificadas, cuyo ejercicio requiere de conocimientos técnicos y habilidades prácticas adquiridas en periodos relativamente largos en relación estrecha con el trabajo real. Está estructurado en módulos certificados para facilitar la incorporación al mercado de trabajo (Programa de Formación Profesional Dual) la mayor parte del tiempo este aprendizaje se realiza en las empresas, la fundamentación teórica-práctica se realiza en el Centro de Formación Profesional

b) *Habilitación* destinados a jóvenes y adultos que necesitan capacitación semicalificada para ejercer una actividad productiva mediante la adquisición de los conocimientos y destrezas necesarios, para cumplir tareas básicas en un puesto de trabajo

- Formación Complementaria En relación a la formación complementaria esta se subdivide en

a **Complementación:** Este tipo de formación va dirigida a trabajadores activos o temporalmente inactivos, cuyo propósito es complementar sus conocimientos o corregir sus deficiencias profesionales, para que alcancen el nivel de desempeño propio de una ocupación o para promoverse en la escala ocupacional

b **Especialización:** Se ofrece a los trabajadores calificados que requieran conocimientos completos y profundos de una técnica específica de su ocupación. Su objetivo es formar trabajadores y técnicos especializados en preparación y control de la producción. Se desarrollan mediante cursos de corta duración, variable según el nivel de los participantes y el objetivo de formación. Se aplica, también, si se trata de niveles medios o superiores (64)

Para la ejecución de estos programas el INAFORP ha desarrollado diversas modalidades de formación de acuerdo a las características de la población que se beneficiará y según las condiciones en que se presenten las necesidades de formación, las cuales enunciamos a continuación

(64) **¿Qué es el INAFORP?** Segunda versión mejorada y corregida 1995, Publicado por Información y Relaciones Pública, Impreso INAFORP Página 6 y 7.

- a Formación en el Centro a nivel nacional
- b Acciones Formativas en Acciones Móviles
- c Formación en la Empresa
- d Formación a Distancia

El INAFORP esta conformada de acuerdo a las necesidades de capacitación de cada región del país, estableciendo diferentes Centros de Formación Profesional , tales como

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE BOCAS DEL TORO

- Centro de Formación Profesional de Changuinola (modistería, belleza, automotriz, soldadura autógena y eléctrica, albañilería, plomería, electricidad, artesanía, mecánica básica, construcción rural),
- Granja Didáctica de Chiriquí Grande (Agropecuaria - Fitotecnia, zootecnia, maquinaria agrícola , Productor Agropecuario, artesanías, modistería, construcción rural, mantenimiento y reparación de motores fuera de borda)

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIRIQUÍ

- Centro de Formación Profesional de David Agropecuaria (zootecnia, fitotecnia, maquinaria agrícola), cocina, pastelería, repostería, manualidades, modistería, sastrería, belleza, albañilería, electrónica, refrigeración y aire acondicionado, mecánica automotriz, chapistería y pintura, soldadura autógena y eléctrica y mecánica de maquinas y herramientas

- Centro de Formación Profesional y Granja Didáctica de Chiriquí Oriente- Las Lajas Agropecuaria (zootecnia, fitotecnia, maquinaria agrícola, productor agropecuario) artesanía, modistería, belleza, albañilería, carpintería, electricidad, mecánica automotriz, soldadura autógena y eléctrica, mecánica básica y construcción rural

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE COCLÉ

- Centro de Formación Profesional y Granja Didáctica de Penonomé Agropecuario (zootecnia, fitotecnia, maquinaria agrícola), productor agropecuario, cocina, repostería, manualidades, artesanía, modistería, sastrería, belleza, mecánica automotriz, chapistería y pintura, electricidad, refrigeración y aire acondicionado, soldadura autógena y eléctrica, mecánica básica, albañilería, plomería, carpintería, ebanistería y construcción rural

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE COLÓN

- Centro de Formación Profesional de Puerto Escondido cocina, pastelería, restaurante y bar , agropecuarios (zootecnia y fitotecnia), artesanía, manualidades, confección textil, belleza, albañilería, carpintería, ebanistería, refuerzo, plomería, electricidad, electrónica, refrigeración y aire acondicionado, mecánica automotriz, chapistería y pintura, soldadura autógena y eléctrica, mecánica de máquinas y herramientas.
- Centro Náutico Pesquero de Colón marinería de cubierta, marinería de máquina, comunicaciones marinas, mantenimiento y reparación de motores fuera de borda, mantenimiento y reparación de equipo flotante

DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL DARIÉN

Centro de Formación Profesional y Granja Didáctica de Armae agropecuario (fitotecnia, zootecnia ,maquinaria agrícola), productor agropecuario, artesanía, manualidades, modistería, albañilería, carpintería, ebanistería, mecánica automotriz, soldadura autógena y eléctrica, mecánica básica, electricidad rural, mantenimiento y reparación de motores fuera de borda

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE HERRERA

- Centro de Formación Profesional de Chitré agropecuario (zootecnia, fitotecnia, maquinaria agrícola), cocina, pastelería, repostería, cerámica, manualidades, modistería, sastrería, talabartería, belleza, albañilería, carpintería, plomería, ebanistería, electricidad, refrigeración y aire acondicionado, mecánica automotriz, chapistería y pintura, soldadura autógena y eléctrica, mecánica de maquinas y herramientas

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE PANAMÁ

- Centro de Formación Profesional de Tocumen cocina, pastelería y repostería, salonero y bartender, recepcionista de Hotel, camarera de piso, artesanía manuales, confección industrial y textil, modistería, sastrería, tapicería, belleza, albañilería, carpintería, pintura industrial, plomería, refuerzo, técnicas auxiliares de la construcción, ebanistería, electricidad industrial, electromecánico de mantenimiento industrial, electronicista ajustador en audio y vídeo e industrial, electrónica en audio y vídeo, refrigeración y aire acondicionado, computación, mecánica de máquinas y herramientas,

mecánico de mantenimiento y reparación, mecánico de hojalatería y construcciones metálicas, Marinería de Cubierta, Marinería de máquina, mantenimiento y reparación de motores fuera de borda. En acciones móviles se desarrollan agropecuarias, construcción rural, electricidad rural, modistería, artesanía, belleza, mantenimiento y reparación de motores fuera de borda, mantenimiento e instalación de calderas y operación de calderas

- Centro de Formación Profesional de la Chorrera agropecuario, modistería, belleza, cocina, repostería, albañilería, carpintería, electricidad, refrigeración, mecánica automotriz, soldadura autógena y eléctrica, mecánica básica, chapistería y pintura

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE VERAGUAS

- Centro de Formación Profesional de Santiago agropecuaria, cocina, pastelería, manualidades, confección industrial, modistería, talabartería, belleza, albañilería, carpintería, plomería, ebanistería, electricidad, refrigeración y aire acondicionado, mecánica automotriz, chapistería y pintura, soldadura autógena y eléctrica, mecánico de máquinas y herramientas
- Centro Náutico Especializado y Granja Didáctica del Bongo de Montijo marinería de cubierta, marinería de máquina, comunicaciones marinas, mantenimiento y reparación de motores fuera de borda, técnicas en pescas, agropecuario, productor agropecuario, manualidades, modistería, construcción rural, artesanías (65)

(65) ¿Qué es el INAFORP? **Op. Cit.** Página 8

En relación a la cooperación técnica internacional el INAFORP tiene suscritos convenios con los Gobiernos de la República del Japón, Alemania, el Reino de España, Italia , China (Taiwan), e Israel De igual forma con organismos como Organización Internacional de Trabajo (OIT), Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre la Formación Profesional (CINTERFORP), y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), así como con instituciones homólogas de Latinoamérica y el Caribe

El Instituto Panameño de Estudios Laborales (IPEL), se crea por la Ley N° 74 de 20 de septiembre de 1973, como una dependencia del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral Este instituto velará por el desarrollo del artículo 71 de la Constitución Nacional y los artículos 334, 379 y 380 del Código de Trabajo El funcionamiento del Instituto se financiará con el cinco por ciento (5%) del Seguro Educativo consagrado en el Decreto de Gabinete N° 168 de 27 de julio de 1971, en su artículo segundo numeral segundo , que será administrado por el Ministerio de Trabajo

El Ministerio tendrá como objetivos de acuerdo a la Ley N° 74 , artículo 4, los siguientes

- “(…) 1. Realizar seminarios, cursos, conferencias y charlas de capacitación sindical y laboral a nivel nacional e internacional.**
- 2. Establecer una Sección de Investigaciones socioeconómicas .**
- 3. Financiar para las organizaciones sociales legalmente constituidas, cursos y seminarios aprobados y autorizados por la Comisión de Educación Sindical y con sujeción a las partidas presupuestarias correspondientes.**
- 4. Colaborar con otras instituciones públicas en el desarrollo de programas**

educativos y de capacitación para los obreros.

5. Proporcionar asistencia técnicas a las organizaciones sociales.

6. Efectuar publicaciones de interés para los estudios laborales y la capacitación sindical.

7. Efectuar y promover estudios sobre asuntos laborales

8. Cualesquiera otras actividades relacionadas con la Capacitación Sindical y los estudios laborales.” (66)

Para el cumplimiento de los objetivos arriba señalados, el Instituto Panameño de Estudios Laborales funcionará a nivel nacional y para tales fines mantendrá oficinas regionales en todo el país, las cuales serán creadas a medida que se necesiten (artículo 5 Ley N° 74)

La Ley N° 74 señala de igual forma que la Comisión de Educación Sindical aprobará los programas que desarrolle el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, está integrada por el Ministro de Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, quién la presidirá, el Rector de la Universidad de Panamá, dos técnicos expertos en educación sindical escogidos por el Órgano Ejecutivo, y , tres representantes de Agrupaciones Sindicales legalmente constituidas Le corresponde a esta Comisión la determinación de los fondos del Seguro Educativo para la Educación Sindical En el punto 2 4. nos pronunciaremos mas detenidamente acerca de la educación sindical

(66) Ley N° 74 de 20 de septiembre de 1973, “Por la cual se crea el “El Instituto Panameño de Estudios Laborales”, Panamá.

2.4. CONSIDERACIONES EN TORNO A LAS ASOCIACIONES Y SINDICATOS DE TRABAJADORES Y EMPLEADORES

En Panamá, existe una norma constitucional, que garantiza el derecho de sindicación, artículo 64 , y el artículo 39 establece el derecho de asociación La Ley de Carrera Administrativa reconoce el derecho de asociación de carácter sociocultural y económico, reglamentado por la Dirección General de Carrera Administrativa (art 174). La O.I.T aprobó el Convenio 87 sobre libertad sindical y protección del derecho de sindicación, el 17 de junio de 1948, el cual establece la afirmación del principio de libertad de asociación sindical

En efecto, el artículo 2 del Convenio 87 de la OIT, expresa que empleadores y trabajadores SIN NINGUNA DISTINCIÓN, tienen derecho a constituir y afiliarse a organizaciones sindicales, y por otro lado el artículo 9, faculta a la legislación nacional para que determine hasta que punto se aplica el convenio a las fuerzas armadas y la policía, dando a entender que serían las únicas limitaciones para aplicar dicho convenio

En 1978, la O.I.T aprobó el Convenio 151 sobre las relaciones de trabajo en la Administración Pública el cual autorizó expresamente el derecho de sindicalización, negociación colectiva y huelga a los servidores públicos, el cual ha sido ratificado hasta la fecha por sólo 64 países en todo el mundo, entre los cuales no está incluido Panamá

En Panamá, han existido experiencias de Sindicatos Estatales, con la reversión de servicios y empresas a nuestro país antes y durante la vigencia de los Tratados Torrijos-Carter. En 1970, la Compañía de Fuerza y Luz (norteamericana) fue nacionalizada y se fundaron el Instituto Nacional de Telecomunicaciones (INTEL) y el Instituto de Recursos Hidráulicos y Electrificación (IRHE), a cuyo antiguo sindicato (de la Fuerza y Luz), se le reconoció mediante Ley 8 de 1975, el derecho a su existencia en ambas nuevas empresas estatales. Hoy que ambas empresas recién se han privatizado, y le son aplicables a sus trabajadores las normas del Código de Trabajo, incluyendo los derechos de sindicación (cuya personería jurídica ha sido reconocida en los instrumentos jurídicos que autoriza la privatización)

Con la vigencia de los Tratados Torrijos-Carter revirtieron las empresas y organizaciones sindicales del Ferrocarril y de los puertos, lo cual también obligó a reconocer mediante ley, la existencia de esas organizaciones sindicales las que precisamente también han sido privatizadas por lo que sus sindicatos se registrarán por la legislación laboral (Código de Trabajo)

La Organización sindical en el sector público constituye un elemento contradictorio dentro de las concepciones autoritarias relacionadas con el empleo público. Sin embargo, la transformación progresiva de las condiciones sociales de los funcionarios y la extensión de la actividad estatal de los servicios públicos, a los sectores

industriales y comerciales contribuyeron al nacimiento de un movimiento orientado hacia la sindicación.

Este movimiento asociativo y sindical de los funcionarios recibió una fuerte oposición tanto política como doctrinal, la cual cedió en el entendimiento de que la actitud de colaboración con la administración y la exigencia de ser oídos en sus reclamaciones serían los propósitos de la sindicación, sin llegar a integrarse al movimiento obrero y a la utilización de la huelga, como instrumento de lucha

Nuestra constitución reconoce el derecho general de asociación, lo que permitió la formación de asociaciones de trabajadores públicos. La Ley 9 de 1994, en su Título VIII regula “Las asociaciones de Servidores Públicos y la Solución de los Conflictos Colectivos”. En su artículo 174 permite la creación o afiliación de asociaciones de servidores públicos para aquellos incorporados a la carrera administrativa, y que tengan por fin promover el estudio, capacitación, mejoramiento y protección de sus afiliados

Estas asociaciones serán reconocidas por el Ejecutivo a través del Ministerio de Gobierno y Justicia y requiere la opinión de la Dirección General de Carrera Administrativa y no podrá haber más de una asociación en una institución. Cincuenta o más servidores públicos de carrera administrativa de una institución donde no exista asociación, podrán solicitar la autorización para inscribirse, la afiliación y desafiliación

será reglamentada por la Dirección General de Carrera Administrativa para garantizar su voluntariedad y autenticidad. Las asociaciones podrán tener capítulos provinciales o comárcales y podrán agruparse en federaciones de asociaciones de servidores públicos por clase o sector de actividad y en confederaciones.

2.4.1. DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ASOCIACIONES Y SINDICATOS DE TRABAJADORES Y EMPLEADORES.

2.4.1.1. ASOCIACIONES DE TRABAJADORES

La posición geográfica de Panamá, sumado al grado de desarrollo del capitalismo, han determinado históricamente el papel principal de nuestro país en la economía mundial, lo que a su vez ha determinado la estructura económica de nuestro país y, consecuentemente ello ha influido de forma importante en la conformación y desarrollo del movimiento obrero panameño. El Dr. Marco Gandásegui hijo y otros, resume esta posición teórica en términos categóricos al escribir que dos órdenes de fenómenos han confluído en la génesis del proletariado panameño: El sistema del desarrollo capitalista mundial y las condiciones históricas particulares (CELA, 1990; Pág 13)

El “sindicalismo legal”, se inicia en Panamá a finales de la década del '30 y en 1941 ya se reconoce a nivel constitucional, derechos de los trabajadores, producto de la lucha a nivel nacional y de las condiciones bélicas a nivel internacional

El liderazgo es un factor fundamental en el sindicalismo por ello la capacidad de hacer sentir una necesidad a un seguidor, en caso de conflicto o de competencia, es un proceso de elevación mutua que convierte las inquietudes en compromisos y resultados Enunciaremos algunos de los sindicatos y asociaciones de servidores públicos y su situación en cuanto a la capacitación y el entrenamiento

2.4.1. 1.1. LA CENTRAL NACIONAL DE TRABAJADORES ORGANIZADOS (CONATO)

El Código de Trabajo establece que “las Confederaciones y Centrales de Trabajadores y las Federaciones no afiliadas a ninguna confederación o central, constituirán un Consejo Nacional de Trabajadores, con carácter consultivo, cuyas funciones reglamentará el Órgano Ejecutivo, sin perjuicio de la reglamentación que para su régimen interno aprueben las organizaciones que lo integren El Consejo Nacional de Trabajadores elaborará las ternas de las cuales se designarán los delegados obreros a la Conferencia de la Organización Internacional de Trabajo y a cualesquiera otros

congresos o conferencias, para los cuales el Estado deba enviar representación de los trabajadores

De igual forma, establece el Código que se elaborarán ternas para el nombramiento de los trabajadores en los organismos oficiales. Para tal fin se destina una partida anual de doce mil balboas (B/12,000 00), en partidas mensuales de mil balboas (B/1,000 00), para el Consejo Nacional de Trabajadores (Artículo 1,066 del Código de Trabajo). Producto de las anteriores disposiciones, es que se reconoce legalmente al Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO) y principalmente por las históricas luchas del movimiento obrero en Panamá

El Reglamento del Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO), es un organismo de carácter consultivo, beligerante y unitario de las organizaciones sindicales del país, para los objetivos que establece dicho reglamento, en su artículo 5, que a la letra dice

- “(…) a) Estudiar y buscar soluciones a la problemática general de los trabajadores.**
- b) Colaborar con todas y cada una de las organizaciones que lo integran respetando su autonomía.**
- c) Velar por la Libertad sindical.**
- D) Velar por la democracia.**
- E) Velar por que se mantengan y mejoren las leyes de seguridad social.**
- f) Velar por el mantenimiento y mejoramiento de la legislación laboral.**
- g) Velar por que se mantenga el poder adquisitivo de los salarios en proporción a los artículos de primera necesidad.**

- h) Representar a través de la Junta Directiva al movimiento sindical Nacional, ante las autoridades administrativas judiciales, los organismos del estado y militares.**
- i) Representar a las organizaciones de trabajadores que lo conforman en los organismos nacionales e internacionales de cualquier tipo.**
- j) Establecer servicios especiales de Estudios de Documentación e información que tienen incidencia en la vida laboral, manteniendo informada en forma permanente a todas las organizaciones de trabajadores que componen el CONATO.**
- k) Expresar la solidaridad de la clase trabajadora panameña para con otras organizaciones y pueblos, que luchen por el mejoramiento de las condiciones de vida.” (67)**

Para dar cumplimiento a los objetivos anteriormente citados, CONATO esta integrado por organismos de gobierno que se establecen en el artículo 6 de su reglamento, que son El Consejo Nacional de Delegados, La Junta Directiva , y la Dirección Colegiada Por otro lado el cuerpo colegiado de dirección se reunirá ordinariamente cada quince días y extraordinariamente cuando la mayoría de sus integrantes lo soliciten En lo relativo a la gestión financiera de CONATO, estas provienen de

- Un aporte proveniente del Seguro Educativo, a través del Estado
- Aportes de las organizaciones miembros del CONATO, ya sean por cuotas extraordinarias u otros acuerdos
- Aportes de otras organizaciones, organismos o instituciones que contribuyan

(67) Reglamento del Consejo Nacional de Trabajadores Organizados, (CONATO) Aprobado el 21 de mayo de 1983 y reformado a través de Resolución Nº dm-30/84 del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social del 24 de agosto de 1984

Los aportes que recibe CONATO y todo su patrimonio será administrado por la Junta Directiva y fiscalizada por el Consejo Nacional de Delegados

Presentaremos a continuación algunas consideraciones en cuanto a la integración de las asociaciones y organizaciones sindicales y los métodos que utilizan para la impartir la capacitación y perfeccionamiento a sus afiliados

2.4.1.1.2. LA CENTRAL NACIONAL DE TRABAJADORES DE PANAMÁ (CNTP)

La Central Nacional de Trabajadores de Panamá se constituyó el 17 de mayo de 1970 en la ciudad de Panamá, como una organización obrera de nivel superior, aprovechando las formas legales de existencia del movimiento obrero, descritos en el Código de Trabajo de 1947. La CNTP estuvo integrada inicialmente por la Federación de Trabajadores de la República de Panamá, la Federación Sindical de Trabajadores de Colón, la Federación de Trabajadores de los espectáculos y la comunicación social y el Sindicato de Trabajadores del Transporte. Desde sus orígenes la CNTP se convirtió en la segunda fuerza sindical organizada del país.

La Lic. Lizarraga, Directora del Instituto Nacional de Capacitación Sindical “José Del Carmen Tuñón, nos señala que el nombre del Instituto se da en conmemoración al

obrero de construcción , oriundo de la Isla de San Miguel, dirigente sindical y voluntario de la enseñanza de los hijos de los trabajadores, de la misma forma nos indica que el Instituto es el ente ejecutor de la educación de la Central, y que fue concebido el 30 de abril de 1971. Sus primeras capacitaciones y formaciones educativas las impartió en forma ambulatoria en locales y sindicatos. A partir de 1997 se edifican las aulas y oficinas administrativas de este Instituto. De igual forma nos señala que los objetivos del Instituto Nacional de Capacitación Sindical son

- Desarrollar planes, programas y proyectos tendientes a la formación integral de las (los) dirigentes sindicales, líderes para que sepan defender los principios y valores de la clase trabajadora
- Fortalecer y formar dirigentes sindicales y populares con funciones multiplicadores
- Estimular, reforzar la participación y el conocimiento de nuestra historia y cultura nacional
- Asesorar y gestionar la programación de las Escuelas de las Federaciones y Sindicatos Nacionales que conforman la CNTP
- Coordinar con instituciones interdisciplinarias, con aplicación de recursos tecnológicos modernos correo electrónico, internet y otros
- Preparar y realizar producciones, publicaciones de materiales educativos y formativos con temas de actualidad
- Impulsar la programación, acuerdo y planes de trabajo aprobados por el Congreso y Secretariado Ejecutivo Nacional de la CNTP

Los servicios de programación que presta el Instituto a las organizaciones sindicales y populares son 1º, 2º y 3er Nivel Historia de Panamá, Legislación Laboral, Economía Política, Historia del Movimiento Obrero Internacional, Filosofía, Español, Relaciones de Panamá con los Estados Unidos, Legislación Familiar, Género, Administración Sindical, Contratación Colectiva, Temas de la Situación Nacional Coyuntural De igual manera ofrece el 1º, 2º y 3er Ciclo de Conferencias Conferencias Especializadas, Debates con temas actuales de la realidad social, política, económica, cultural del país e internacional Además brindan cursos técnicos de computación, periodismo, oratoria, folklores (niños y adultos), organización, contabilidad y finanzas Los cursos metodológicos que ofrece son Formadores Sindicales y Populares, Liderazgo, Planificación, Derechos Humanos, Autoestima

En relación a la estructura del Instituto, la misma esta conformada de la siguiente manera Dirección, y Subdirección, Departamentos Docencia, Ediciones, Cultura, la Biblioteca "Marta Matamoros inaugurada en mayo de 1996 , con una colección de libros sobre temas políticos, económicos y sociales

El Instituto coordina actividades y las organiza a través del Instituto Panameño de Estudios Laborales (IPEL), ONG, Ministerios Especializados (Salud, Instituto de Estudios Nacionales, la Coordinadora Centroamericana de Trabajadores (COCENTRA), FES, Frederich Eber, Asociación de Promoción Laboral (ASPROLA), El Consejo

Permanente de Unidad Sindical de los Trabajadores de América Latina (COPUSTAL), y la Federación Sindical Mundial (FSM)

El Instituto brinda capacitación y formación a todas las organizaciones de la CNTP, lo cuales asisten a través de su federación. La CNTP tiene aproximadamente 11,000 afiliados. En relación a la capacitación sindical las bases hacen sus seminarios básicos asesorados por el Instituto y los instructores, se forman instructores. Las organizaciones que conforman la CNTP son

- Federación de Trabajadores de la Industria Nacional
- Federación de Trabajadores Gastronómicos, Bebidas, Comercio y Servicio
- Federación Sindical de Trabajadores de Colón
- El Frente de Reformista de Educadores (FREPE)
- Unión Nacional de Artistas de Panamá (UNAP)
- Sindicato de Telecomunicaciones de Cable & Wireless
- Sindicato de Empleados de Farmacia y Similares (SEFAS)

El financiamiento de la capacitación y formación del instituto se da a través del 5% del Fondo Educativo (dependiendo de la situación financiera del gobierno), en un Congreso una partida extraordinaria en la cual cada sindicato aportará para la educación un mínimo de B/80 00. Anualmente durante el Congreso de CNTP se presenta el programa de capacitación y formación.

Los pasos para el llevar a cabo el programa de capacitación y formación sindical, son los siguientes

- a Convocatoria y reclutamiento con los requisitos para la participación
- b Se establece el número de participantes
- c Se seleccionan los profesores especializados de cada programa
- d Se envía nota al IPEL , solicitando permiso para los trabajadores de acuerdo con el artículo 160 del Código de Trabajo, con cinco días de anticipación al Seminario o Actividad Educativa para que el empresario de el permiso
- e Se realiza el seminario , cada nivel se compone de dos (2) semanas
- f Se realiza el último día del seminario una evaluación verbal y escrita por parte del participante, se realizan dos horas de debates (educación popular), trabajos de grupos, talleres (teorico-practicos) para evaluar, la dirigencia es la que informa la evaluación y los aspectos técnicos son dirigidos a los secretarios específicos de cada acción

A continuación presentamos un esquema de la estructura funcional del Instituto Nacional de Capacitación Sindical “José Del Carmen Tuñón”

2.4.1.13. LA CONFEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE LA REPÚBLICA (CTRP).

En 1934 y 1947 mejoraron las condiciones para las organizaciones y el movimiento sindical, es así que los trabajadores formaron la Confederación Obrera y Campesina afiliándose a la Organización Regional Interamericana de Trabajadores (ORIT) En 1956 se convirtió en “La Confederación de Trabajadores de la República de Panamá” (CTRP), apoyada por la ORIT y la que a su vez es apoyada económicamente por la AFL-CIO Esta Confederación representa el 50% de los trabajadores a nivel nacional

La Misión de la CTRP es “ Democratizar la modernización y sensibilizar a las partes para que exista una verdadera democracia participativa, no representativa” El Sr Pedro Frias, Secretario de Educación de la CTRP nos manifiesta que esta organización tiene la siguiente estructura Secretaría General, Los Comités de Apoyo que son Comité de la Juventud, Comisión Política, Ecología, Femenino, Instituto Nacional de Estudios Laborales (INEL), conformado por la secretaria de educación de la CTRP y todos los secretarios de educación de las Federaciones y Sindicatos afiliados Dicha organización cuenta con 46,000 afiliados aproximadamente en las siguientes organizaciones

- Federación Nacional de Trabajadores Metalúrgicos (FENATRAMET)
- Federación de Trabajadores de Construcción y Madera de Panamá (FENATRACOMAP)

- Federación de Chiricana (FECHISIO)
- Federación de Trabajadores Democráticos (FNTD)
- Federación de Sindicatos de Comercio e Industrias de Panamá (FESICIP)
- Federación de Trabajadores de Correo y Electrónica (FETRACELAP)
- Federación de Sindicatos de Trabajadores de Provincias Centrales (FISITRAPROCEN)
- Federación Industrial de Trabajadores de Bebidas, Hoteles y Afines (FITABHA)
- Sindicato Nacional de Trabajadores Bancarios (SINABAN)
- Federación Nacional de Trabajadores de Viveres de Panamá (FENATRAVIP)
- Asociación de Maestros Veraguenses (AMAVE)
- Sindicato de Trabajadores de Agencias de Seguridad (SITRAAS)
- Unión de Trabajadores de Plásticos (UNIPLAS)
- Unión de Trabajadores de Petróleo , Panamá (UTPP)

El organismo responsable de la capacitación en la CTRP es el Instituto Nacional de Estudios Laborales (INEL), su política es realizar jornadas de estudios y análisis de perspectiva y organizativa (se analiza como están en lo organizativo, educativo y político) bajo las directrices del Congreso que es la máxima autoridad de la CTRP, y de acuerdo a lineamientos de la ORIT, también con Organismos No Gubernamentales (ONG), como la Fundación Friedrich Eberls, la Organización Internacional de Trabajo, el Instituto Panameño de Estudios Laborales (IPEL), eventos en conjunto con el Consejo

Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO) Esta última organización le asigna a la CTRP un porcentaje determinado del 5% del Fondo Educativo que el IPEL le asigna a los sindicatos

En relación a la metodología de enseñanza en el Instituto Nacional de Estudios Laborales (INEL), es acción- reflexión- acción Todos los años en el mes de octubre se organizan para elaborar el cuadro educativo que se elabora por solicitudes de las federaciones de jornadas de estudios , seminarios sobre temas como Convenios Colectivos (internas y sobre directrices a nivel internacional), temáticas centrales Derechos Humanos, Derecho Sindical, Derechos Salariales, Mejores Condiciones de Vida y un sinnúmero de derechos fundamentales de los trabajadores Al finalizar la jornada o seminario se evalúa si asistieron todos los participantes, si se cumplió las expectativas de los mismos, si se asumieron los compromisos, en que se fallo y se hace un replantamiento para los próximos eventos (Ver en anexos perfil de los participantes a nivel nacional , regional y continental y la Propuesta de Trabajo para 1999-2000)

2.4.1.1.4 CONVERGENCIA SINDICAL

Convergencia Sindical nace como incisión que se da con un grupo de organizaciones y federaciones, integrantes de la Confederación de Trabajadores de la República (CTRP), que requerían buscar alternativas de modernización a la organización sindical de tal manera que no fuera barrida por el Modelo Neoliberal. En 1991 en el

Congreso de la CTRP se aprobó lineamientos estratégicos de acción sindical, partiendo de un diagnóstico hasta el planteamiento de cómo convertirse la CTRP en un oferente de la sociedad. Se deseaba que la CTRP se transformara y se dio una crisis interna, fue así como en el Congreso de 1995 se planteó como alternativa de la dirección de la Central aún teniendo los votos el Ministro de Trabajo le dio a otro grupo que quería mantener el status quo, luego se preguntaron qué hacer para desarrollar un buen trabajo con una estructura nueva, nos dice el Sr. Augusto César Castillo, Secretario General de Convergencia Sindical, que no fue fácil esta decisión y que se trabajó durante un año y se constituye así el 15 de diciembre de 1995, Convergencia Sindical.

Convergencia Sindical tendrá la representación de todos los trabajadores afiliados a las Organizaciones sindicales que la integran, interviniendo en los asuntos relativos al trabajo, en las diferencias que surjan en el seno de cada una de ellas, agotando los esfuerzos y gestiones en la defensa de sus afiliados.

El artículo 4º del Reglamento Constitutivo de Convergencia señalan once (11) objetivos, para efecto de nuestro trabajo señalaremos dos que consideramos sumamente importantes, los cuales describimos a continuación:

“1. Luchar por la unidad y el engrandecimiento del movimiento sindical panameño; porque entiende que la unidad de todos los trabajadores y sus organizaciones es requisito indispensable para la conquista de mejores condiciones de vida y, que las diferencias de opinión y de conceptos puede ventilarse, dentro de un marco de respeto, en unidad sindical, Además que la división de los trabajadores y sus organizaciones representativas favorece, en definitiva, a los enemigos tradicionales de la clase trabajadora.

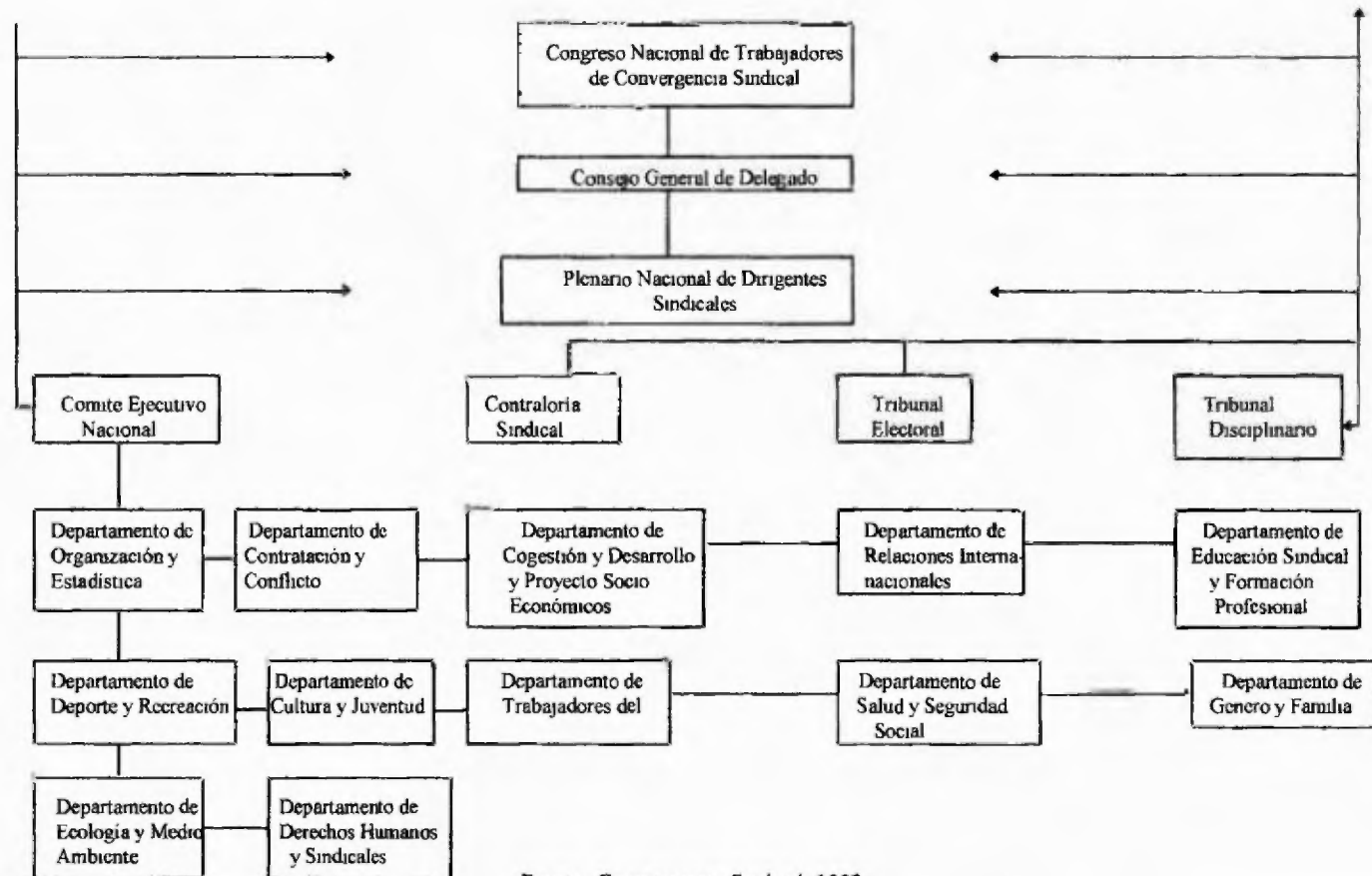
(...) 7. Se compromete a impulsar una política de integración, organización y educación de todos los sectores trabajadores de la sociedad panameña, especialmente, de la mujer, los grupos étnico, la juventud y el sector informal de la economía.” (68)

De acuerdo al Secretario General de Convergencia Sindical, tratan de tener un modelo de sindicalismo vertical, casi corporativo, que respondiera a la necesidad panameña La organización tiene 4 niveles de órganos de decisiones que son

- 1 Congreso Nacional Ordinario (cada 3 años)
- 2 Consejo Nacional de Delegados (1 vez al año)
- 3 Plenario Nacional de Dirigentes (cada 6 meses)

En todos estos tres órganos hay un elemento que integra a su estructura un modelo de selección A través de la representatividad no se tenía la figura que se relacionará con la base, pero un porcentaje (10%) de delegados tiene que ser electo por la base, ya que la Dirección de una Federación o Sindicato se aísla de la base y esta no se siente representada en estos órganos de decisión y también hay una práctica muy mala como lo es la rotación cada año y no se logra la experiencia constante Previendo esto se incluye la figura de representatividad y la participación de la base

(68) **Reglamento de Convergencia Sindical** Mayo de 1998, Página 2 y 3



Fuente: Convergencia Sindical, 1998

El Comité Ejecutivo Nacional esta integrado por quince (15) secretarías con sus suplentes. Otra nueva figura es que en el estatuto no se le asigna funciones (solo a la secretaria general y finanzas), las otras secretarías deben constituir un departamento con su correspondiente secretaria y con gente de organizaciones afiliadas y personal técnico que será el soporte de la Secretaria, y deben elaborar su reglamento el cual se eleva al Comité Ejecutivo y este a su vez lo eleva al Comité de Delegados

El Departamento puede ser dirigido por la secretaria correspondiente porque en las Junta Directivas hay la costumbre de que a la hora de escoger todos quieren ser pero luego de las quince secretarías solo cuatro trabajan y recargan el trabajo y la organización así no se desarrolla en toda su potencialidad. En Convergencia si una Secretaria no hace su trabajo el Comité Ejecutivo escoge otra persona para que coordine sin sacar al secretario de su posición

En el Congreso son electos la Contraloría Sindical Nacional, el Tribunal Electoral y el Tribunal Disciplinario, en la misma fecha en que se elige el Comité Ejecutivo y por tanto no hay dependencia del Comité, lo que ocurre es que tradicionalmente estos organismos de control están supeditados al Comité y al Secretario, en Convergencia no ocurre esto

El Tribunal Electoral resuelve los conflictos electorales y es un organismo serio y se toman decisiones justas, el Tribunal Disciplinario se encarga de aplicar las sanciones. Son organismos independientes y autónomos, sus órganos superiores son el Consejo de Delegados y el propio Congreso.

Convergencia Sindical tiene alrededor de 100,000 afiliados de los cuales 70,000 pertenecen a la Federación Nacional de Asociaciones y Organizaciones de Servidores Públicos (FENASEP) y el resto son del Sector Privado. A continuación enunciamos las Federaciones, Sindicatos y Asociaciones afiliadas:

- La Federación Nacional de Asociaciones y Organizaciones de Servidores Públicos
- Federación de Trabajadores Petroleros, Químicos de Servicios e Industrias diversas
- Federación Nacional de Trabajadores de la Costura Vestidos y Afines de Panamá
- Trabajadores Portuarios (Puertos, Marinos)
- Astilleros, Industria de Metal, Mecánica
- Sindicato Nacional de Micro Empresa
- Clínicas y Hospitales (San Fernando, Partilla,
- Licores (Varela Hermanos), y Mariscos
- Federación Campesina del Sector Agrícola
- Sindicato de la Industria Textil
- Federación Industrial de Trabajadores del Transporte Terrestre, Aéreo, Marítimo, Portuario y Similares

El Órgano Ejecutivo reconoció a Convergencia Sindical en la Resolución N° 3 de 26 de enero de 1996

En relación al sistema de capacitación de Convergencia Sindical, nos indica el Secretario General, que se realiza a través de talleres, conferencias, (basada en la metodología práctica-teoría- práctica), parte de la realidad del trabajador y se lleva a una teoría y se regresa a una práctica mejorada. El Departamento de Educación esta dirigido por el Sr Luis González e integrado por diez (10) dirigentes, los cuales realizan un Programa Anual, se realiza un taller en donde se lleva a cabo un inventario de las necesidades de capacitación. El financiamiento proviene en un 90% del Fondo Educativo (Min De Trabajo- IPEL) y el otro 10% de apoyo de organismos internacionales, tales como Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (CIOSL) y a nivel continental por la Organización Interamericana (ORIT) y relaciones fraternales (Friedrich Ebert Stiftung) Este apoyo financiero se realiza periódicamente principalmente dirigida a todo el nivel de la dirigencia intermedia para lo que se refiere a lo conceptual y política de la organización. Se coordina igualmente con el Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP)

El proceso para brindar la capacitación y formación sindical se da de la siguiente manera. Se establece el perfil del participante y de la organización que representa, preparación del taller, de la metodología y material, se selecciona el material, programas,

y un inventario de los participantes, luego se realiza una evaluación Sin embargo, hay eventos que se realizan para todos los afiliados

En los eventos internacionales de capacitación y formación se sigue el siguiente procedimiento

1. La organización auspiciadora señala el perfil del participante,

- 2 Se escogen varios candidatos y luego se selecciona de acuerdo a la urgencia de cada sindicato y a las necesidades de la organización

- 3 La OIT (Italia) definen el perfil con el compromiso de capacitación de la Central en ese caso el Secretario de Educación

Los últimos programas que ha brindado Convergencia Sindical son Seminario para el Sector Informal (Trabajadores Agrícolas de Coclé), Evaluación de los trabajos realizados en las organizaciones el año anterior, y la Construcción de una Agenda Sindical para 1998-1999

2.4.1.1.5. LA FEDERACIÓN NACIONAL DE ASOCIACIONES Y ORGANIZACIONES DE SERVIDORES PÚBLICOS (FENASEP).

La organización nacional de empleados públicos es un nuevo fenómeno en nuestra historia ya que en algunas administraciones gubernamentales anteriores sólo existieron experiencias aisladas, localizadas en ciertas instituciones y de corta duración ,

muestra de ello fue la existencia de la Asociación De Empleados de Carrera Administrativa (A.E.C A), la cual se organizó para proteger y garantizar la aplicación de las disposiciones legales del Decreto Ley N° 11 de 1995, sobre Carrera Administrativa; organización que feneció ante el inevitable golpe de Estado de 1968. A lo largo de 1970 existieron asociaciones de empleados públicos, las cuales se dedicaban a diversas actividades reivindicativas y eventos sociales básicamente

Después de muchos esfuerzos los empleados públicos deciden unirse en una sola Federación , de ahí que el 20 de septiembre de 1984, se constituye la Federación Nacional de Asociaciones y Organizaciones de Servidores Públicos (FENASEP), en el marco de su I Congreso fundacional Por primera vez, el servidor público cuenta con una organización unitaria, representativa, democrática, nacional y con la suficiente fuerza para defender sus derechos y obtener nuevas conquistas FENASEP, a catorce años de existencia, ha realizado siete jornadas de lucha y acuerdos conjuntos con los gobiernos de turno, ocupando un lugar principal institucionalizar la Carrera Administrativa, por ello el 10 de octubre de 1984, logra la estabilidad de los servidores públicos a través de el Decreto 116 que firma el Dr Jorge Illuega ex-Presidente, conquista obtenida prácticamente a un mes de la toma de posesión del Dr. Barletta como nuevo gobernante. Además se establece en este Decreto la creación de una Comisión Mixta que elaboraría una propuesta de carrera administrativa. Se realizaron diversos anteproyectos a partir de esa fecha sin lograr su aprobación por meros motivos políticos Sin embargo en 1994 se

logró finalmente su aprobación participando en la elaboración del Proyecto de Ley con dos representantes de la Federación (especialistas en administración y derecho laboral) , y realizando acciones de presión para su aprobación en la Asamblea Legislativa. Esta lucha de la Federación por más de diez años (1984-1994) culminó en la aprobación de la Ley N° 9 de 20 de junio de 1994, que regula y establece la Carrera Administrativa en el Sector Público Panameño.

El objetivo principal de FENASEP es “Estar presto a la defensa de los trabajadores públicos sobre la base de ser propositivos, argumentar técnica y profesionalmente las propuestas. Defender el derecho de organización de los servidores públicos, su estabilidad y el mejoramiento de las condiciones de trabajo e igualmente contribuir en la lucha por la independencia económica y política del país, así como la defensa y organización del movimiento popular

La estructura de FENASEP se modificó el 11 de marzo de 1998, de 30 a 17 personas, sin suplencia, se crean tres órganos de control que son Contraloría Sindical, Tribunal Electoral (coordinara todas la elecciones que se desarrollen) y el Tribunal de Honor y Disciplina (quien velará por que cada secretaria cumpla con sus funciones y cualquier caso disciplinario). Se mantiene el Directorio Nacional (2 principales y 2 suplentes) de todas las asociaciones, se adiciona la conformación de Capítulos a nivel

provincial siguiendo las políticas de FENASEP, por último el Congreso que se realizará cada tres años

FENASEP, cuenta con veinticinco (25) asociaciones afiliadas, que son

- Asociación de Empleados de la Contraloría General de la República (AECG)
- Asociación de Empleados Administrativos de la Universidad de Panamá (ASEUPA)
- Asociación de Empleados del Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (ASPIFARHU)
- Asociación de Empleados del Ministerio de Educación (ASPUMED)
- Asociación de Empleados del Ministerio de Vivienda (ASEMIVI)
- Asociación de Empleados del Ministerio de Obras Públicas (ASEMOP)
- Asociación de Empleados del Instituto de Recursos Naturales Renovables (INRENARE)
- Asociación de Empleados del Instituto Nacional de Formación Profesional
- Asociación de Empleados del Instituto de Acueductos y Alcantarillados
- Asociación de Empleados del Instituto de Mercadeo Agropecuario (ADEIMA)
- Asociación de Empleados de la Dirección Metropolitana de Aseo (ADEMIDA)
- Asociación del Instituto Profesional de Rehabilitación Especial (ANEIPHE)
- Asociación de Profesores de la Universidad de Panamá (APUDEP)
- Asociación de Empleados de Correos y Telégrafos (ASECOTEL)
- Asociación de Empleados del Ministerio de Hacienda y Tesoro (ASEMHYT)

- Asociación de Empleados del Instituto Nacional de Cultura
- ANEMAV
- Asociación de Trabajadores Manuales del Hospital Santo Tomas (APITSA)
- Asociación de Empleados del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (ASEIDIAP)
- Asociación de Empleados Administrativos de la Universidad Tecnológica (ASEUTP)
- Asociación de la DIGEDECOP
- Asociación de Empleados de la Zona Libre de Colón
- Asociación de Empleados del Ministerio de Comercio e Industrias (ADEMICI)
- Asociación de Empleados del Ministerio de Planificación y Política Económica (ASEMIPPE),
- Asociación de Empleados del Banco Hipotecario
- Asociación de Empleados del Ministerio de Salud
- Asociación de Empleados del Banco de Desarrollo Agropecuario (ASEBDA), entre otros

En relación de la capacitación y formación en la FENASEP, existe un Departamento de Educación que lo preside el Secretario de Educación. Se desarrolla un Seminario para captar la necesidad de capacitación en base a ello se desarrollan los Programas Educativos en el mes de diciembre se entrega la solicitud para elaborar el Programa Anual. Los fondos proceden del Instituto Panameño de Estudios Laborales (IPEL) y de la Internacional de Servidores Públicos (ISP), la metodología para la

formación es los círculos de estudios para discusión y solución de problemas, finalmente se elabora un documento y se aprueba en plenario. Posteriormente se coordina con las asociaciones con el fin de que los participantes reúnan el perfil requerido a partir de allí las Asociaciones deciden quién participará.

Los programas de capacitación y formación de FENASEP tienen que ver con Formación de Nuevos Dirigentes, Calidad Total, La Mujer Trabajadora, Círculos de Estudios, Economía y Globalización, Negociación, Carrera Administrativa, Legislaciones en el Sector Público, entre otros.

El Lic. Leandro Ávila, Secretario General de FENASEP en entrevista nos explica que

“ La capacitación es lo que necesitan los servidores públicos para que avancen y debe ir acompañada de incentivos, no se reconoce un buen salario a falta de una adecuada política de personal, se contrata a personal sin conocimientos. Ya hace doce (12) años que no hay aumentos salariales en el sector público.

(...) La Ley de Carrera Administrativa hay que cumplirla, el no hacerlo es propiciar el caos y la anarquía y eso no es bueno ni para nosotros, ni para el país (...) La Ley de Carrera Administrativa necesita reformas y se está elaborando un documento para transformarla, la posibilidad de discusión existe.” (69)

(69) Entrevista al Lic. Leandro Ávila, Secretario General de FENASEP 1998

2.4.1.2 ASOCIACIONES DE EMPLEADORES

2.4.1.2.1. LA ASOCIACIÓN PANAMEÑA DE EJECUTIVOS DE EMPRESAS (APEDE).

La Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE), es una organización sin fines de lucro integrada por hombres de negocios, ejecutivos y profesionales a nivel nacional, encaminada a perfeccionar y unir al sector empresarial, con el fin de contribuir al desarrollo y progreso de la nación panameña a través de la eficiencia administrativa. APEDE se fundó el 17 de marzo de 1958.

La Junta Directiva de APEDE está integrada por Presidente, Primer Vicepresidente, Segunda Vicepresidencia, Secretario, Fiscal, Tesorero, 3 Vocales, 4 Directores Suplentes y el Expresidente inmediato.

De igual forma APEDE se ha extendido a diversas provincias, en las cuales los capítulos desarrollan actividades similares a la Sede Nacional. Estos Capítulos son autónomos administrativamente y autosugestionables, rigiéndose por los objetivos y estatutos bajo las cuales fue fundada la asociación, estos Capítulos son

CAPÍTULOS DE APEDE		
CAPÍTULOS	NÚMERO DE SOCIOS	FUNDACIÓN
Sede Nacional	595	17 de marzo de 1958
Azuero	56	19 de marzo de 1976
Coclé	54	26 de enero de 1990
Colón	36	15 de marzo de 1996
Chiriquí	91	30 de octubre de 1965
	Total= 832 Socios	

Fuente <http://www.sinfo.net/apede/capi.htm> **Capítulos de APEDE, 1997**

(el cuadro es nuestro)

APEDE además cuenta con diferentes comisiones de trabajo encargadas de apoyar las actividades de la Junta Directiva, para desarrollar y realizar acciones que beneficien a todos sus miembros, estas comisiones son Administración y Servicio, Programas, Admisión de Socios, Educación, Biblioteca y Relaciones con las Universidades, Relaciones Públicas y Revista, Asuntos Jurídicos, Finanzas, Relaciones Internacionales, Préstamos y Becas de Estudio, Libre Empresa, Deportes, Asuntos Económicos, Ética y Disciplina, Ciencia y Tecnología, CADE, Edificio, Intercapitular, Asuntos del Canal, Asuntos del Discapacitado, Pequeña Empresa, Turismo, Caja del Seguro Social; Desarrollo Sostenible, Asuntos Tributarios, Asuntos Laborales

Como se observa en la integración de APEDE, la misma esta organizada de tal manera que indudablemente cubre una necesidad en el contexto nacional, “satisfaciendo la ineludible responsabilidad de contribuir al fortalecimiento, la vigilancia y permanencia de la Libre Empresa en Panamá” Prueba de lo anterior se observa en los principios y objetivos de APEDE, que detallamos a continuación

- “1. Unir y representar a los Ejecutivos de Empresa en la República de Panamá.**
- 2. Dar a Conocer las características profesionales y las funciones del Ejecutivo, procurando una mejor valorización de su importancia en el desarrollo integral de la Nación.**
- 3. Desarrollar programas de adiestramiento para perfeccionar al Ejecutivo y a su personal subalterno en el mejor desempeño de sus funciones**
- 4. Promover el acercamiento de la Asociación con instituciones educativas afines para estimular es estudio de la Ciencias de la Administración y divulgar ante la juventud el porvenir que ofrece la profesión Ejecutiva.**
- 5. Promover las relaciones de la Asociación con otras agrupaciones afines, tanto nacionales como internacionales.**
- 6. Sustentar el principio de la Libre Empresa, promover su perfeccionamiento e implementar su aplicación, exaltando por todos los medios posibles, los genuinos valores de la democracia.**
- 7. Exhortar a los Ejecutivos a participar activamente en el estudio y solución de los problemas socioeconómicos del país.**
- 8. Hacer de la asociación un organismo vigilante de la cosa pública que se interese por la buena administración del Estado y sus dependencias e instar a sus asociados a prestar servicios públicos.**
- 9. Fomentar las buenas relaciones laborales con base al respeto mutuo de los deberes y derechos con el fin de lograr el mayor bienestar económico y social de la Nación.**
- 10. Demandar de sus asociados el ejercicio de la más alta ética profesional y el apoyo decidido de la asociación.” (70)**

(70) [http //www.sinfo.net/apede/princi.htm](http://www.sinfo.net/apede/princi.htm). **Principios y Objetivos de APEDE. 1997.**

En esta Asociación Empresarial mensualmente se presentan y discuten temas de actualidad y de interés para la comunidad en general. Cada dos meses publican la “Revista Ejecutiva de Panamá” con temas de interés para sus miembros. Anualmente se realiza una Conferencia de Ejecutivos de Empresa, específicamente en abril de cada año, en donde exponen especialistas de gran prestigio a nivel nacional como internacional en cuanto a soluciones o alternativas inmediatas a problemáticas de la realidad nacional como internacional.

En cuanto a la capacitación y formación profesional existen diversos programas en APEDE, estos son:

- Programa de Becas “Ricardo Galindo Quelquejeu” creada gracias a un aporte anual que hace la Fundación que lleva su nombre y que se formó después de la muerte del joven empresario y profesional panameño, en 1982. Cada año se beneficia a siete profesionales panameños para realizar estudios de Maestría y Doctorado en las áreas de administración de empresas en diversas universidades.
- Programa de Préstamos para Estudios CAPER. Este programa surge de un fondo de préstamos donado por un miembro anónimo de la asociación por una suma de veintemil dólares (B/20,000.00), para estudios de Maestría y Doctorado en las áreas de las ciencias administrativas.

El Centro de Estudios Superiores de Administración (CESA), de APEDE, tiene como objetivo “brindar un programa completo de adiestramiento y capacitación a los

miembros y/o funcionarios en servicios de las diferentes empresas. Todos los años se realiza un programa de seminarios en áreas tales como Finanzas, Actualización Secretarial, Administración de Recursos Humanos, Mercadeo/Ventas/Publicidad, Informática, y otros vinculados a la administración de empresas.

2.4.1.2.2. LA ASOCIACIÓN BANCARIA DE PANAMÁ

La Asociación Bancaria de Panamá, consideramos que tiene un ejemplarizante modelo a imitar en cuanto a capacitación y formación profesional, como lo es el Instituto Bancario Internacional, el cual es un ente educativo sin fines de lucro. Su creación parte de la necesidad de brindar al empleado bancario de su formación, desarrollo y perfeccionamiento profesional a través de programas de corta y mediana duración, considerando las particularidades que el negocio de banca tiene, así como por la demanda de los profesionales que trabajan en la banca. El enfoque de este Instituto es más pragmático que teórico.

El Instituto Bancario, es reconocido legalmente por el Ministerio de Educación, mediante el Resuelto N° 2061 del 6 de diciembre de 1985. La Dirección actual de este instituto está bajo la responsabilidad de la Lic. Sara Gould de Díez. De acuerdo a la

Directora de este Instituto los objetivos del Instituto Bancario Internacional (IBI), son los siguientes

- “1. Desarrollar programas especializados en materias de interés para la banca, con la finalidad de actualizar, fortalecer y ampliar los conocimientos teórico-prácticos de los profesionales de la comunidad bancaria nacional e internacional, para los efectos de garantizar y reforzar su desenvolvimiento efectivo en un determinado puesto de trabajo.**
- 2. Contribuir con el desarrollo de la educación técnica especializada, dentro de un enfoque de capacitación, actualización y desarrollo profesional, para beneficio general de los profesionales independientes en ejercicio o en formación teórico-práctica, y para los profesionales que laboran en otras empresas con áreas operativas afines a la banca o de actividades varias.**
- 3. Desarrollar investigaciones dentro del campo de las actividades bancarias para reforzar objetivamente la labor general en torno al perfeccionamiento profesional, a través de los programas de formación y capacitación.**
- 4. Coadyuvar en el desarrollo y mantenimiento de programas encaminados hacia los principios de formación en el empleo.” (71)**

El Instituto Bancario Internacional cuenta con novedosas modalidades en sus programas, tales como

- 1 Permanentes Cursos y seminarios de mediana y larga duración, cuyos objetivos son de formación general, actualización o reforzamiento y capacitación para incursionar en un puesto específico Esta programación no pierde vigencia,

se revisa actualmente (antes y sobre la marcha) considerando las evaluaciones de los participantes y las necesidades de la banca en general, en sus puntos comunes.

2 Especiales En su mayoría, seminarios de corta duración, producto de necesidades o demandas en un determinado momento Se organizan y desarrollan sobre la marcha, en un año X Esta modalidad también se refiere a mesas redondas, conferencias o talleres de trabajo. El propósito de esta programación, en su mayoría, es el de resolver o debatir un determinado tema.

Concizamos con la opinión de la Directora del Instituto Bancario en relación a que “la capacitación es una inversión y que este proceso debe lograrse en forma sistémica, con un alto grado de calidad”.

Por otro lado se observa que el Instituto complementa el nivel de Instituto de Formación o Capacitación Superior, a través de la firma de Convenios Educativos con Universidades o Centros de Estudios de Banca de Nivel Superior, reconocidos, en Panamá y en otros países El 28 de septiembre de 1994, se firmó el Convenio Educativo entre la Asociación Bancaria de Panamá y la Universidad de Panamá, por un período de cinco (5) años renovables. Este acuerdo permite el reconocimiento oficial de los programas de formación y capacitación de mediana duración del IBI, en un proceso de

transformación a créditos universitario y la complementación de estudios en la Universidad para la obtención de un título de licenciatura Este es un hecho trascendental que consideramos aleccionadora y constituyen un punto obligado de referencia para organizaciones similares en nuestro país

2.4.1.2.3. LA CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIAS Y AGRICULTURA DE PANAMÁ

La Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá fue fundada el 17 de mayo de 1915, con el propósito de unificar esfuerzos, en forma organizada, para lograr el engrandecimiento de las actividades comerciales y de servicio del país Dicha organización está conformada por más de mil doscientas (1,200) empresas clasificadas en 14 sectores de la economía nacional, que son las siguientes vestimenta, construcción, alimentación, servicios, turismo, automotores, repuestos y transporte, agencias, representación y distribución, medicamentos y productos químicos, comunicación, mueblerías, finanzas y seguros, agropecuarios, banca y profesiones

Esta Asociación Empresarial pertenece a diversas organizaciones empresariales nacionales e internacionales , entre las que se pueden mencionar El Consejo Nacional de

la Empresa Privada (CONEP), la Federación de Cámaras de Comercio de la República de Panamá (FEDECAMARAS), la Federación de Cámaras de Comercio del Istmo Centroamericano (FEAMCO), la Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio (AICO), Cámaras de Comercio e Industrias Latinas de Miami (CAMACOL), la Asociación de Ferias Internacionales de América (AFIDA), La International Association for Exposition Management (IAEM), la Unión de Ferias Internacionales (UFI)

La Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, realiza anualmente la exposición Comercial Internacional (EXPOCOMER), con los fondos de la primera Exposición se creó el Consejo del Sector Privado para la Asistencia Educacional (COSPAE), que tiene como objetivo contribuir a mejorar la calidad de los recursos humanos de los integrantes de las empresas miembros, procurando hacer de ellos mejores seres humanos e incrementar sus habilidades y calificaciones profesionales para beneficio de la nación panameña, con información precisa y al instante para tomar las mejores decisiones (ambiente actual)

Por otro lado cada dos años se realiza la Exposición Médica Internacional, a partir de 1993, en donde se presentan seminarios y congresos de actualización en las especialidades de las ciencias médicas y odontológicas. Además de exhibir equipos e instrumentos médicos y quirúrgicos. Otra de las actividades significativas de la “Cámara Panameña es la creación del Centro de Conciliación y Arbitraje de Panamá en 1994, la

cual contribuye a la solución de los conflictos manejando un sinnúmero de procesos, con un equipo especializado de 80 abogados y 53 técnicos en áreas como banca, contabilidad, corretaje de seguros, arquitectura e ingeniería

El sistema de capacitación de COSPAE fue creado en 1984 “ para unir y representar al sector privado en su esfuerzo por elevar el nivel educativo de la población, la productividad , la competencia laboral y fortalecer el sistema democrático de la libre empresa De acuerdo al Lic César Vidal, Director actual de (COSPAE), los gerentes deben tener claro los cambios que se producen actualmente en las empresas y para adecuarlos al cambio hay que adaptar el proceso de aprendizaje, se debe humanizar un poco más, al respecto nos señala lo siguiente

“La Cámara atiende los niveles intermedios de la organización a nivel operativo de las empresas (desde mensajeros, conductores, oficinistas, secretarias, conductores, supervisores, y gerentes de primera línea), en los últimos tres (3) años, se ha intentado con éxito atender a la alta gerencia para darle programas que satisfacen los requerimientos del nivel superior, dado los cambios y donde los ejecutivos deben tener preparación completa, que si manejan una especialidad debe enriquecerse con conocimientos integrales que le permitan funcionar con éxito en un ambiente donde se exige alto nivel de negociación y comprensión con las personas y sus necesidades, en donde se busca un alto rendimiento mayor eficiencia al menor costo posible , donde es importante conocer , aplicar y obtener los mejores resultados de la tecnología, en donde es necesario contar con información precisa y en el momento oportuno para la toma de decisiones.” (72)

(72) Entrevista realizada al Lic. César Vidal, Cámara de Comercio e Industria de Panamá. Marzo de 1998

Como se observa en la cita anterior los empresarios panameños están tomando conciencia de la necesidad de capacitarse y de capacitar a los trabajadores pertenecientes a las empresas miembros, para enfrentar los retos de el ambiente turbulento que envuelve a nuestro actual mundo globalizante, manteniéndose siempre competitivos. Para llevar a cabo esta tarea COSPAE cuenta con los siguientes programas: Sistema de Formación Profesional Dual, Instituto de Idiomas, Maestro Modelo, Administración de Becas y Fundaciones, Educ crédito, Programa de Orientación Profesional.

De igual forma la Cámara cuenta con una Biblioteca especializada con una variedad de catálogos, guías, directorios y revistas relacionados con la industria, el comercio y la agricultura mundial. Otro aspecto importante para la preparación de los miembros de esta organización es el Centro de Estudios Económicos (CEFAM), que brinda información estadística y comercial, recopilación y análisis de información económica. Por otro lado la "Cámara publica anualmente un directorio comercial, industrial y agropecuario de las empresas miembros, y la edición mensual de la Revista "Al Día de Hoy", con interesantes artículos de la actualidad empresarial, entre otros.

En resumen la Cámara de Comercio tiene un excelente modelo a imitar por organizaciones responsables de capacitar y formar profesionales idóneos en especial en esta era de la información y de competencia del mercado a nivel mundial.

2.4.1.2.4. EL CONSEJO NACIONAL DE LA EMPRESA PRIVADA (CONEP)

El Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), fue fundada el 3 de julio de 1964, con la misión de “unir, coordinar y representar a las organizaciones empresariales, para el fortalecimiento del Sector Privado, a fin de impulsar la economía, la transformación social, económica y política de Panamá y su proyección internacional”

Los objetivos de esta organización se pueden enumerar de la siguiente manera

- 1 Influir en el diseño de la nueva etapa de Panamá Contribuir a su estabilidad política y al aprovechamiento del nuevo estatus del canal y de las áreas revertidas logrando para el CONEP el liderazgo del proceso
- 2 Modificar el perfil del gobierno hacia un modelo promotor y más eficiente y crear elementos de confianza Lograr un entorno económico y jurídico que facilite la actividad de las empresas y propicie el retorno de capitales para el desarrollo de Panamá y crear elementos de confianza
3. Desarrollar los sectores productivos que puedan atraer inversión interna y externa Identificar áreas de oportunidad y aumentar las exportaciones
- 4 Disminuir las brechas entre la capital y las provincias, entre las diferentes clases sociales , y entre sectores incorporados a la modernidad y la población indígena
Promover el empleo productivo y la capacitación.

- 5 Aprovechar el prestigio del CONEP para contribuir a un cambio de mentalidad adecuada para la inversión productiva, la generación de empleos y la transformación positiva del país
- 6 Promover la unidad y la coordinación entre las organizaciones empresariales y la convergencia y sinergia del sector privado
- 7 Consolidar la representatividad del CONEP, y su capacidad de coordinación, de formación de consensos y de conciliación de intereses Desarrollar la institucionalidad.
- 8 Desarrollar el pensamiento empresarial, la visión y capacidad de planeación , el liderazgo y la habilidad de comunicación de los dirigentes de las organizaciones afiliadas de las organizaciones y sus dirigentes
- 9 Ser la institución que logre la sinergia del sector, para la difusión de la información clave y para la realización de programas de formación y capacitación empresarial (73)

Esta organización tiene como se observa en sus objetivos la tarea de promover la capacitación dentro de sus agremiados, como lo son La Cámara Panameña de la Construcción, el Sindicato de Industriales de Panamá, la Unión Nacional de Centros Educativos Particulares, la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, la

(73) <http://www.conep.org.Pa/conforo.html> **Consejo Nacional de la Empresa Privada.** 1998

Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces, la Asociación de Avicultores, la Asociación de Representantes-Distribuidores de Productos Farmacéuticos, la Asociación de Comerciantes y Distribuidores de Viveres y Similares.

Algunas de las actividades realizadas en 1998 para la capacitación y formación de sus afiliados son . Negociación, Liderazgo y equipos de trabajo, globalización y sus consecuencias en el mundo de los negocios. Por otro lado con la alianza estratégica empresa privada- universidad Fundación Universidad- Empresa. Adecuación del perfil del recurso humanos a las necesidades del mercado laboral y de la sociedad panameña, Sistemas de Becas, Investigación y desarrollo Una función encomiable de este organismo es la de fomentar en los niños y jóvenes la visión empresarial Giras a colegios públicos y privados, Conferencias sobre empresarialismo, Convivios y testimoniales, Proyectos experimentales

En cuanto al Sistema Nacional de Acreditación de CONEP tiene como objetivo tener un diagnóstico independiente y objetivo de la calidad formativa de las instituciones educativas panameñas, mediante : colaboración con entidades internacionales y con la colaboración del Sector Privado panameño

Con la tecnología y los recursos necesarios para su efectiva realización la CONEP tiene una encomiable tarea que realizar para incrementar permanentemente su eficiencia a través de la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes nuevas , con el fin de incentivar el esfuerzo creativo y productivo de las masas trabajadoras, facilitándoles así su adaptación y participación responsable en los cambios hacia el tercer milenio y enfrentar el entorno actual de globalización y de constante cambios tecnológicos

CAPÍTULO IV

DIVULGACIÓN Y DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

EN CARRERA ADMINISTRATIVA

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

1. PROGRAMA DE DIVULGACIÓN DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA

1.1. DEFINICIÓN Y BASE LEGAL

En 1995, el Presidente de la República, Dr. Balladares, llevó a cabo una reunión en la Provincia de Chiriquí, específicamente en “Bambito”, en dicha reunión se designó una “Comisión para la Modernización de la Administración Pública Panameña”. La Comisión mencionada fue integrada por el Ministro de Hacienda y Tesoro, el Ministerio de Planificación y Política Económica (estas dos instituciones actualmente fueron fusionadas en el Ministerio de Economía y Finanzas), el Vice-Ministro de la Presidencia y por el Contralor General de la República. Los objetivos principales a lograr, según la Dra. Ludiz Arza, Directora de Administración y Finanzas del Ministerio de Hacienda y Tesoro, son los siguientes.

(...) Había que poner la Administración Pública de manera eficiente para que sirviera al ciudadano, la accesibilidad de la prestación del servicio por parte de los ciudadanos, la transparencia en la tramitación, el trato amable que se debe brindar al usuario, un ambiente adecuado en términos de espacio y de equipamiento que deben tener las instituciones del sector público donde se atiende público que reúnan las condiciones mínimas para ejercer este servicio.

Para llevar a cabo el Plan de Modernización de la Administración Pública lo dividimos en cinco fases que contempla:

1. LA FASE DE DIAGNÓSTICO (el vicepresidente que es el Coordinador nos dio la tarea de integrar un grupo de funcionarios en esta Comisión y se empezó con la tarea del diagnóstico (duro 2 años) se visitaron 40 instituciones del Estado y se detectó un gran problema como lo es la necesidad de un cambio de actitud del funcionario público, el principal recurso del Estado.

2. FASE DE DISEÑO E INVESTIGACIÓN. Actualmente sé esta trabajando es esta fase.

3. IMPLEMENTACIÓN

4. AJUSTE

5. SEGUIMIENTO Y PERFECCIONAMIENTO.” (74)

De acuerdo a la Dra Arza, los objetivos del diagnóstico citados anteriormente fueron dos: Evaluar los procesos administrativos de las entidades públicas con el objeto de identificar trabas burocráticas para mejorar el servicio a los ciudadanos, y detectar los problemas, de los cuales nos menciona como los más sobresalientes los siguientes

- 1 Exceso de discrecionalidad de muchas funciones por falta de una adecuada sistematización institucional (no hay sistemas, la ley dice una cosa pero el funcionario la interpreta de otra manera)
- 2 Inexistencia total o parcial de guías de procedimientos
- 3 Tramitaciones engorrosas
- 4 Duplicidad y superposición de funciones (uno firma y el otro da el VºBº y eso demora los tramites que parecen no terminar)

(74) Conferencia **“Programa de Modernización del Estado Panameño”**, dictada por la Dra Ludiz Arza. “Iera Jornada Nacional de Capacitadores para el Sistema de Carrera Administrativa en Panamá” Dirección General de Carrera Administrativa 14, 15 y 16 de abril de 1998.

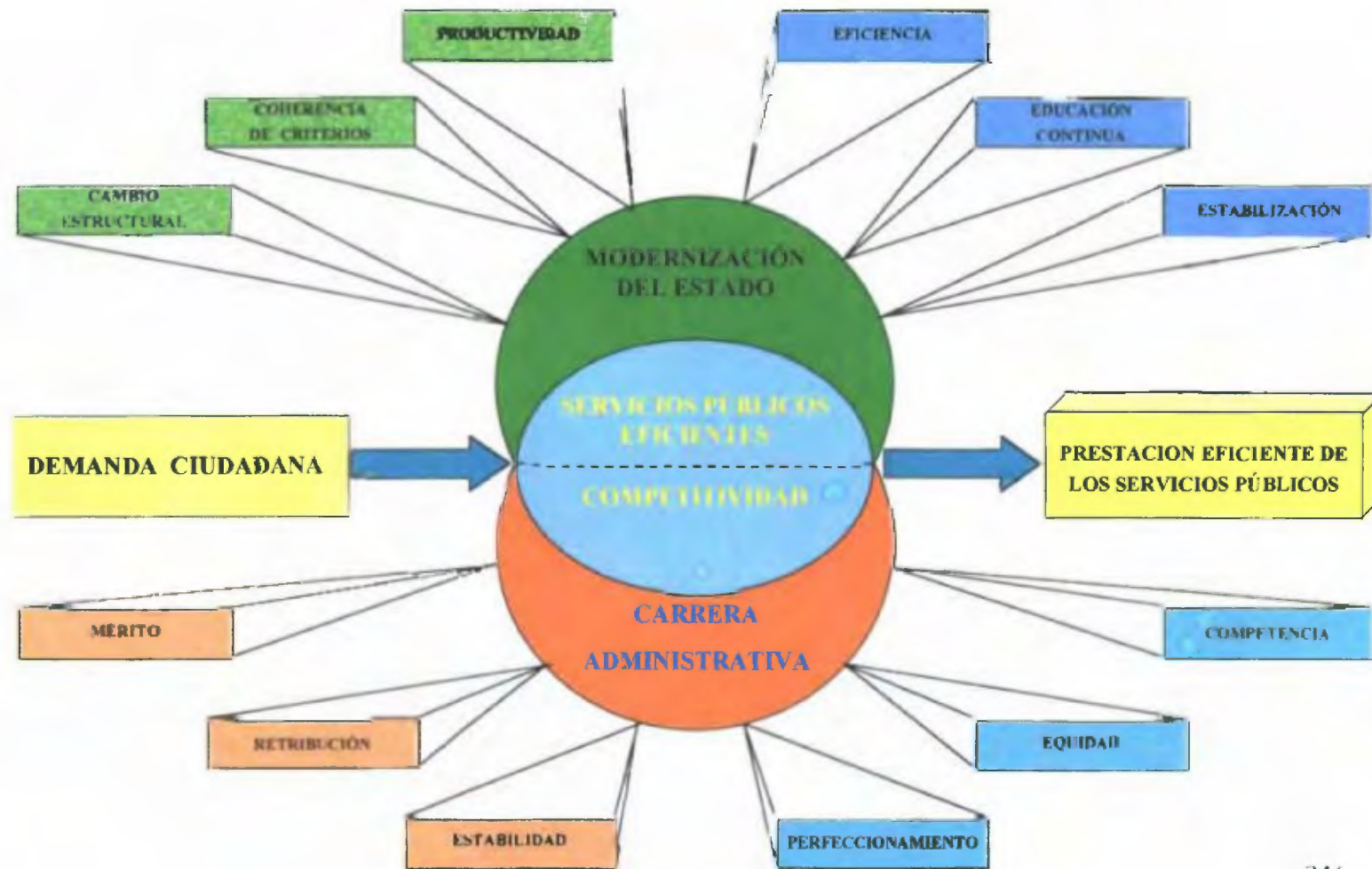
- 5 Excesiva centralización de trámites en el ámbito de las redes de las instituciones en detrimento de la gestión de las oficinas regionales, ya que en un 60% los funcionarios del interior no tienen mando y jurisdicción, todo se centraliza en la ciudad de Panamá (por ejemplo las compras son globales y llegan tarde)
- 6 Falta de Comunicación entre el nivel directivo y los mandos medios
- 7 Falta de identificación de los procesos de trabajo a través de los cuales se producen los diferentes servicios públicos, (los funcionarios no saben lo que tienen que hacer porque no hay una planificación de los trabajos que se deben hacer)
- 8 Realización del trabajo en base en una rutina y no sobre la base de metas ni a resultados
- 9 *Falta de Capacitación de los recursos humanos del Estado*, siempre se manda a capacitar al funcionario que no esta haciendo nada para deshacerse del y no para actualizarlo en las funciones de su posición o desarrollarlo para futuros puestos
- 10 Resistencia al cambio (muchos funcionarios al servicio del Estado se resisten a nuevas tecnologías)
- 11 Escasez de Programas de Reconocimiento al mérito e incentivos lo que incide en la baja motivación de los servidores públicos
- 12 Alto porcentaje de funcionarios con salarios que no se ajustan a los años de experiencia y formación académica.
13. Estructuras administrativas inadecuadas y obsoletas
- 14 Falta de uniformidad y estandarización en el uso de formularios.
- 15 Falta de mantenimiento preventivo y restaurativo

- 16 Instalaciones deterioradas
- 17 Gran demora por trámites sujetos a control previo a nivel de la Contraloría General de la República , aunque esto ya se está mejorando sustancialmente por dicha entidad
- 18 Falta de racionalización de los sistemas administrativos
- 19 Inexistencia de Oficinas de atención al cliente con el recurso humano que reúna el perfil para el cargo, entre otros aspectos

La Comisión encargada de Modernizar la Administración Pública Panameña, hizo un documento de doscientas (200) páginas, de las cuales se sacó un extracto y se le dirigió al Presidente de la República, el cual decidió se diera continuidad a las siguientes fases del Plan por considerarlas adecuadas a los objetivos del gobierno, para lo que se contrató a la Lic. Angela Sepulveda (Chilena), quien está asesorando en la 2da Fase, “Diseño e Implementación del Programa de Modernización del Estado” y en la elaboración del Plan Rector que debe regir a todas las instituciones del Estado

Para el fin antes expuesto, se dictó una serie de seminarios a los funcionarios de la Dirección General de Carrera Administrativa. Dentro del Plan Rector se contempla la descentralización de las instituciones del Estado, lo que permite conseguir de igual forma que el sector privado en el interior de la República, mejore su ciclo económico, por la necesidad de las instituciones públicas en obtener bienes y materiales en las empresas que brinden los materiales y equipos que necesitan para su funcionamiento

MODERNIZACIÓN DEL ESTADO
REFORMA A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
IMPLANTACIÓN DEL RÉGIMEN DE CARRERA ADMINISTRATIVA



Es necesario precisar que la implantación del Régimen de Carrera Administrativa, permitirá la modernización del Estado y servicios públicos eficientes, la competitividad a través del cambio estructural de las instituciones públicas, coherencia en los criterios y en su productividad, como el eje fundamental para el logro del nuevo rol del Estado. Como se observa en el diseño anterior, de dicho régimen depende que se cumpla con la demanda ciudadana de “servicios públicos eficientes”, para ello se hace necesario que el Sistema de Recursos Humanos brinde la competencia, equidad, retribución, reconocimiento al mérito y perfeccionamiento de los servidores públicos a través de una educación continua y permanente evaluación de su desempeño, como una de las “Políticas Públicas para el Desarrollo Integral Desarrollo Social con Eficiencia Económica”, producto del plan quinquenal del Gobierno Nacional para el desarrollo socioeconómico sostenible.

Por otro lado, la Constitución de la República de Panamá establece los preceptos básicos de administración de recursos humanos en el sector público, que señala que los servidores públicos se registrarán por un sistema de mérito, y la estabilidad en los cargos condicionada por la competencia, lealtad y moralidad. Aunado a ello la aprobación de la Ley Nº 9 de 20 de junio de 1994 “por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa”, tiene como propósito establecer el Régimen de Carrera Administrativa, ambas normas jurídicas se consideran la base legal para la implementación de la carrera administrativa en Panamá, lo que de acuerdo al enfoque sistemático permitirá un adecuado desarrollo del sector privado como usuarios de la administración pública.

Para desarrollar la base legal del Sistema de Carrera Administrativa se aprobó el Reglamento General de Carrera Administrativa a través del Decreto Ejecutivo N° 222 de 12 de septiembre de 1997.

Por otro lado la Junta Técnica de Carrera Administrativa y la Dirección General de Carrera Administrativa han aprobado alrededor del noventa y cinco por ciento (95%) de los reglamentos técnicos específicos, procedimientos, y el funcionamiento del sistema a nivel de los componentes y subsistemas. Sin embargo esta pendiente de aprobación la Ley General de Sueldos, que permitirá establecer adecuadamente el Sistema de Clasificación de Cargos de Recurso Humanos del Estado, lo que constituye un gran esfuerzo, ya que sólo un veinte por ciento (20%) de las instituciones públicas disponen de manuales actualizados, un setenta por ciento (70%) los tiene sujetos a revisión y un diez por ciento (10%) están pendientes de su elaboración.

En cuanto a la estructura de cargos, la Dirección General de Carrera Administrativa señala que se deben producir los ajustes y actualizaciones que incluyen eliminaciones, modificación a los títulos de las clases ocupacionales y creación de nuevas clases.

1.2. ORGANISMOS RESPONSABLES Y AMBITO

La divulgación del Programa de Capacitación en Carrera Administrativa le corresponde fundamentalmente a la Dirección General de Carrera Administrativa, para este fin, nos indica el Lic Carlos H Collins, Director de la Dirección de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público, se debe llevar a cabo lo siguiente

- “1. Convertir a la capacitación en el eje central de la Carrera Administrativa consolidando los instrumentos que la garanticen en el tiempo.
2. Formular las políticas de capacitación y preparar las normas técnicas por las cuales debe regirse ésta.
3. Coordinar tanto los diagnósticos de necesidades de capacitación en el sector público como la elaboración de los programas generales y guías de instrucción comunes a todo el sistema
4. Compatibilizar los programas inducción, capacitación, adiestramiento en el puesto y desarrollo con las prioridades nacionales, sectoriales y regionales de recursos humanos.
5. Velar por que todo servidor público sea sometida al proceso de inducción a fin de integrarlo, ambientarlo, orientarlo y situarlo, en el menor tiempo posible, dentro del sector público y de su respectivo ámbito institucional.
6. Informar a los servidores públicos de sus deberes, derechos y prohibiciones y de las generalidades de su cargo y normas relativas al régimen de Carrera Administrativa”
7. Celebrar convenios con organismos públicos o privados, nacionales o internacionales destinados a brindar programas de capacitación.
8. Evaluar la efectividad de los distintos programas de capacitación” (75)

(75) COLLINS N, Carlos H. “La Capacitación ante el Reto de la Carrera Administrativa”. Dirección General de Carrera Administrativa Presidencia de la República Panamá 12 de noviembre de 1997

Como se observa en la cita anterior, la misión de la Dirección de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público, es ardua y le plantea un sinnúmero de retos para su desarrollo, como lo es la actualización de las políticas de capacitación que permita una adecuada relación entre los planes y programas institucionales, una adecuada estructura que se ciña al sistema de capacitación, sus niveles de coordinación a nivel sectorial y regional y entre la unidad de capacitación y las unidades de recursos humanos de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, así como las necesidades presupuestarias que surjan producto del desarrollo del sistema de capacitación a nivel nacional; la reconversión laboral de aquellos servidores públicos desplazados de sus funciones habituales por la privatización o reestructuración, y finalmente y consideramos que la más importante en estos momentos, la capacitación de los servidores públicos del Estado para que se inserten con la competencia adecuada al proceso de modernización de la administración pública

La Dirección de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público señala en un documento titulado “La Capacitación ante el Reto de la Carrera Administrativa”, señala una serie de retos que a continuación detallamos

- 1 El servicio que puede cumplir la capacitación en el proceso de modernización de la Administración Pública.
- 2 El proceso de reconversión laboral de aquellos funcionarios públicos desplazados de sus funciones habituales por el proceso de privatización o reestructuración de sus respectivas instituciones

- 3 La incorporación oportuna y efectiva de los distintos puesto de trabajo que se dan en el aparato público a los nuevos escenarios de trabajo generados por los cambios tecnológicos y del mundo de las comunicaciones
- 4 La ampliación de la cobertura de la capacitación principalmente a nivel del interior de la República, con el fin de garantizarle a todo funcionario el derecho a la capacitación (art 135 del Decreto 222 Reglamento General)
- 5 El desarrollo de relaciones de colaboración con Universidades públicas y privadas a objeto de ampliar las oportunidades de capacitación para los servidores públicos
- 6 La concientización de los niveles directivos con el fin de que participen activamente de los programas de capacitación a ellos dirigidos y para que respalden y estimulen la capacitación de sus subalternos
- 7 El control de todas las certificaciones que se expidan en el aparato público con motivo del desarrollo de acciones de capacitación a objeto de evitar el uso indebido de estas acreditaciones valoradas por la ley de carrera.
8. Familiarizar a todos los funcionarios públicos con los derechos y obligaciones consignadas en la ley de Carrera Administrativa
- 9 Unificar los procesos de administración de la capacitación a nivel del sector público, elevando su efectividad y contenido científico
- 10 El fortalecimiento de los vínculos de coordinación con las unidades de cooperación técnica internacional a fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos y oportunidades disponibles para la capacitación.

- 11 La conformación de una base de datos en materia de bibliografía y centros de documentación especializadas en materia de recursos humanos
- 12 El desarrollo de la capacidad técnica del recurso humano que labora en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos dentro de una política de formación como analistas integrales para el sistema de carrera administrativa
- 13 La Creación de un centro de tecnología computacional para la formación y actualización de los servidores públicos con los cambios e innovaciones que se producen en esta área.

En cuanto al ámbito de acción del programa de divulgación de carrera administrativa se establece en la Ley de Carrera Administrativa que la capacitación es obligatoria en todas las entidades de la administración pública

La Dirección de Planificación, Estadísticas y Control de los Recursos Humanos, de la Dirección General de Carrera Administrativa, en diciembre de 1998, presentó un informe estadístico sobre el avance de incorporación de los servidores públicos a la Carrera Administrativa en las entidades de Gobierno Central

En dicho informe se señala que el comportamiento de las acreditaciones se lleva acabo de la siguiente manera en siete (7) Ministerios incorporados al Sistema con una fuerza laboral en puestos de 53,355 de los cuales 16,434 son puestos de Carrera Administrativa se han acreditado la cantidad de 1,509 arrojando el porcentaje de 9%

La incorporación de las instituciones se da mediante resuelto de gabinete previo cumplimiento de los siguientes requisitos disponer de una Estructura Organizativa debidamente aprobada, de un Manual Institucional de Clases Ocupacionales, de la Jerarquización de los Puestos de Carrera, de la Actualización de las Estructuras de Cargos y de un Listado de Planillas

El proceso de ingreso de los servidores públicos al régimen de Carrera Administrativa, mediante el Procedimiento Especial de Ingreso (PEI) se realiza en cada institución a razón de cincuenta (50) servidores públicos por semana, ello es así porque se deben evaluar los antecedentes académicos y laborales de cada funcionario de manera que se cuente con lo señalado en el artículo 67 de la Ley de Carrera Administrativa El 29 de julio de 1998, se acreditaron a 268 Servidores Públicos de Carrera Administrativa, los resueltos que acreditan a los primeros servidores públicos se indican en el siguiente cuadro

SERVIDORES PÚBLICOS ACREDITADOS SEGÚN NÚMERO DE RESUELTOS Y CRITERIOS DE INGRESO (PEI)					
INSTITUCION	Nº DE RESUELTO	ACREDITADOS	ARTICULO		
			24	25 a	25 b
Ministerio de Planificación y Política Económica	6	50	37	5	8
Ministerio de Educación	7	61	43	13	5
Ministerio de Vivienda	8	56	48	3	5
Ministerio de Comercio e Industrias	9	60	58	2	0
Ministerio de Relaciones Exteriores	10	59	46	3	10
Ministerio de Educación	11	50	47	3	0
Ministerio de Comercio e Industria	11	80	72	5	3
Ministerio de Planificación y Política Económica	11	20	13	0	7
Ministerio de Desarrollo Agropecuario	11	81	63	5	13
Ministerio de Vivienda	11	73	87	4	2
Ministerio de Salud	13	604	489	81	34
Ministerio de Vivienda	14	50	46	2	2
Ministerio de Comercio e Industria	15	86	64	18	4
Ministerio de Educación	16	49	34	9	6
Ministerio de Planificación y Política Económica	16	38	28	3	7
Ministerio de Vivienda	16	50	40	8	2
Ministerio de Comercio e Industria	16	42	25	14	3
TOTAL		1,509	1,220	178	111

Fuente. Dirección de Planificación, Control y Estadísticas Dirección General de Carrera Administrativa

Las acreditaciones basadas en el artículo 24 del Reglamento de Carrera Administrativa se dan sobre la base de que los funcionarios cumplen con la escolaridad y experiencia requerida para el cargo; las basadas en el artículo 25a se adjudican sobre la base de que los funcionarios reúnen el nivel de educación secundaria completa o vocacional, se equipara con dos años de experiencia en el puesto actual que ocupa por cada año de educación secundaria, los acreditados por el artículo 25b se dan sobre la base del nivel de educación técnico universitario o universidad completa, se equipara con tres años de experiencia en el puesto actual por cada año de estudio universitario requiendo

Se deduce del cuadro anterior, que en el Ministerio de Planificación y Política Económica el criterio de ingreso se adjudico por el artículo 24, siendo así el 72.2%, del artículo 25a el 7.4% y del artículo 25b el 20.4%, en el Ministerio de Educación por el artículo 24 ingreso el 77.5%, por el artículo 25a el 15.6% y por el artículo 25b el 6.9%. En el Ministerio de Vivienda por el artículo 24 ingreso el 87.8%, por el artículo 25ª el 7.4% y por el artículo 25b el 4.8%. En el Ministerio de Comercio e Industria ingresaron por el artículo 24 el 81.7%, por el artículo 25ª el 14.6% y por el artículo 25b el 3.7%. En el Ministerio de Relaciones Exteriores ingresaron por el artículo 24 el 78.0% por el artículo 25ª el 5.1% y por el artículo 25b el 16.9%, en el Ministerio de Salud se ingreso por el artículo 24 el 81.0%, por el artículo 25a el 13.4% y por el artículo 25b el 5.6%; por último en el Ministerio de Desarrollo Agropecuario se ingreso a través del artículo 24 el 77.8%, por el artículo 25ª el 6.2% y por el artículo 25b el 16.0%. En suma

artículo 24 ingreso el 80.8% de los servidores públicos, por el artículo 25a ingreso el 11.8%, y por el artículo 25b el 7.4%

Es importante acotar que en estos siete ministerios se encuentran servidores públicos de carrera, de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción y en funciones los que presentaremos en el siguiente cuadro por clasificación.

INSTITUCION	TOTAL DE SERVIDORES PUBLICOS	CLASIFICACION			
		SERVIDORES PUBLICOS DE CARRERA		SERVIDORES PUBLICOS QUE NO SON DE CARRERA	
		DE CARRERA	DE CARRERA ADMINISTRATIVA	DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	EN FUNCIONES
Planificación	672	6	108	30	532
Educación	35,385	28,197	160	47	6,981
Vivienda	1,344	42	229	54	1,019
Comercio e Industrias	703	4	268	76	355
Relaciones Exteriores	870	493	59	40	278
Salud	11,683	6,838	604	48	4,193
Desarrollo Agropecuario	2,694	976	81	70	1,567
TOTAL	53,355	36,556	1,509	365	14,925

Fuente: Oficinas Institucionales de Recursos Humanos Noviembre de 1998

En el Ministerio de Vivienda se han acreditado el 18% de los servidores públicos y se encuentran aún en funciones el 82%, en el Ministerio de Comercio e Industrias se encuentran acreditados el 43% y 57% se encuentran en funciones, en el Ministerio de Relaciones Exteriores se encuentran acreditados el 18% y se encuentran en funciones el 82%, en el Ministerio de Planificación se encuentran acreditados el 17% y se encuentran en funciones el 83%, en el Ministerio de Educación se encuentran acreditados el 2% y el

95% son servidores públicos en funciones, en el Ministerio de Salud hay acreditados el 13% y en funciones el 87%. Recientemente ingresaron al sistema de carrera administrativa el IFARHU y la Presidencia de la República, sin embargo aún no han sido acreditados sus funcionarios. La relación porcentual anterior nos muestra que el 9% (1,509) servidores públicos han sido acreditados de carrera administrativa y en funciones se encuentran el noventa y un por ciento (91%), es decir 14,925.

Los argumentos esbozados por la Dirección General de Carrera Administrativa en cuanto al número de funcionarios que aún no han sido acreditados como de carrera administrativa y por ende aún no se les entrega su acreditación, por lo que se mantienen como servidores públicos en funciones, se debe a que la acreditación es un proceso lento ya que hay que evaluar los antecedentes a cada funcionario y no se cuenta con el recurso humano necesario para llevarlo a cabo más prontamente.

1.3. CONTENIDO DEL PROGRAMA DE DIVULGACIÓN Y NIVEL DE EJECUCIÓN

Desde 1997, se inicia el desarrollo de un ambicioso “Programa de divulgación de la base Normativa del Sistema de Carrera Administrativa” en todas las instituciones estatales. Para realizar esta labor la Dirección General de Carrera Administrativa ha capacitado a un grupo de agentes multiplicadores y le ha asignado a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, específicamente a las unidades de Capacitación la importante responsabilidad de llevar a cabo campañas de divulgación en todos los niveles (jerárquicos y funcionales) de la administración pública, sea estos servidores públicos de carrera administrativa, servidores públicos que no son de carrera (de elección popular, de libre nombramiento y remoción, de nombramiento regulado por la Constitución, de selección, en período de prueba, en funciones e incluso los eventuales)

Para el logro del objetivo anterior, la Dirección General de Carrera Administrativa realiza un gran esfuerzo dotando a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos de tecnología informática, del recurso humano especializado y de otros recursos necesarios para operar y cumplir con las nuevas funciones o programas incorporados por el Sistema de Carrera Administrativa

Es innegable que el impacto de la administración de recursos humanos frente al nuevo rol del Estado, exige nuevas normas de rendimiento, por lo que todos los

servidores públicos juegan un papel importante en la ejecución e implementación del mencionado sistema, sin distinción del puesto que ocupen en el engranaje gubernamental. El pleno conocimiento de los funcionarios del sector público de todo el sistema, es decir de su interacción, permitirá sustancialmente llevar a la plena vigencia el Régimen de Carrera, lo que traerá consigo la prestación eficiente de los servicios públicos a la vez que mejora el nivel de vida de dichos servidores y permitirá una gestión de gobierno más efectiva y eficiente, para enfrentar los retos del nuevo milenio.

El Plan de Trabajo de la Dirección de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público, de la Dirección General de Carrera Administrativa, desarrolla un conjunto de actividades las que son derivadas de la Ley de Carrera Administrativa y de su Reglamento General (Decreto Ejecutivo 222 de 12 de septiembre de 1997).

Las actividades del Plan de Trabajo se relacionan con el Programa de Modernización del Estado y procuran el desarrollo del servidor público de carrera administrativa y una administración más eficiente y eficaz, nos señala en entrevista el Licenciado Carlos H. Collins, Director Nacional de dicho organismo. En dicho Plan se establecen las áreas temáticas, los objetivos específicos, las actividades, el producto final, los recursos requeridos, y un cronograma, lo que nos permite ver con mayor claridad el proceso de divulgación del Sistema de Carrera Administrativa.

A continuación presentamos un cuadro del Plan de Trabajo con su respectivo cronograma de Actividades de la Divulgación del Sistema de Carrera Administrativa, elaborado por la Dirección General de Carrera Administrativa

DIRECCIÓN GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO					
AREA TEMATICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO FINAL	RECURSOS REQUERIDOS	FECHA
1 Políticas de Capacitación	1 1 Formular Políticas de capacitación a nivel nacional, sectorial y regional	-Identificar prioridades a nivel de programas de gobierno en los ámbitos nacional, sectorial y regional	Políticas nacionales, sectoriales y regionales de capacitación	Gastos de movilización Gastos de desarrollo de talleres (2)	Septiembre 97
	1 2 Promover la formulación de políticas institucionales en materia de capacitación	-Identificar prioridades a nivel de programas institucionales		Gastos de movilización	
2 Normas Técnicas	2 1 Elaborar el Reglamento Técnico de Capacitación	-Discusión -Aprobación	Reglamento Técnico de Capacitación		Junio 97
3 Guías e Instructivos	3 1 Elaborar las guías para administrar el proceso de capacitación	-Recopilación de información -Procesamiento -Confección de guías -Divulgación de las mismas	Guías técnicas para -Detección de necesidades de capacitación -Para la macro y micro programación de la capacitación -Para la coordinación de acciones de capacitación -Para la evaluación y seguimiento de la capacitación	-Gastos de compra de libros -Gastos de movilización -Gastos para desarrollo de dos talleres -Gastos de publicación de guías para administrar el proceso de capacitación.	Octubre 97
	3 2 Elaborar guía para la organización y administración del Programa de Inducción	-Recopilación de información -Procesamiento -Confección de guía -Divulgación de las mismas	-Guía para la organización y administración del Programa de Inducción.	-Gastos de movilización -Gastos de publicación de instructivos -Gasto de desarrollo de talleres	Mayo 97

DIRECCION GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO (continuación)					
AREA TEMÁTICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO FINAL	RECURSOS REQUERIDOS	GRONO GRAMA
Instructivos	3 3 Elaborar instructivos para la expedición y manejo de certificaciones de capacitación	- Recopilación de información - Elaboración de instructivos - Divulgación del instructivo a nivel de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos	Instructivo para la expedición y manejo de certificaciones de eventos de capacitación.	-Gastos de movilización -Gastos de publicación de instructivos -Gastos de desarrollo de talleres	Julio 97
	3 4 Elaborar instructivo para la celebración de convenios en materia de capacitación.	- Recopilación de información -Elaboración de instructivos -Divulgación del instructivo a nivel de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos	Instructivo para la celebración de convenios en materia de capacitación.	-Gastos de movilización -Gastos de reproducción -Gastos de desarrollo de talleres	Agosto 97
	3 5 Elaborar instructivo para la formalización de contratos de capacitación entre el participante y la institución donde labora	-Recopilación de información -Elaboración de instructivos -Divulgación del instructivo a nivel de las Oficinas de Recursos Humanos	Instructivo para la celebración de contratos de capacitación entre el participante y la institución.	-Gasto de movilización -Gastos de reproducción -Gastos de talleres para su divulgación	Agosto 97
	3 6 Elaborar instructivo para el manejo de fondos para capacitación proveniente de ingresos extrapresupuestarios	-Recopilación de información -Elaboración de instructivos -Divulgación del instructivo a nivel de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos	Instructivo para el manejo de fondos extrapresupuestarios para la capacitación	-Gastos de movilización -Gastos de reproducción -Gastos de talleres para su divulgación	Septiembre 97
4 Videoteca de Capacitación	4 1 Crear una videoteca sobre temas para la capacitación	Recopilación de información sobre -Películas existentes en el sector público y privado -Centros de distribución -Adquisición de películas -Confeción de inventario a través de una base de datos	Inventario (Base de Datos) sobre películas o videos para la capacitación Videoteca sobre temas para la capacitación	-Gastos de movilización -Gastos de compra de videos -Equipo de Computación	Octubre 97

DIRECCION GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO (continuación)					
AREA TEMATICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO FINAL	RECURSOS REQUERIDOS	GRONO GRAMA
5 Biblioteca Especializada en Recursos Humanos	5 1 Crear una biblioteca o centro de documentación especializado en materia de Recursos Humanos	-Compra de libros Solicitud de donaciones -Inventario de centros de documentación especializada en la materia	Biblioteca Especializada de DIGECA sobre recursos humanos	-Gastos de compra de libros -Gastos de movilización	Octubre 97
	5 2 Conformar una base de datos en materia de bibliografía y centros de documentación especializados en materia de recursos humanos	-Conformación de base de datos y divulgación de la misma	Base de datos sobre bibliografía y centros de documentación especializados en materia de recursos humanos	-Gastos de publicación de bibliografía	Octubre 97
6 Programas de Capacitación	6 1 Capacitar a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos para el desarrollo del Procedimiento Especial de Ingreso (PEI)	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal capacitado para la aplicación del PEI	-Gastos de movilización -Gastos de reproducción -Gastos de desarrollo de talleres de capacitación -Gastos de instructores -Gastos de talleres para su divulgación	Octubre 97
	6 2 Capacitar a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos para el desarrollo de programas institucionales para vencer la resistencia al cambio	Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal capacitado en técnicas organizacionales para vencer la resistencia al cambio		Julio 97
	6 3 Celebrar una jornada de integración de la DIGECA con la Junta Técnica para sensibilizar a esta última respecto a la problemática asociada a la gestión de DIGECA	-Consultar la idea -Programar la acción -Notificar a participantes -Ejecutar la acción	Acuerdo de trabajo entre DIGECA y Junta Técnica	-Gastos de movilización -Gastos de desarrollo del taller	Junio 97

DIRECCION GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO (continuación)					
AREA TEMATICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO FINAL	RECURSOS REQUERIDOS	GRONO GRAMA
	6 4 Capacitar al personal de DIGECA en los siguientes lenguajes de computación -Microsoft Office 97 -Window 95 -Out Look -Fox Pro -Ms- Dos	-Solicitar cotizaciones -Contratar unidad ejecutora -Coordinar la ejecución de la acción -Evaluación de resultados	Personal de DIGECA capacitado en lenguajes computacionales	-Gastos de capacitación al personal de DIGECA	Julio 97
	6 5 Formar como analistas integrales a personal técnico de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes Ejecutar la acción	Personal técnico de DIGECA formados como analistas integrales	-Gastos de instructores -Gastos de talleres (10) (cafeteria) -Gastos de reproducción	Junio - Noviembre 97
	6 6 Capacitar al personal técnico de DIGECA para el manejo y aplicación del SICLAR	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal técnico de DIGECA capacitado en la aplicación del SICLAR	-Gastos de reproducción. -Gastos de cafeteria -Gastos de talleres	Junio 97
	6 7 Capacitar al personal de DIGECA para el manejo de SIGORH	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal técnico de DIGECA capacitado en la aplicación de SIGORH	-Gastos de reproducción -Gasto de talleres	Octubre 97
	6 8 Capacitar a las contrapartes institucionales en técnicas de clasificación de puestos	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar los participantes -Ejecutar la acción	Personal de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capacitados en tecnicas de clasificación de puestos	-Gastos de reproducción -Gastos de movilización -Gastos de talleres (cafeteria)	P/D
	6 9 Capacitar a las contrapartes institucionales en el maneno del SIGORH institucional	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capacitados en el manejo del SIGORH institucional		

DIRECCION GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO (continuación)					
AREA TEMATICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO FINAL	RECURSOS REQUERIDOS	GRONOGRAMA
	6 10 Capacitar al personal de DIGECA y de las instituciones para la modificación de estructuras de recursos humanos en la etapa de formulación del anteproyecto de presupuesto	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capacitado para la modificación de las estructuras de recursos humanos en la etapa de formulación del anteproyecto de presupuesto	-Gastos de reproducción -Gastos de movilización -Gasto de talleres	P/D
	6 11 Capacitar al personal de DIGECA en materia de definición de una escala salarial para el sector público	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal capacitado en técnicas para la definición de una escala salarial	-Gastos de reproducción -Gastos de movilización -Gastos de talleres	P/D
	6 12 Capacitar al personal de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos para la Evaluación del Desempeño	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capacitados en técnicas para la evaluación del desempeño	-Gastos de contratación de instructores -Gastos de reproducción -Gastos de talleres	P/D
	6 13 Capacitar al personal de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos en el manejo de expedientes de personal	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capacitado en el manejo de expedientes de personal	-Gastos de reproducción -Gastos de talleres	P/D
	6 14 Capacitar al personal de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos en técnicas estadísticas para la elaboración y validación de pruebas	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar participantes -Ejecutar la acción	Personal de DIGECA y de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capacitado en la elaboración y validación de pruebas	-Gastos de reproducción -Gastos de talleres	P/D

DIRECCION GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA					
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO (continuación)					
AREA TEMATICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	PRODUCTO FINAL	RECURSOS REQUERIDOS	GRONOGRAMA
	6 15 Capacitar a divulgadores de la Ley de Carrera Administrativa	-Programar y divulgar la acción -Seleccionar los participantes -Ejecutar la acción	Formación de divulgadores de la Ley de Carrera Administrativa	-Gastos de reproducción -Gastos de filmación	Junio 97
	6 16 Talleres para la identificación de acciones de capacitación por grupos ocupacionales en puestos de carrera administrativa	-Identificación de grupos ocupacionales -Organización de talleres -Identificación de necesidades y acciones de capacitación para puestos de carrera			Junio- Octubre 97

Fuente: Dirección General de Carrera Administrativa, Dirección Nacional de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público-1997.

En 1998, la Dirección de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público de la Dirección General de Carrera Administrativa, presentó su programa de Trabajo en el cual igualmente se relaciona con el Programa de Modernización de la Administración Pública a continuación presentamos un cuadro en donde se establece la actividad, su definición, justificación y objetivos generales

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD N°1 DIAGNÓSTICO NACIONAL DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Actividad que consiste en recabar información y datos relativos a las necesidades de Capacitación y desarrollo de los Servidores Públicos en función de los requerimientos de los puestos de trabajo, de los programas y prioridades institucionales y de las políticas y objetivos de gobierno a nivel sectorial, regional y nacional	Artículos 97 y 104 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 149 del Reglamento General que la desarrolla	<p>1 Disponer de información veraz que sirva de insumo para la capacitación y desarrollo del Servidor Público a nivel institucional sectorial, regional y nacional</p> <p>2 Comprometer a esta actividad la participación activa y entusiasta de todos los responsables de la capacitación institucional, a nivel del Sector Público</p> <p>3 Proporcionar la respectiva guía metodológica para el desarrollo de esta actividad por las Oficinas Institucionales de Capacitación</p> <p>4 Coordinar la ejecución de esta actividad a nivel nacional</p>	<p>El desarrollo de esta actividad contempla entre otras, las siguientes acciones y tareas</p> <p>-Diseño de estrategias, procedimientos e instrumentos para la elección</p> <p>-Verificación en forma experimental o simulada de la efectividad y aplicabilidad de las estrategias propuestas</p> <p>-Aplicación de las estrategias a nivel nacional</p> <p>-Recopilación y procesamiento de la información</p> <p>-Presentación y entrega de resultados</p>	Se requiere un coordinador general de la actividad, de coordinadores sectoriales De capturadores de datos por computadora y de un programador de computadora	Se requiere de dinero para cubrir viáticos y gastos de movilización por las instituciones y provincias para la impresión de formularios y para cubrir gastos de papelería y meriendas al momento de organizar eventos de capacitación asociados con la actividad	Programación de la Capacitación

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD Nº2 FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL						
DE CAPACITACIÓN DE DIGECA (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Consiste en la programación y ejecución dentro de un año calendario, del conjunto de acciones de capacitación dirigidas a satisfacer las necesidades que en este sentido expresen los servidores públicos de DIGECA como consecuencia de los requerimientos del puesto de trabajo o de la organización a la cual pertenecen.	Artículos 103 y 104 de la Ley de Carrera Administrativa y artículos 149 y 150 del Reglamento General que desarrolle	1 Promover el desarrollo de los servidores públicos de DIGECA 2 Satisfacer las necesidades de capacitación permanente que la ley establece para todos los servidores públicos, tanto en el área administrativa como sustantivas de la institución	Sobre la base de las necesidades de capacitación identificadas, cada jefe de unidad administrativa de DIGECA establecerá las políticas y prioridades tanto para la definición de las acciones que integran su propuesta de acciones de capacitación como de los mecanismos sugeridos para su ejecución La Dirección de Capacitación integrará las respectivas propuestas en un solo Plan de Capacitación de DIGECA y agenciará, con los recursos a su disposición, la satisfacción de las mismas ya sea en el país o en el exterior El Plan de Capacitación se estructurará de manera flexible y consultada a fin de no perjudicar el programa sustantivo de DIGECA a nivel del sector público	Se requerirá de un coordinador a tiempo completo para la ejecución del programa y del respectivo apoyo secretanal	Se hace necesario disponer de recursos económicos en términos de partidas para sufragar honorarios de instructores, papelería y otras medidas requeridas para la Capacitación.	Analista de capacitación en funciones de coordinador de acciones

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO PROGRAMA DE TRABAJO 1998 ACTIVIDAD N°3 INTEGRACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
<p>Consiste en la conformación del Programa de Capacitación para el Sector Público Panameño, a partir de la suma, en un solo documento, de los programas de capacitación de las instituciones, los programas a nivel de los sectores y regiones y del plan de capacitación de DIGECA para el Sector Público a ejecutarse tanto en el país como en el exterior</p>	<p>Artículos 98, 103, y 104 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 148, 149, 150, y 151 del Reglamento General que la desarrolla</p>	<p>1 Ofrecer información oportuna a todo el sector público y otras agencias interesadas sobre la oferta de capacitación de las instituciones para sus servidores públicos</p> <p>2 Favorecer la coordinación entre las oficinas institucionales de Capacitación para un mejor aprovechamiento de las ofertas que se dan a nivel del sector público</p> <p>2 Disponer de indicadores que permitan evaluar la gestión de capacitación y su efectividad a nivel del sector público</p>	<p>A cada institución se le solicitará su programa anual de capacitación para publicarlo -DIGECA promoverá la formulación de los planes de Capacitación por sectores y regiones</p> <p>- Con esta información disponible y agregando el programa institucional, DIGECA conformará el Plan Nacional de Capacitación</p>	<p>Analista de Capacitación con funciones de coordinación interinstitucional</p>	<p>Recursos económicos para publicación del programa anual</p>	<p>Analista de Capacitación</p>

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PUBLICO PROGRAMA DE TRABAJO 1998 ACTIVIDAD N°4 INVENTARIO DE MEDIOS Y RECURSOS PARA LA CAPACITACIÓN (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Consiste en la creación de una base de datos en materia de salones, mobiliario, medios audiovisuales, equipo, películas, cintas de video, instructores, disponibles para la capacitación a nivel del sector público por instituciones y regiones	Artículo 97 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 148 del Reglamento General que la desarrolla	1 Disponer de información actualizada y oportuna acerca de los recursos en materia de salones, mobiliario, audiovisuales, equipos, películas, cintas de video e instructores, disponibles a nivel del sector público 2 Favorecer el intercambio de recursos disponibles para la capacitación a nivel del sector público entre los administradores de la capacitación con miras a optimizar la racionalidad de su uso	Elaboración de un formulario para el inventario de los recursos disponibles para la capacitación en el sector público -Diseño de una estrategia para censar a las instituciones públicas con relación a los recursos y la capacidad física instalada para la capacitación -Distribución de formularios y posterior recolección creación de la base de datos y distribución de la misma a nivel del sector público, mantenimiento de la base de datos	Apoyo de personal de informática más un analista de capacitación que se desempeñe como coordinador de la actividad. Personal contraparte a nivel de las instituciones	Para cubrir gasto de impresión de formularios, de movilización, de viáticos para el desplazamiento a provincias y otras regiones	Analista de Capacitación en funciones de coordinación de la actividad Programador en funciones de responsable crear la base de datos
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PUBLICO PROGRAMA DE TRABAJO 1998 ACTIVIDAD N°5 FORMULACIÓN DEL REGLAMENTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN (*)						
Es el desarrollo de la normativa específica que regulará los aspectos técnicos relacionados con la formulación, ejecución y evaluación de la capacitación pública y de los tópicos relativos a su aprovechamiento por parte de los empleados al servicio del Estado	Artículos 103 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 148 del Reglamento General que la desarrolla	1 Normar los aspectos técnicos de la función de capacitación a nivel del sector público de común acuerdo con la Ley de Carrera Administrativa y el Reglamento que la desarrolla 2 Velar por el establecimiento del sistema de capacitación y desarrollo del servidor público para la Carrera Administrativa.	Revisión de las propuestas (existentes) de Reglamento Técnico de Capacitación Complementar con artículos específicos el reglamento tipo propuesto Someterlo a la consideración del personal de DIGECA Realizar los ajustes pertinentes antes de someterlo para su aprobación por la Junta Técnica de Carrera Administrativa.	Un coordinador de la actividad más el apoyo eventual de personal de la DIGECA, apoyo secretarial para mecanografiar el documento	N/a	Un analista de capacitación en funciones de coordinador de la actividad.

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD N°6 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACIÓN (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Aplicación, evaluación y desarrollo de los programas de procedimientos dirigidos por los participantes de los recursos asignados a la capacitación, el cumplimiento de los programas establecidos en esta materia y el grado de aplicabilidad de las capacidades desarrolladas por los participantes, una vez se incorporen a sus puestos de trabajo al concluir la capacitación	Artículos 97, 105 y 108 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 153 del Reglamento General que la desarrolla	Disponer de evidencias que aseguren por parte de la Capacitación - El adecuado aprovechamiento de los recursos asignados - El logro de los objetivos de aprendizaje por los participantes - La aplicación de lo aprendido en el ambiente institucional	Elaboración de la guía metodológica respectiva -Divulgación de la normatividad del sistema de capacitación al respecto -Capacitación de las contrapartes institucionales sobre la metodología a seguir y la normatividad que la sustenta. -Solicitud de informes periódicos a las oficinas de Capacitación sobre los resultados de las evaluaciones practicadas a las acciones ejecutadas -Auditorías ocasionales a los procesos de evaluación y seguimiento practicadas por las contrapartes sobre las acciones que ejecutan -Aplicación por la DIGECA en el respectivo ámbito, y en los ámbitos sectoriales y regionales, de los procedimientos señaladas sobre la materia.	Analista de Capacitación responsable de todo lo relacionado con la evaluación y seguimiento de la Capacitación a nivel de DIGECA y del Sector Público -Apoyo secretarial para la confección de los informes correspondientes -Apoyo en el área de la informática para el almacenamiento, procesamiento y recuperación de la información relativa		Analista de Capacitación responsable del área de Evaluación y Seguimiento

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD N°7 ELABORACIÓN DE GUÍAS TÉCNICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Constituye un conjunto de guías, instrumentos y procedimientos diseñados en apego a la normativa y a la realidad del sector público con el propósito de uniformar el quehacer de las oficinas institucionales de recursos humanos en materia de detección de necesidades de capacitación, elaboración del programa general y de los programas específicos por acciones, tipos de eventos, evaluación de la capacitación, seguimiento, etc	Artículos 101, 103, y 105 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 148 del Reglamento General que la desarrolla	1 Fortalecer la capacidad técnica de gestión de las oficinas institucionales de capacitación a través del suministro de guías, instrumentos y procedimientos para la administración del proceso de capacitación y sus actividades complementarias 2 Uniformar, en el marco de la normativa vigente las actuaciones administrativas de las Oficinas de Capacitación	-Elaboración del índice preliminar de contenido del documento -Recopilación de la información pertinente -Análisis y ordenamiento de la información necesaria. -Selección de la información necesaria -Elaboración de la guía técnica respectiva -Evaluación de resultados y ajustes consecuentes -Administración de la guía	Analista de recursos humanos más apoyo secretarial	Cobertura de movilización por las oficinas de capacitación del sector público Partidas para la impresión de la Guía Técnica	Analista de Capacitación con funciones de planificación de la capacitación
ACTIVIDAD N°8 ACREDITACIÓN DE AÑOS DE EXPERIENCIA POR CAPACITACIÓN MEDIANTE EXÁMENES DE COMPETENCIA (*)						
Es un conjunto sistemático de actividades dirigidas a evaluar, en los servidores públicos que laboran en áreas apartadas, el dominio de determinadas competencias mediante la aplicación de pruebas con el fin de acreditar sus experiencias por certificado o créditos en materia de capacitación	Artículos 103, 104 de la Ley de Carrera Administrativa y artículos 148, 149, 150, 151, 156 y 157 del Reglamento General que la desarrolla	1 Garantizar la igualdad de oportunidades para ascensos en Carrera Administrativa a todos los servidores públicos, al margen de su ubicación laboral geográfica, acreditar las experiencias como capacitación, en ausencia de la disponibilidad de esta oportunidad, por ubicación geográfica del servidor público	Identificación de los requerimientos de capacitación según definición de los contenidos, clases ocupacional esenciales de la capacitación establecidas para los distintos puestos de trabajo -Selección de los contenidos esenciales para la capacitación en puestos genéricos de la administración pública -Preparación de las pruebas de dominio creación del perfil de los servidores públicos que pueden escogerse a esta medida -Elaboración del procedimiento para la aplicación de la norma. -Aplicar la norma	Analista de Capacitación más el apoyo de la unidad de descripción y clasificación de puestos	Gastos de movilización para impresión de pruebas, divulgación del procedimiento, etc	Analista de Capacitación en funciones de programación de la capacitación

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD N°9 FORMULACIÓN DE POLÍTICAS Y PRIORIDADES						
PARA LA CAPACITACIÓN A NIVEL NACIONAL, SECTORIAL Y REGIONAL (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Consiste en la identificación de objetivos y prioridades de gobierno por sectores, por regiones y a nivel nacional y la formulación consecuente de políticas que orienten el quehacer en materia de capacitación para el sector público	Artículo 103 de la Ley de Carrera Administrativa	1 Promover la compatibilización de los planes de capacitación con los objetivos y prioridades del gobierno 2 Poner la capacitación al servicio del mejoramiento de la eficacia y eficiencia de la Administración Pública	Revisión de los objetivos de las políticas existentes en materia de capacitación. Identificación de los objetivos por sectores, regiones y a nivel de los planes de desarrollo nacionales -Formulación de políticas de capacitación para un periodo determinado -Verificación de su aplicación en la formulación de planes y programas de capacitación a nivel del país -Verificación de la disponibilidad de políticas de capacitación en el ámbito institucional	Analista de capacitación en funciones de programador de la capacitación	Gastos de movilización, más recursos para la publicación y divulgación de las políticas	Planificación y programación de la Capacitación
ACTIVIDAD N°10 CREACIÓN DE UNA BIBLIOTECA ESPECIALIZADA EN RECURSOS HUMANOS (*)						
Consiste en el equipamiento y puesta en funcionamiento de una biblioteca especializada en textos de Recursos Humanos	Artículo 147 del Reglamento General que desarrolla la Ley de Carrera Administrativa.	Dotar a las unidades componentes del Sistema de Carrera Administrativa de una biblioteca especializada sobre recursos humanos y regulaciones afines	-Integración del Comité Inter-institucional para la creación de la Biblioteca Especializada sobre Recursos Humanos -Definición del proyecto y de una estrategia para su desarrollo -Inicio del desarrollo del proyecto (establecimiento de la biblioteca y adopción de un mecanismo de operación) -Administración de la Biblioteca especializada	Analista de Capacitación o secretarías responsables de su administración	Recursos para la adquisición de material bibliográfico y mobiliario respectivo	Unidad de Información y Suministro

DIRECCION DE CAPACITACION Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PUBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD N°11 CREACION DE UNA VIDEOTECA ESPECIALIZADA SOBRE TEMAS PARA LA CAPACITACION (*)						
DEFINICION	JUSTIFICACION	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONOMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Centro de apoyo en medios audiovisuales para la capacitación a nivel del sector público	Artículo 148 del Reglamento General que desarrolla la Ley de Carrera Administrativa	Dotar a las unidades componentes del Sistema de Carrera Administrativa de una videoteca especializada en temas para la capacitación	Integración del Comité Interinstitucional para la creación de la videoteca especializada sobre temas para la capacitación -Definición del proyecto y de una estrategia para su desarrollo -Inicio del desarrollo del proyecto -Administración del proyecto			
DIRECCION DE CAPACITACION Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PUBLICO						
PROGRAMA DE TRABAJO 1998						
ACTIVIDAD N°12 CREACION DEL CENTRO DE CAPACITACION EN TECNOLOGIA COMPUTACIONAL (*)						
DEFINICION	JUSTIFICACION	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONOMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Centro de Computo para la capacitación de los servidores públicos	Artículo 104 de la Ley de Carrera Administrativa y Artículo 148 del Reglamento General que la desarrolla	Contribuir al proceso de modernización del aparato público mediante la capacitación masiva de los servidores en el uso del computador como herramienta de trabajo	Contratación de servicios de asesoría sobre la materia para la difusión de estrategias a nivel 1 Organizativo 2 Programas Académicos 3 Metodología del trabajo -Presentación de las propuestas a los niveles directivos para su aprobación. -Gestión de recursos físicos, financieros y tecnológicos para el proyecto	Apoyo de Informática	Para sufragar compra de equipo, adquisición de tecnología, honorario profesional del consultor, etc	Unidad de Información y Apoyo

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO PROGRAMA DE TRABAJO 1998 ACTIVIDAD N°13 CELEBRACIÓN DE CONVENIOS EN MATERIA DE CAPACITACIÓN (*)						
DEFINICIÓN	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	PLAN A EJECUTAR	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS ECONÓMICOS	UNIDAD RESPONSABLE
Es un conjunto de esfuerzos organizacionales tendientes a materializar convenios de cooperación, asistencia e intercambio de recursos y oportunidades para la capacitación entre la DIGECA y organismos públicos, privados y no gubernamentales tanto del país como del exterior	Artículo 107 de la Ley de Carrera Administrativa	Accesar recursos y relaciones interorganizacionales que perfeccionen y amplíen las oportunidades de capacitación dirigidas a los Servidores Públicos tanto en el país como en el exterior	Recopilación de información pertinente -Análisis de la Información y preparación de un modelo tipo de convenio en materia de capacitación. -Inventario de Centros y Agencias relacionadas con la capacitación tanto en el país como en el exterior -Celebración de convenios	Analista de Capacitación con apoyo de la unidad de Asesoría Legal de DIGECA	Gastos de movilización	Unidad de Información y Suministro
ACTIVIDAD N°14 DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN AREAS ESPECIFICAS A SABER DIVULGACIÓN DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA (*)						
ACTIVIDAD N°15 PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA SERVIDORES PÚBLICOS QUE INGRESAN AL REGIMEN DE CARRERA ADMINISTRATIVA POR VÍA DEL PROCEDIMIENTO ESPECIAL DE INGRESO (P E I) (*)						
ACTIVIDAD N°16 FORMACIÓN DE INSTRUCTORES O FACILITADORES DE LA CAPACITACIÓN (*)						
ACTIVIDAD N°17 FORMACIÓN DE ANALISTAS INTEGRALES DE CAPACITACIÓN (*)						
ACTIVIDAD N°18 ÉTICA, VALORES Y CONDUCTA DEL SERVIDOR PÚBLICO (*)						
ACTIVIDAD N°19 PROGRAMA DE FORMACIÓN CONTINUA PARA PERSONAL DE DIGECA (*)						
ACTIVIDAD N°20 PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DE LA EXCELENCIA EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS						
ACTIVIDAD N°21 PROGRAMA DE CAPACITACION A DISTANCIA PARA SERVIDORES PÚBLICOS DE CARRERA ADMINISTRATIVA						

Fuente: Dirección General de Carrera Administrativa (* La organización del cuadro es nuestro).

2. PLAN PILOTO PARA LA DIVULGACIÓN DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA.

2.1. DEFINICIÓN Y BASE LEGAL

La base legal del Plan de Divulgación de Carrera Administrativa se fundamenta en el Capítulo V "Capacitación de Servidores Públicos de Carrera Administrativa, del artículo 97 al 109 de la Ley N°9 de 20 de junio de 1994, que regula y establece la Carrera Administrativa, así como en el Reglamento General de Carrera Administrativa aprobado a través del Decreto Ejecutivo 222 de 12 de septiembre de 1997 y los procedimientos e instructivos técnicos, aprobados por la Junta Técnica de Carrera Administrativa. El objetivo del Plan de Divulgación debe ser dirigido a todos los funcionarios de los distintos niveles jerárquicos, tanto en las áreas propias de ejecución profesional como en las de índole administrativa. La efectividad del Plan debe ser evaluada por la Dirección General de Carrera Administrativa por lo que esta proveerá la metodología a las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos para su implementación.

El Plan que presentamos a continuación es nuestro aporte en este trabajo a la Dirección General de Carrera Administrativa, luego de un año de investigaciones en torno a cual sería el Plan de Divulgación de la Ley de Carrera Administrativa que mejor se adecue a las necesidades de Modernización del Estado y que permita en un tiempo limitado su ejecución. Luego de una serie de contratiempos por falta de información oficial que posibilitara realizar el análisis, logramos el apoyo del Ministerio de

Economía y Finanzas, específicamente de la Dirección de Planificación y Política Económica, así como de la Dirección General de Carrera Administrativa, Dirección de Capacitación del Servidor Público, que nos brindo la información base que nos permite hacer la siguiente propuesta. Como primer paso previo a la ejecución del Plan es necesario realizar una auditoría de entrenamiento, es decir una investigación amplia del enfoque sistemático de entrenamiento, para alcanzar las metas institucionales, sectoriales y regionales en todo los niveles jerárquicos y funcionales del Estado

ACTIVIDAD	OBJETIVO	FECHA
Nº1 AUDITORIA DE ENTRENAMIENTO	-AUDITAR LOS OBJETIVOS Y LA POLITICA DEL ENTRENAMIENTO -AUDITAR LA IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL ENTRENAMIENTO -AUDITAR LA VALIDACIÓN Y EVALUACIÓN DEL ENTRENAMIENTO	MAYO A JUNIO 1999
Nº2 INVENTARIO Y DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO	-ESTABLECER LOS OBJETIVOS GUBERNAMENTALES Y LAS POLITICAS INSTITUCIONALES -EVALUAR LAS CAPACIDADES QUE SE REQUIEREN PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS GUBERNAMENTALES Y ORGANIZARLAS POR AREAS FUNCIONALES -IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO INSTITUCIONAL, SECTORIAL Y REGIONAL	JULIO 1999
Nº3 PROGRAMACIÓN DEL ENTRENAMIENTO	-ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ENTRENAMIENTO Y ESTABLECER UNA ESTRUCTURA INTENCIONAL DE FUNCIONES	AGOSTO 1999
Nº 4 EJECUCIÓN DEL ENTRENAMIENTO	-PUESTA EN PRACTICA DEL PLAN COORDINANDO CON LAS OFICINAS INSTITUCIONALES DE RECURSOS HUMANOS INTERESES, ESFUERZOS Y TIEMPO DE LOS RECURSOS HUMANOS INVOLÚCRADOS -RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO QUE REUNE LAS CAPACIDADES NECESARIAS PARA SER AGENTE MULTIPLICADOR.	SEPTIEMBRE 1999
Nº5 EVALUACION DE LOS RESULTADOS DEL ENTRENAMIENTO	-EVALUAR LAS ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIVULGACIÓN DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA	OCTUBRE A DICIEMBRE 1999

2.2. PROGRAMA DE CAPACITACION EN CARRERA ADMINISTRATIVA

Luego de elaborar el Diagnóstico de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos de la Administración Pública, se debe realizar una auditoría de los objetivos de capacitación, que serán la base y el motivo para la elaboración del Programa de Capacitación en Carrera Administrativa, estos objetivos son generales, particulares, terminales, específicos y por departamento de cada institución estatal

Para el fin expuesto anteriormente es necesario contar con el apoyo decidido del nivel político y directivo general (nivel jerárquico 1), de las jefaturas de direcciones nacionales (nivel jerárquico 2), de las jefaturas de direcciones regionales (nivel jerárquico 3) y particularmente de las jefaturas de los departamentos (nivel jerárquico 4 de la Carrera Administrativa) Este apoyo se logrará a través de la sensibilización a través de un curso específico que les señale a estos mandos la necesidad de una capacitación integral de sus subalternos para el logro de los cambios organizacionales que les permitan cumplir con los objetivos institucionales de los cuales son responsables y demostrarles así el beneficio de la capacitación como actividad rentable en la que vale la pena invertir Por otro lado se les debe señalar la imperativa necesidad de cambios de conducta de ellos y de sus subalternos con el fin de incrementar la calidad de vida en el trabajo todo ello a través de la participación activa de estos funcionarios en la elaboración de las estrategias de capacitación

Otro paso necesario antes de elaborar el Plan es la detección de las fuentes de poder en las instituciones gubernamentales (asociaciones, grupos informales sociales, culturales, religiosos y políticos), con el fin de que estos participen aportando para la elaboración de las estrategias de capacitación y por ende al Plan de Divulgación de la Carrera Administrativa. De igual forma se debe contar con un equipo asesor de cada Oficina Institucional de Recursos Humanos que colaboren en el diseño, planeación y elaboración de los Programas de Capacitación así como de la evaluación de los resultados.

Basándonos en los señalamientos de CAPINTE, S.C., en cuanto a que el proceso de capacitación transita por cuatro etapas a lo largo de su desarrollo, presentamos el siguiente esquema

ETAPA DEL PROCESO DE CAPACITACION (CAPINTE, S.C.)			
SENSIBILIZACION	CRECIMIENTO	CONSOLIDACION	MADUREZ
En esta etapa se debe demostrar la trascendencia de la capacitación, los beneficios a obtener, y la importancia de que todos los niveles jerárquicos de las oficinas institucionales de Recursos Humanos participen activamente en ella	En esta etapa se da inicio a incursionar en nuevas tecnologías de la capacitación y de los métodos que llevarán al logro de los objetivos. Se le da forma al sistema de capacitación y con una estructura coherente con la misma	En esta etapa se realizan los ajustes necesarios tanto al sistema de capacitación como a la estructura de la misma. Las experiencias anteriores y los adecuados ajustes permitirán consolidar el sistema y se trabaja en función de costo-beneficios y sobre técnicas de seguimiento	En esta etapa el capacitador se transforma en un asesor y solucionador de problemas para cumplir con los objetivos de la capacitación

Luego de establecer los objetivos de capacitación y de cumplir con la etapa de sensibilización en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos consideramos necesario, siguiendo el enfoque sistemático del entrenamiento, establecer el Modelo Integral del Sistema de Capacitación que a continuación mostramos

MODELO INTEGRAL DE UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN (METODO CAPINTE, S.C.)(*)		
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	FACTORES A CONSIDERAR
1 MANUAL DE ESTRATEGIAS	Filosofía y valores del proceso de capacitación, marco conceptual que permite estructurar las actividades y sistematizar las estrategias a mediano y largo plazo	-Misión y visión de la capacitación Filosofía de la capacitación -Conceptos centrales para los niveles directivos -Responsabilidades de los niveles mandos -Estructura formal que norma la participación de los niveles directivos -La capacitación y misión de la Oficina Institución de Recursos Humanos
2 PLAN MAESTRO DE LA CAPACITACIÓN	Es la presentación profesional de sistematización para presentar la información de manera accesible y clara	Plan 1 Introducción (antecedentes de la capacitación y las perspectivas a futuro del plan) 2 Justificación (la razón de ser del plan y las bases para su aplicación) 3 Resultados de la detección de necesidades de capacitación problemática organizacional detectada, clasificación de las necesidades y descripción de los criterios para establecer prioridades 4 Objetivos y Programas Se hace mención de los diferentes programas que integran el plan, sus objetivos particulares y los títulos de los cursos que lo forman 5 Cédulas de información formatos de cédula de información estadística, de responsables y de costos 6 Documentos Ejecutivo Presentación ante los niveles directivos de 10 cuartillas en donde se condensa y resume todo el plan de trabajo Consiste en gráficas y concentrados, los resultados y beneficios esperados y las conclusiones y agradecimientos

MODELO INTEGRAL DE UN SISTEMA DE CAPACITACIÓN (MÉTODO CAPINTE, S.C.) (*) (Continuación)		
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	FACTORES A CONSIDERAR
3 MANUALES DE CURSOS	<p>Guía formal a la ejecución de los cursos, así como una filosofía, objetivo y temario definitivo. Se hace referencia al material didáctico de los participantes y otros elementos adicionales indispensables para el desarrollo de los eventos de capacitación. La estructura, el contenido de los manuales en detalle, se define el contenido específico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 Introducción Información para el instructor en donde se plasman los conceptos que lo ayudan a presentar el curso, se especifica su utilidad y ubicación dentro de los planes y programas de capacitación 2 Objetivos Se enuncian tanto el objetivo terminal del curso como los objetivos específicos de los temas 3 Características Se describe la composición teórica y práctica del curso así como sus principales características metodológicas 4 Requerimientos Se dividen en cuatro que son Requerimientos del instructor, de admisión, de aprobación y de recursos materiales para su impartición 5 Contenido Temático Visión general de los temas y subtemas que contempla el curso así como su relación y secuencia 6 Guía de Instrucción Indica los temas y subtemas, actividades, tiempo didáctico, técnicas de enseñanza aprendizaje, materiales y evaluación 7 Material del participante Es el material de apoyo y de lectura para cada uno de los participantes y que en la guía de instrucción se explica como debe utilizarse 8 Apoyo Audiovisuales Acetatos hojas de rotafolio, esquemas, dibujos, filminas, nombre de películas, etc , que sirven para la impartición del curso 9 Evaluación Se especifican los exámenes, prácticas o ejercicios que deberá realizar el participante (diagnóstica, formativa y de aprendizaje) 10 Bibliografía Reseña de textos y materiales adicionales que los participantes pueden consultar para profundizar en el conocimiento del tema

Fuente Folleto de Capacitación Integral (CAPINTE, S C) (*) El esquema y la estructuración es nuestro

Para mayor estructuración de los manuales presentamos un cuadro guía de cada uno de ellos

MANUAL DE ESTRATEGIAS	
MISION Y VISION DE LA CAPACITACION	
FILOSOFIA DE LA CAPACITACION	
CONCEPTOS CENTRALES PARA LOS NIVELES DIRECTIVOS	
RESPONSABILIDAD DE LOS NIVELES DIRECTIVOS	
ESTRUCTURA FORMAL QUE NORMA LA PARTICIPACIÓN DE LOS NIVELES DIRECTIVOS	
LA CAPACITACIÓN Y LA MISION	
MANUAL DEL SISTEMA POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS	
PRESENTACION	
OBJETIVOS Y POLITICAS	
DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL	
PROCEDIMIENTOS -PLANEACIÓN -ORGANIZACIÓN -DIRECCIÓN -EVAUACIÓN	
ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO -DEFINICIONES Y PERFILES DEL PUESTO -POLÍTICAS INTERNAS	
GLOSARIO DE TERMINOS	

PLAN MAESTRO	
1 INTRODUCCION - ANTECEDENTES - PERSPECTIVAS -	
2 JUSTIFICACION - LEGAL - PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL -	
3 RESULTADOS DE LA DNC - PROBLEMATICA DE LA INSTITUCION - TIPOS DE NECESIDADES - CRITERIOS PARA DEFINIR PRIORIDADES -	
4 OBJETIVOS Y PROGRAMAS - OBJETIVO GENERAL - OBJETIVO Y CONTENIDO DE CADA PROGRAMA -	
5 CEDULAS DE INFORMACIÓN - ESTADISTICA Y DIDACTICA - DE RESPONSABLES - DE COSTOS -	
6 DOCUMENTO EJECUTIVO - RESUMEN DEL PLAN - GRAFICAS Y CONCENTRADOS - BENEFICIOS - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	

MANUAL DE LOS CURSOS

INTRODUCCION

MANUAL DE LOS CURSOS							
OBJETIVOS	CARACTERISTICAS	REQUERIMIENTOS	CONTENIDO TEMATICO	MATERIAL DEL PARTICIPANTE	APOYO VISUALES	EVALUACIÓN	BIBLIOGRAFIA

GUIA DE INSTRUCCIÓN

2.3. DESARROLLO INTEGRAL DE INSTRUCTORES EN CARRERA ADMINISTRATIVA.

La ejecución del régimen de carrera administrativa, en el Sector Público Panameño, demanda un contingente de recursos humanos especializados, sobre todo en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, que son los responsables operativos del mismo. De acuerdo a un estudio reciente efectuado por la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración Pública de la Universidad de Panamá, existe un déficit de 90% de especialistas en administración pública con relación a la demanda del mercado, esta situación se agudiza mayormente luego de la aprobación de la Ley de Carrera Administrativa, que se deriva del artículo 300 de la Constitución Nacional de la República

2.3.1. INSTRUCTORES INTERNOS ESPECIALIZADOS

Producto de las normas anteriormente señaladas, los servidores públicos en funciones que son acreditados posteriormente como servidores públicos de carrera administrativa, requieren de capacitación específica en administración de recursos humanos con especialización en carrera administrativa. Para ello proponemos que la Dirección General de Carrera Administrativa realice un Convenio con el Ministerio de Educación para establecer una carrera técnica en administración de recursos humanos orientada a su aplicación en empresas privadas y entidades públicas, así como Convenios con Universidades que permitan establecer carreras

intermedias de administración de recursos humanos con opción a licenciaturas que permita atender académicamente esta necesidad en el mercado laboral

2.3.2. INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

Es necesario actualizar a los servidores públicos en funciones y de carrera administrativa de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, específicamente quienes tienen la responsabilidad de la capacitación en sus labores en la administración de los recursos humanos, por lo que proponemos llevarlo a cabo a través de un Programa de Preparación Integral de Instructores en Carrera Administrativa, el cual deberá ser requisito fundamental de estos servidores públicos para mantener su cargo

Este requisito fundamental permitirá un cuerpo de instructores internos en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos capaces de

- Formar recursos humanos en el campo de la administración de recursos humanos en cada uno de sus subsistemas,
- Comprender las funciones de las Oficinas Institucionales, y
- Promover la eficiencia y eficacia de las funciones que realizan los servidores públicos al servicio del Estado, de acuerdo a las características propias de la administración panameña

2.3.3. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE INSTRUCTORES

Para la selección de instructores, ya sean estos habilitados o especializados, proponemos que la Dirección General de Carrera Administrativa como ente rector de la Capacitación en el Sector Público establezca los siguientes requisitos a cada participante del programa

- Que los instructores tengan conocimientos teóricos y experiencia profesional en planificación y administración de recursos humanos en especial en capacitación y desarrollo, selección, seguridad laboral, relaciones laborales y compensaciones, tanto en el sector público como en el privado, preferentemente en el sector público. Así como conocimientos básicos del proceso de globalización a nivel mundial, de las políticas y programas de gobierno, como la modernización de la administración pública, la nueva visión gubernamental y de todas aquellas normas relativas al régimen de carrera administrativa
- Que los instructores posean habilidades técnicas del proceso de enseñanza aprendizaje, para comunicar y hacerse comprender, que conozcan cuales son los apoyos instruccionales y que gocen de facilidad para relacionarse con todos los niveles jerárquicos de la administración
- Que los instructores posean habilidades conceptuales en torno a normas administrativas de funcionamiento, diseño de estructuras, niveles jerárquicos y funcionales, objetivos institucionales y de la clasificación de cargos, entre otros

3. PROPUESTA DEL SEMINARIO DE PREPARACIÓN DE CAPACITADORES EN CARRERA ADMINISTRATIVA (INSTRUCTORES HABILITADOS).

La siguiente propuesta de Seminario de Preparación de Capacitadores en Carrera Administrativa, tiene como objetivo solucionar el problema existente al no existir en la actualidad una adecuada estrategia metodológica para preparar capacitadores en carrera administrativa, los principales objetivos operacionales que se presentan para este seminario es adiestrar o entrenar a veinticinco (25) servidores públicos en cada Oficina Institucional de Recursos Humanos, para que estos puedan a su vez capacitar a los servidores públicos de sus respectivas instituciones en torno al régimen de carrera administrativa, ya que consideramos que “ a mayor conocimiento del régimen de carrera administrativa mayor será la profesionalización de los servidores públicos y por ende mayor la eficiencia y eficacia del servicio que brindan a la comunidad en general”

Esta propuesta de seminario cuenta con dos (2) Seminarios-Taller cada uno con 12 y 13 participantes La duración de dichos seminarios es de tres (3) semanas, cada uno con el apoyo de seis (3) instructores especialistas en diversas acciones de recursos humanos, así como en aspectos legales de la misma El planeamiento diario y semanal de cada uno de los temas referentes al régimen de carrera administrativa se realizó sobre la base de la Ley N°9 de 20 de junio de 1994 y al Decreto Ejecutivo 222 que la desarrolla y de documentos que establecen sus antecedentes administrativos y políticos con el fin de conocer no sólo la parte técnica del

régimen de carrera sino también el marco político en que fue aprobada y en la cual se desenvuelve. A continuación el planeamiento semanal del curso

PLANEAMIENTO SEMANAL DEL CURSO			
SEMANA	FECHA EN QUE SE DICTA EL CURSO		TEMARIO DE LA SEMANA
	1ER. SEMANA	2DA. SEMANA	
1	*	*	1 EL PROCESO DE GLOBALIZACIÓN MUNDIAL Y LA NUEVA VISIÓN GUBERNAMENTAL 2 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN LEGAL DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE LAS NORMAS QUE LA DESARROLLAN 3 ORGANOS SUPERIORES DE CARRERA ADMINISTRATIVA 4. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS OFICINAS INSTITUCIONALES (ACCIONES Y PROCEDIMIENTOS)
2	*	*	1 DERECHOS, DEBERES, PROHIBICIONES Y REGIMEN DISCIPLINARIO DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA 2 LA SOLUCIÓN DE LOS CONFLICTOS COLECTIVOS 3 PROCEDIMIENTO ORDINARIO Y ESPECIAL DE INGRESO A LA CARRERA ADMINISTRATIVA 4 CONTROL DE USO Y ABUSO DE DROGAS
3	*	*	1 LAS ASOCIACIONES DE SERVIDORES PUBLICOS 2 EL SISTEMA DE CAPACITACIÓN Y EL ENTRENAMIENTO EN EL SECTOR PÚBLICO

(*) FECHA A CONSIDERACIÓN DE COORDINADOR DEL SEMINARIO

RECURSOS MINIMOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL CURSO:

HUMANOS:

- 3 SECRETARIAS POR OFICINA INSTITUCIONAL
- 6 INSTRUCTORES POR OFICINA INSTITUCIONAL
- 1 COORDINADOR DE LOS SEMINARIOS
- 3 ENCARGADAS DEL PROTOCOLO (INVITACIONES Y ATENCION DE INVITADOS ESPECIALES, MEDIOS DE COMUNICACIÓN, PARTICIPANTES Y EXPOSITORES)

MATERIALES DIDÁCTICOS:

- LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA, DECRETO EJECUTIVO 222, ARTICULOS CONSTITUCIONALES QUE ESTABLECEN LA CREACIÓN DE LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA Y OTRAS NORMAS QUE LA DESARROLLAN
- FOTOCOPIAS DE PANFLETOS Y BIBLIOGRAFIA
- ACETATOS PARA TRANSPARENCIA
- RETROPROYECTOR , PAPELOGRAFO
- TRIPODE , ROTAFOLIO
- PILOTOS, FOLDERS
- PAPEL BOND, LAPICES
- CONFECCION DE CERTIFICADOS DE ASISTENCIA

OTROS:

- **Café y panecillos para recesos**
- **Brindis de clausura**

SUGERENCIAS PARA SUFRAGAR COSTOS:

Se recomienda solicitar apoyo presupuestario de cada una de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos y de Organismos e Instituciones nacionales e internacionales de Capacitación de Servidores Públicos. De igual forma se debe solicitar apoyo logístico a las empresas privadas relacionadas con la capacitación.

MECANISMO DE SELECCIÓN DE LOS PARTICIPANTES (ALTERNATIVAS)

- Conocimientos generales de administración de recursos humanos preferiblemente en capacitación y desarrollo
- Ser seleccionado por la unidad responsable de capacitación de la Oficina Institucional
- Poseer experiencia en capacitación o como mínimo 5 años en un puesto de jefatura que este relacionado con la administración de recursos humanos
- Poseer la voluntad de ser instructor y las habilidades humanas, conceptuales y técnicas necesarias para el cargo de instructor

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL ENTRENADO O NUEVO INSTRUCTOR.

Luego de que los participantes, del seminario de preparación de capacitadores, de las Oficinas Institucionales han sido entrenados para ser instructores se le debe dar un seguimiento y ser evaluado a través de una práctica en la institución de la que forma parte, en donde se verificará los conocimientos adquiridos y se detectaran las fallas si las hubiere para ser corregidas en posteriores seminarios de revisión y actualización en métodos y medios audiovisuales y auxiliares de la capacitación.

EL PRESUPUESTO PARA LA PREPARACIÓN DE LOS INSTRUCTORES EN CAPACITACIÓN EN CARRERA ADMINISTRATIVA

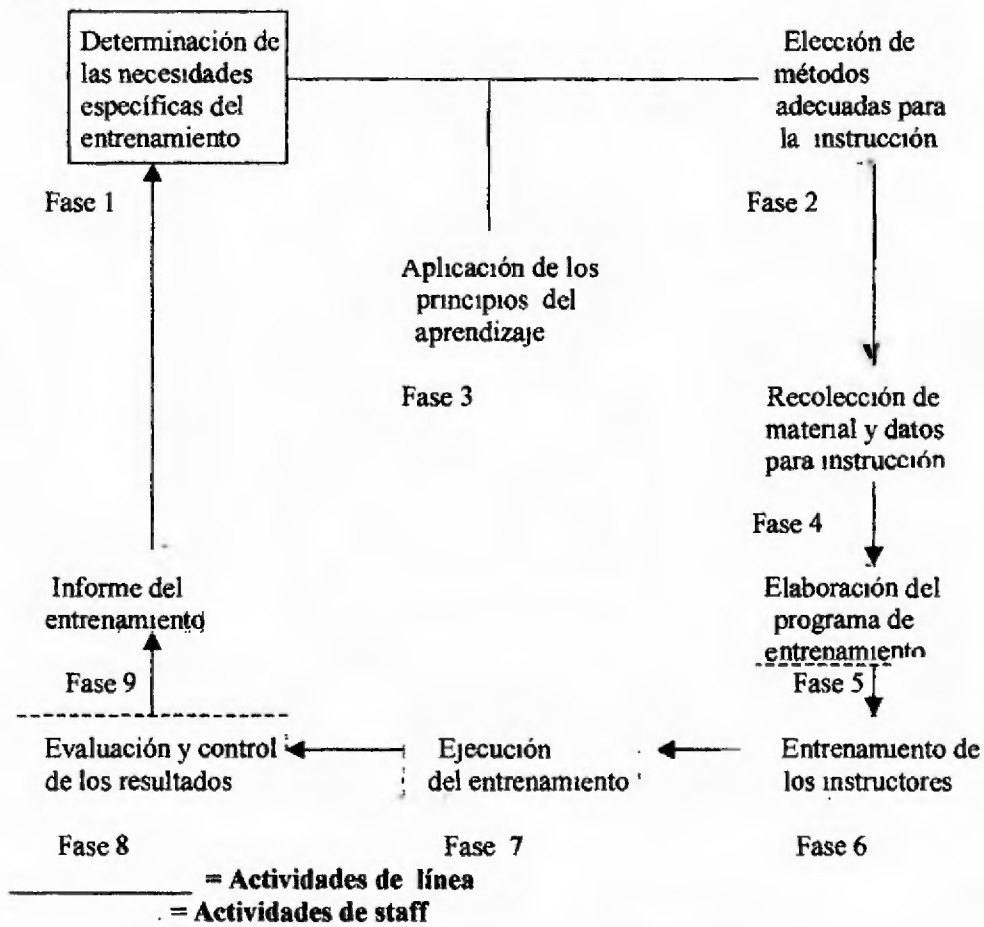
La elaboración de un presupuesto para obtener los recursos humanos económicos y materiales es fundamental para el logro efectivo de la ejecución del Seminario Taller y su posterior seguimiento y evaluación. Preferentemente se debe realizar un estudio de costo-beneficio, los rubros que según Capinte, S C deben ser contemplados son

- **Servicios de personal interno** Establecer los recursos humanos necesarios en cuanto a instructores, personal de apoyo administrativo (secretarías, mensajeros, trabajadores manuales, coordinadores, protocolo, relacionista público), entre otros deben cuantificarse ya sea de manera fija o por honorarios
- **Inversiones**: De ser necesario cuantificar los costos de compra de equipo y mobiliario, equipamiento del salón de instrucción, y otros costos
- **Servicios a contratar**: Estos costos se presentan por asesorías, contratación de instructores externos, renta de salones de instrucción, alquiler de equipos audiovisuales, y gastos imprevistos, etc..
- **Estímulos a instructores internos**: Eventos sociales , compra de artículos como obsequio para estimular y reconocer el trabajo de los instructores
- **Material Didáctico**: Al establecer los materiales necesarios para el logro efectivo del seminario se debe establecer los costos por cursos, tales como copia de materiales, audiovisuales, y otros artículos necesarios para la realización del evento

- **Gastos Generales:** En este rubro se establecen los gastos menores para su operación diaria por ejemplo cafetería, papelería, transportación, etc .

4. EL CICLO DE ENTRENAMIENTO EN CARRERA ADMINISTRATIVA

Posterior a la preparación de los instructores de capacitación en carrera administrativa es necesario que estos en cada una de las instituciones de la que forman parte lleven a cabo el ciclo del entrenamiento, que según Proctor, Thornton, Training, se esquematiza de la siguiente manera



La tercera etapa del entrenamiento es la ejecución, estas en función de las necesidades diagnosticadas, la ejecución del entrenamiento presupone su evaluación la cual se considera la etapa final del entrenamiento Según Chiavenato, la evaluación debe considerar

- “1. Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones de las metas de la empresa.**
- 2. Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa. (76)**

En primera instancia se debe tener claridad de a quién se debe entrenar, en la programación del entrenamiento, quién va a ser el entrenador, acerca de que se va a entrenar, donde se realizará el proceso de enseñanza- aprendizaje, cómo se va a entrenar, es decir los métodos y recursos necesarios para el entrenamiento, cuándo se va a entrenar, fecha y horario ; cuánto se va a entrenar , duración e intensidad , y para qué se va a entrenar, lo que viene a ser los objetivos o resultados esperados del programa de entrenamiento De no tener claro alguno de los aspectos antes mencionados el entrenador por mejor preparado que se encuentre no logrará los objetivos del programa ya que encontrará limitaciones en el proceso antes y durante el entrenamiento

Para evitar las limitaciones señaladas es necesario que el instructor planifique el entrenamiento tomando los items anteriormente señalados para así determinar las técnicas y métodos de entrenamientos que se ajustan a las necesidades diagnosticadas para la solución de la problemática que se detecto con vías de lograr los objetivos organizacionales

Posterior a la fase de preparación del entrenado la siguiente fase es la introducción a las operaciones del cargo para comprobar su desempeño Como fase final el instructor deberá presentar un informe al superior inmediato del entrenado en donde se establezcan los cambios en conocimientos, aptitudes y capacidades De igual forma se debe informar al entrenado de sus logros y fallas con el objeto de que este fije sus metas en futuras actualizaciones

La ejecución del entrenamiento establece la relación de instructor/entrenado y la de instrucción /aprendizaje El objetivo de la evaluación del entrenamiento no es más que obtener una retroalimentación del sistema, que puede realizarse en varias fases como son en el ámbito institucional, de los recursos humanos o de las tareas y operaciones La efectividad de los progrmas de capacitación debe ser evaluada igualmente por la Dirección General de Carrera Administrativa, tal cual se establece en el artículo 105 de la Ley N°9 de carrera administrativa De igual forma debe reposar en el expediente de cada entrenado y deberá rendir por lo menos el doble del tiempo tomado en el curso de capacitación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Es sumamente ilustrativo la existencia de un número plural de denominaciones administrativas que son necesarias esclarecer, por ser de vital importancia al referirnos al tema de la carrera administrativa, ya que son definidos por algunos especialistas del campo de la administración de recursos humanos de diversas formas, por ello es un punto obligado el Glosario de la Ley N°9 del 20 de junio de 1994, que regula y establece la carrera administrativa en el sector público panameño (artículo 2) en donde se definen los términos a la luz de esta ley, con el fin de que quienes tomen decisiones en torno a las acciones de recursos humanos tengan la claridad conceptual necesaria y se evite con ello malas interpretaciones.
- Indudablemente los Convenios realizados por Panamá con la Organización Internacional del Trabajo, es un punto obligado de referencia porque representa la síntesis de las normas laborales, tanto del sector público como privado que anteceden la carrera administrativa, además es el fundamento jurídico que sirvió de base para el desarrollo de una valiosa y ponderada experiencia que se somete al examen de los delegados de los gobiernos de los empleadores y de los trabajadores de los países miembros de la O.I.T.
- Es significativo que durante la década del cuarenta, sesenta y noventa se encuentren los textos legales más importantes que desarrollan las normas laborales, las Carreras Públicas y las Legislaciones Especiales, tales como:

Ley 47 de 24 de diciembre de 1946, Orgánica de Educación; la Ley 34 de 6 de julio de 1995, la Carrera Docente; la Ley 66 de 10 de noviembre de 1947, Código Sanitario, Carrera de las Ciencias de la Salud; la Ley N°18 de 3 de junio de 1997, Orgánica de la Policía Nacional, Carrera Policial; la Ley N°9 de 20 de junio de 1994, Carrera Administrativa; la Ley 32 de 8 de noviembre de 1984 de la Contraloría General de la República; la Ley 11 de 8 de junio de 1981 que regula la Universidad de Panamá y crea la carrera administrativa universitaria; la Ley N°12 de 10 de febrero de 1998 que desarrolla la Carrera del Servicio Legislativo; el Código de Trabajo de 1972, reformada por la Ley 95 de 1975 y la Ley 8 de 1981, la Ley 1 de 1986 y la Ley 44 de 1995, tales normas deben ser evaluadas tanto en sus fallas como en sus aciertos para modernizar la administración de recursos humanos tanto del sector público como en el privado.

- El haberse aprobado y estar vigente la Ley N°9 de 20 de junio de 1994, que regula y establece la Carrera Administrativa, así como el reglamento que la desarrolla, constituye la más significativa conquista en la administración de recursos humanos en los últimos años, ya que en las actuales circunstancias nacionales hacia el nuevo milenio, la reversión total de las áreas del canal así como el Canal de Panamá, y la incorporación de Panamá al proceso de globalización, se gozará de un instrumento que permita conjugar el principio de igualdad de oportunidades de ingreso y ascenso con la eficiencia, eficacia y desarrollo del servicio público.

- Existe en Panamá una disparidad alarmante de la administración de recursos humanos en las instituciones estatales así como en las empresas privadas. Es notorio el contraste en cuanto a la tecnología, estructuras, a los requisitos para el reclutamiento y selección, a las compensaciones, y en cuanto a su crecimiento institucional y empresarial, así como en el número de empleados; esto es así ya que para 1996 el número de empleados era de 154,134 y en el sector privado de 292,709, lo que sin lugar a dudas es un avance en el interés de reducir las tasas de desempleo, pero que sin embargo no cubre las expectativas de los miles de desempleados.
- Dentro del conjunto de normas que desarrolla la Dirección General de Carrera Administrativa se destaca el Programa de Capacitación de los servidores públicos, dirigido a promover una nueva visión y cultura organizacional del Estado, responsabilidad que recae operativamente en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos de las entidades públicas, específicamente las unidades de capacitación. Sin embargo esta responsabilidad la han asumido igualmente organizaciones tales como : El Centro de Perfeccionamiento de Recursos Humanos en el Sector Público (CEPRHUSEP); el Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (IFARHU); el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, el Instituto de Estudios Laborales, el Instituto de Formación Profesional (INAFORP); y asociaciones y sindicatos de trabajadores y empleadores, tales como: La Central Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO), La

Central Nacional de Trabajadores de Panamá (CNTP), a través del Instituto Nacional de Capacitación Sindical, la Confederación de Trabajadores de la República (CTRP), Convergencia Sindical, la Federación Nacional de Asociaciones y Organizaciones de Servidores Públicos (FENASEP); La Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE), la Asociación Bancaria de Panamá, La Cámara de Comercio, Industria y Agricultura de Panamá, El Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), entre otras que realizan una encomiable tarea para incrementar la eficiencia de los trabajadores panameños, facilitándoles la adquisición de habilidades y actitudes nuevas con el fin de incentivar el esfuerzo creativo y productivo, así como su adaptación y participación responsable en los cambios del entorno turbulento hacia el proceso de globalización.

- El Plan de Modernización de la Administración Pública Panameña se divide en cinco fases a saber: Fase de Diagnóstico, Fase de Diseño, Fase de Implementación, Fase de Ajuste, y la Fase de Seguimiento y Perfeccionamiento. Durante la Fase de Diagnóstico la Comisión encargada detecto un sinnúmero de problemas a resolver. Actualmente se ejecuta la Fase de Diseño y de Implementación en la que la Dirección General de Carrera Administrativa juega un papel importante especialmente en la capacitación y en el cambio de actitud de los servidores públicos, con el fin de desarrollar la fase de implementación de dicho Plan.

- La implementación del Régimen de Carrera Administrativa permitirá que se cumpla con la demanda ciudadana de “servicios públicos eficientes” y contribuirá a que el servidor público se desempeñe independientemente y libre de ataduras partidistas; a captar para cada cargo al más capaz, y una mayor responsabilidad de las partes en la relación laboral.
- Los preceptos básicos de administración de recursos humanos establecidos en la Constitución de la República y en la Ley N°9 de 20 de junio de 1994 que regula la carrera administrativa y establece el Sistema de Méritos permitirá la estabilidad a los servidores públicos de carrera administrativa condicionada a la competencia, lealtad y moralidad , lo que facilitará un adecuado desarrollo del sector público y privado a través del enfoque sistemático.
- El organismo responsable de la divulgación del Programa de Capacitación y de la acreditación de los servidores públicos de carrera administrativa , es la Dirección General de Carrera Administrativa. Sin embargo por problemas presupuestarios esta no goza de los recursos necesarios para que prontamente superen el atraso en relación con las fechas programadas por el Cronograma de la Ley N°9 (artículo 198).
- En el proceso de acreditación de un total de siete (7) Ministerios incorporados al Sistema de Carrera Administrativa, con un total de **53,325** servidores públicos, tan sólo **1,509** han sido acreditados como servidores públicos de carrera administrativa, mientras que **14,925** permanecen como

servidores públicos en funciones (se hace necesario acotar que **36,556** son servidores públicos de carrera y **365** son servidores públicos de libre nombramiento y remoción). Aunado a ello el Ministerio de Salud y el IFARHU se han incorporado al Sistema y están pendientes las acreditaciones a sus funcionarios. (faltan por incorporarse al Sistema de Carrera el resto de las instituciones del aparato estatal). Todo lo anterior nos señala que la capacidad operativa tanto de la Dirección General de Carrera Administrativa como de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos no es la adecuada debido a un presupuesto que no esta consonó con la labor que realizan, por lo que se afecta el desarrollo de la implementación del régimen de carrera administrativa.

RECOMENDACIONES

- Sería de gran utilidad la elaboración de un diccionario de la carrera administrativa panameña en la que se contemplen los términos estipulados en el artículo 2 de la Ley N°9 y otra serie de conceptos administrativos utilizados en el argot administrativo panameño, con el fin de que se uniformicen la utilización de los mismos y que la simbología en el lenguaje administrativo panameño y en especial en el lenguaje de la administración de recursos humanos sea coherente y específica para la adecuada toma de decisiones de quienes se desenvuelven en el proceso administrativo en nuestro país, sean estos nacionales o extranjeros.
- Sugerimos recopilar y compilar todas normas jurídicas laborales panameñas en especial los convenios realizados por Panamá con la Organización Internacional de Trabajo que anteceden a la carrera administrativa, para que sirva como fundamento jurídico para darle mayor fuerza jurídica a la toma de decisiones de administradores así como para consulta de especialistas de ramas afines como abogados, asesores, economistas, etc.
- Es aconsejable que los textos legales que desarrollan las normas laborales, carreras públicas, y legislaciones especiales así como su aplicación práctica sean recogidas en un solo documento para que

puedan extenderse sus beneficios hacia la masa trabajadora que no están protegidos por una carrera, si realmente deseamos la profesionalización de los trabajadores panameños ante los retos que le depara el proceso de globalización.

- Es necesario que quienes aspiren a ingresar al sistema de carrera administrativa se les establezca como requisito ser sometido a un proceso obligatorio de inducción en donde entre otras cosas se le de a conocer el sistema de carrera y su papel dentro de ese engranaje, los elementos básicos de la visión y cultura organizacional , los objetivos y programas del gobierno y de la institución donde laborara, fomentar en él el sentimiento de pertenencia, además de las funciones que debe realizar y de su importancia para el logro de los objetivos nacionales e institucionales. De igual forma consideramos que a todo trabajador panameño que ingrese a las filas laborales debe ser sometido a este proceso de inducción con el fin de que exista coherencia en todo el sistema laboral.
- Se hace imprescindible establecer a nivel nacional una Comisión de Capacitación integrada por organizaciones de capacitación de asociaciones y sindicatos de empleadores y trabajadores, por capacitadores del sector público de las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos, por la Presidencia de la República a través de la Dirección General de Carrera Administrativa y por organizaciones no

gubernamentales cuyo objetivo sea profesionalizar al trabajador panameño para enfrentar el proceso de globalización, quienes serían los encargados de elaborar las políticas de capacitación tanto para el sector público como para el sector privado.

- **Se recomienda al Ministerio de Educación la creación de carreras técnicas en administración de recursos humanos, así como también recomendamos a las Universidades tanto públicas como privadas la creación de carreras técnicas intermedias, licenciaturas y postgrados en administración de recursos humanos con especialización en carrera administrativa que permita mantener personal idóneo en el desempeño de estas funciones.**
- **Urge una adecuada asignación presupuestaria a la Dirección General de Carrera Administrativa que permita prontamente cumplir con el artículo 198 de la Ley N°9, acreditación de las instituciones y de los servidores públicos a la carrera administrativa, como para la capacitación y desarrollo de los servidores públicos de carrera administrativa, y la implementación de todo el régimen, para ello sugerimos se utilicen los recursos obtenidos a través de las privatizaciones presentes y futuras, de los prestamos del Banco Interamericano de Desarrollo, y de otros convenios que se podrían obtener con organizaciones internacionales de capacitación.**

- **Sugerimos se realice prontamente un diagnóstico y una auditoría de recursos humanos tanto del sector público como del sector privado en vías de unificar la situación laboral panameña.**
- **Se recomienda se capacite a 25 instructores de capacitación en carrera administrativa en las Oficinas Institucionales de Recursos Humanos a los que se le debe dar seguimiento y evaluación en la ejecución de sus funciones como instructor cada año para detectar las fallas y aciertos y actualizar así los programas de preparación de capacitadores.**
- **Se recomienda se elabore un Plan Maestro de Capacitación y Manuales de Estrategias, de Políticas y Procedimientos y un Manual de los Cursos de Preparación de Capacitadores en Carrera Administrativa así como de los que se detecten en el Plan de Necesidades de Capacitación del Sector Público Anualmente. Documentos estos que sin lugar a dudas podrían ser utilizados por el sector privado en la capacitación de sus trabajadores.**
- **En base al enfoque sistemático consideramos que el sector público como el privado deben procurar el perfeccionamiento y desarrollo de los recursos humanos del país por lo que recomendamos que ambos coordinadamente elaboren un Plan Maestro de la Capacitación de los recursos humanos en vías de los objetivos nacionales de incorporación al proceso de globalización.**

- **Se recomienda que la Dirección General de Carrera Administrativa vigile la adecuada aplicación del Reglamento de Reclutamiento y Selección ya que de ello dependerá que el recursos humanos que ingrese al sistema de carrera administrativa reúna los requisitos mínimos exigidos por el Manual de Clases y Puestos de cada Institución lo que redundaría en menos gastos en el entrenamiento necesario para desarrollar los puestos de trabajos de la misma. Por otro lado el reclutamiento y selección debe alejarse del sistema de botín político en la cual para incorporarse al sistema se debe pertenecer al partido político en el poder o tener relaciones de parentezco, padrinazgo y otras relaciones que no tienen nada que ver con el Sistema de Méritos que establece la Ley de Carrera Administrativa, es decir que ingrese el recursos humano idóneo para cada cargo.**

ANEXOS

PERFIL DE LOS/AS PARTICIPANTES ANTES

NIVEL NACIONAL

1. Tener un cargo electo en el Sindicato de Base, una Federación de Rama de Actividad o una Central Sindical, con influencia nacional
2. Tener experiencia sindical de por lo menos 2 años
3. Tener el compromiso de continuar en el sindicalismo o en la Formación Sindical por un tiempo determinado
4. Tener escolaridad mínima
5. Tener voluntad política y compromiso con el internacionalismo y la solidaridad
6. Tener una profesión que no es el sindicalismo
7. Tener espíritu investigativo
8. Firmar un convenio de compromisos
9. Tener disponibilidad para realizar Formación Sindical en el país y fuera de él.
10. Tener el compromiso de trabajo en el equipo de Formación o equipos multidisciplinarios
11. Tener disponibilidad para hacer conocer su experiencia y conocimiento
12. Tener disponibilidad de estudio, elaboración y formulación de estrategias
13. Conocer la historia del pueblo de su país
14. Conocer la historia sindical de su país
15. Acompañar los cambios de la actualidad

PERFIL DE LOS/AS PARTICIPANTES

NIVEL SUB-REGIONAL

1. Participar de la Formación- Organización- Acción Subregional pasando por un proceso de selección nacional
2. Cumplir los compromisos asumidos en el nivel Sub-Regional
3. Participar de las iniciativas de la Sub-Region
4. Y todos los otros ítems de nivel nacional

PERFIL DE LOS/AS PARTICIPANTES

NIVEL CONTINENTAL

ÚNICO: TODOS LOS ANTERIORES

1. Fortalecer la Formación Internacional
2. Colaborar y Fortalecer el sistema Sindical Integrado de las Américas

ANEXOS

OFICINISTA DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

1. Administración de Oficina
2. La Investigación Documental
3. Aspectos Generales de la Ley de Carrera Administrativa.
4. Aspectos Generales sobre Políticas y Reglamentaciones sobre Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público.
5. El sistema de Gestión de Recursos Humanos.
6. Acciones de Recursos Humanos
7. Procesamiento Automático de Datos.

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

1. Organización y Manejo de Expediente de Personal y Archivos Físicos y por Computadoras.
2. Identificación y Evaluación de Indicadores de Gestión.
3. Trabajo en Equipo
4. Satisfacción al cliente.
5. Redacción y Ortografía
6. Administración del Tiempo.

ASISTENTE DE ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

1. Administración de Oficina
2. Investigación Documental
3. Preparación y Redacción de Informes Técnicos y Ejecutivas.
4. Aspectos Normativos del Sistema de Carrera Administrativa
5. Políticas y Aspectos Normativos Generales Relativos a la Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público.
6. Reclutamiento y Selección
7. Descripción y Valoración de puestos
8. Acciones de Recursos Humanos.
9. Evaluación del Desempeño
10. Capacitación y Desarrollo

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

1. Análisis y mejora de Métodos de Trabajo.
2. Análisis y Solución de Problemas
3. Manejo de Expedientes
4. Identificación y Evaluación de Indicadores de Gestión.
5. Trabajo en Equipo.
6. Satisfacción al Cliente
7. Manejo de equipo de oficina
8. Redacción y Ortografía
9. Administración del tiempo.

ASISTENTE DE ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

11. Sistema de Información Auditoría y Control de Recursos Humanos.
12. Relaciones Laborales y Bienestar del Empleado
13. Medio Ambiente, Salud, Seguridad e Higiene del Trabajo.
14. Procesamiento Automático de Datos (Uso de los programas y el equipo).

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

11. Evaluación del Desempeño
12. Capacitación y Desarrollo
13. Sistemas de Información Auditoría y Control de Recursos Humanos
14. Relaciones Laborales y Bienestar del Empleado.
15. Medio Ambiente, Salud, Seguridad e Higiene en el Trabajo.
16. Procesamiento Automático de Datos (Uso del Equipo y Programas).

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

1. Análisis y mejora de Métodos de Trabajo.
2. Dirección Productiva de Reuniones.
3. Identificación y evaluación de indicadores de Gestión.
4. Trabajo en Equipo.
5. Satisfacción al Cliente.
6. Aspectos Técnicos de la Supervisión.
7. Metodología de la Instrucción
8. Capacitación en el Puesto de Trabajo.
9. Redacción y Ortografía
10. Administración del Tiempo.

ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

1. Administración General
2. Métodos y Técnicas de Investigación.
3. Técnicas de Análisis Administrativo
4. Preparación de Informes Técnicos y Ejecutivos.
5. Estadísticas Descriptivas
6. Aspectos Normativos del Sistemas de Carrera Administrativa.
7. Políticas y Aspectos Normativos Generales
8. Reclutamiento y Selección
9. Descripción y Valoración de Puestos.
10. Acciones de Recursos Humanos.

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

1. Análisis y mejora de Métodos de Trabajo.
2. Dirección Productiva de Reuniones.
3. Identificación y evaluación de indicadores de Gestión.
4. Trabajo en Equipo.
5. Satisfacción al Cliente.
6. Aspectos Técnicos de la Supervisión.
7. Metodología de la Instrucción
8. Capacitación en el Puesto de Trabajo.
9. Redacción y Ortografía
10. Administración del Tiempo.

ANALISTA SUPERVISOR DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

1. Administración General
2. Administración de Proyectos/Programas
3. Técnicas de Dirección y Liderazgo
4. Formulación y Ejecución Presupuestaria
5. Técnicas de Negociación y manejo de Conflictos
6. Métodos y Técnicas de Investigación
7. Técnicas de Análisis Administrativo
8. Preparación y Redacción de Informes Técnicos y Ejecutivos.
9. Estadísticas Descriptivas
10. Aspectos Normativos del Sistema de Carrera Administrativa

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

1. Equipo de Trabajo
2. Técnicas de Motivación
3. Satisfacción al Cliente
4. Aspectos Técnicos de la Supervisión
5. Aspectos Humanos de la Supervisión
6. Toma de Decisiones
7. Dirección Productiva de reuniones
8. Identificación y Evaluación de Indicadores de Gestión.
9. Metodología de la Instrucción.
10. Técnicas de Consultoría en Recursos Humanos.

ANALISTA SUPERVISOR DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

11. Políticas y Aspectos Normativos Generales Relativos a la Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público.
12. Reclutamiento y Selección
13. Descripción y Valoración de Puestos
14. Acciones de Recursos Humanos
15. Evaluación del Desempeño
16. Capacitación y Desarrollo
17. Sistemas de Información, Auditoría y Control de Recursos Humanos.
18. Relaciones Laborales y Bienestar del Empleado.
19. Medio Ambiente, Salud, Seguridad e Higiene en el Trabajo.
20. Procesamiento Automático de Datos (Uso de Equipo y Programas).

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

11. Auditoria de Recursos Humanos
12. Facilitación de Procesos Grupales.
13. Administración del Tiempo.

JEFE INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

1. Principios y Técnicas de Gestión Administrativas
2. Formulación, Ejecución y Evaluación de Proyectos/Programas
3. Desarrollo Gerencial: Dirección y Liderazgo.
4. Formulación y Ejecución Presupuestaria.
5. Técnicas de Negociación y Manejo de Conflictos
6. Métodos y Técnicas de Investigación
7. Técnicas de Análisis Administrativo
8. Preparación y Redacción de Informes Técnicos y ejecutivos.
9. Estadísticas Descriptivas
10. Aspectos Normativos del Sistema de Carrera Administrativa.
11. Políticas y Aspectos normativos Generales relativos a la Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público.

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

1. Equipos de Trabajo y Trabajo en Equipos
2. Técnicas de Motivación
3. Satisfacción al Cliente
4. Aspectos técnicos de la supervisión
5. Aspectos Humanos de la Supervisión.
6. Análisis y mejora de métodos de trabajo.
7. Toma de Decisiones
8. Dirección Productiva de Reuniones.
9. Identificación y Evaluación de Indicadores de Gestión
10. Metodología de la Instrucción
11. Técnicas de Consultoría en Recursos Humanos

JEFE INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE FORMACION BASICA

12. Reclutamiento y Selección
13. Descripción y Valoración de Puestos
14. Acciones de Recursos Humanos
15. Evaluación del Desempeño
16. Capacitación y Desarrollo
17. Sistema de Información Auditoría y Control de Recursos Humanos
18. Relaciones Laborales y Bienestar del Empleado
19. Medio Ambiente, Seguridad, Salud e Higiene en el Trabajo.
20. Técnicas de Programación
21. Procesamiento Automático de Datos (Uso de Programas y del Equipo).

PROGRAMA DE FORMACION CONTINUA

12. Auditoría de Recursos Humanos
13. Facilitación de Procesos Grupales
14. Administración del Tiempo.

**ÍNDICE DE LEGISLACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO
(LEYES ORGÁNICAS; CARRERAS PÚBLICAS Y ESCALAFONES)**

AMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Ministerios	Ley 5 de 16 de septiembre de 1940	8,363 del 30 de agosto de 1940	Crea Secretarías de Estado (primeros ministerios)
	Ley 54 de 1 de julio de 1941	8,557 del 17 de julio de 1941	Se fija el número y denominación de los Ministerios de Estado (MOP, Hacienda y Tesoro, entre otros)
	Ley 84 de 1941	8,527 del 17 de julio de 1941	Fija el número y denominación de los Ministerios de Estado
	Ley 47 de 24 de septiembre de 1946	10 113 de 2 de octubre de 1946	-Organiza la educación pre-universitaria -Titulo IV aborda deberes y derechos del personal docente , administrativo y educando , estableciendo pautas sobre ajustes de salarios, traslados, nombramientos, etc
Ministerios	Decreto 1342 de 2 de enero de 1946	9,896 de 2 de enero de 1946	Reorganiza el Ministerio de Gobierno y Justicia
	Decreto N° 779 de 9 de enero de 1946	9,877 del 14 de enero de 1946	Se reorganiza el despacho del Ministerio de Hacienda y Tesoro
	Decreto N° 779 de 9 de enero de 1946	9,877 del 14 de enero de 1946	Se reorganiza el despacho del Ministerio de Hacienda y Tesoro
	Decreto Ley 10 de 11 de julio de 1957	13,294 del 13 de julio de 1957	Crea el Ministerio de Relaciones Exteriores
	Ley 15 de 1958	13,456 del 1 de enero de 1958	Crea el Ministro de la Presidencia

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Ministerios	Decreto de Gabinete de 1 de enero de 1969	16,292 del 4 de febrero de 1969	Crea el Ministerio de Salud
	Decreto de Gabinete N° 145 de 3 de junio de 1969	16,381 del 12 de junio de 1969	Crea el Ministerio de Agricultura y Ganadería y el de Comercio e Industrias
	Ley 9 de enero de 1973	17,276 de 2 de febrero de 1973	Crea el Ministerio de Vivienda (MIVI)
	Ley 16 de 1973	17,295 del 1 de marzo 73	Crea el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIPPE)
	Ley 12 de 25 de enero de 1973	17,271 de 26 de enero de 1973	Crea el Ministerio de Desarrollo Agropecuario
	Ley 106 de 3 de octubre de 1973	17,458 de 24 de octubre de 1973	Establece el régimen municipal (administración municipal, Consejo, etc), incluyendo normas aplicables a los servidores Públicos Municipales
Ministerios	Ley 35 de 30 de junio de 1978	18,631 de julio de 1978	Reorganiza el MOP
	Decreto de Ley 1 de 30 de septiembre de 1989	21,388 de 2 de 1989	Se reorganiza el Ministerio de Relaciones Exteriores
	Ley 42 de 19 de noviembre de 1997	23,424 del 24 de noviembre de 1997	Crea el Ministerio de la Juventud, la Mujer, la Niñez y la Familia y se cambia la denominación del Ministerio de Trabajo por el de Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral
	Ley 53 de 21 de julio de 1998	23,606 del 12 de agosto de 1998	Se crea el Ministerio de Comercio Interior y de Comercio Exterior en el Ministerio de Comercio e Industrias

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Instituciones Autónomas	Ley 97 del 21 de diciembre de 1998	23,698 del 23 de diciembre de 1998	Crea el Ministerio de Economía y Finanzas, fusionando el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIPPE) y el Ministerio de Hacienda y Tesoro (MHyT)
	Decreto Ley 18 de 17 de junio de 1948	10,633 del 28 de junio de 1948	Se crea y organiza la Zona Libre de Colón
	Ley 53 de 30 de diciembre de 1951 Reformada por Ley 23 de 10 de dic de 1990	11,663 de 30 de diciembre de 1951 21,687 del 17 de dic de 1990	Crea el Instituto Panameño de Habilitación Especial - Sus maestros ganan un sueldo de 25%
	Ley 23 de 21 de marzo de 1941 modificado por Ley 15 de 31 de marzo de 1975		Crea y organiza la Caja de Seguro Social
Instituciones Autónomas	Ley 98 de 29 de diciembre de 1961	14,549 del 12 de enero de 1962	Crea el Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales (IDAAN)
	Ley 87 de 23 de nov de 1960 (reformada por Decreto Ley 13 de 4 de mayo de 1967	15,866 del 16 de mayo de 1967	Crea la Caja de Ahorros
	Decreto de Gabinete N° 13 de 22 de enero de 1969 (reformada por Ley 9 de 7 de junio de 1991	16,285 del 24 de enero de 1969 21,085 de 11 de junio de 1991	Crea con autonomía propia la Dirección de Aeronáutica Civil
	Decreto N° 224 de 16 de julio de 1969	16,567 del 20 de marzo de 1970	Crea el Instituto Panameño de Turismo (IPAT) (reformada por Decreto 57 del 17 de marzo de 1979
	Decreto de Gabinete N° 4,000 de 17 de dic de	16,429 del 21 agosto de 1969	Crea la Lotería Nacional de Beneficencia

1970			
ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Instituciones Autónomas	Ley 13 de 25 de enero de 1973 modificada por Ley 19 de 29 de febrero de 1974	17,271 del 25 de enero de 1973 17,539 de 29 de enero de 1975	Crea el Banco de Desarrollo Agropecuario
	Ley 42 de mayo de 1974 reformada por Decreto reformado por Ley 7 del 10 de febrero de 1998	17,596 del 20 de mayo de 1974 23,485 del 18 de feb 1998	Crea la Autoridad Portuaria Nacional (que luego se transforma en Autoridad Marítima Nacional)
	Ley 63 de 6 de junio de 1974	17,622 del 25 de junio de 1974	Crea el Instituto Nacional de Deportes separándolo del aspecto de cultura pues antes eran uno solo
	Ley 10 de 25 de enero de 1973 reformado por Ley 39 de 8 de noviembre de 1984	17,276 del 17 de febrero de 1973 20,187 del 19 de noviembre de 1984	Crea y organiza el Banco Hipotecario Nacional para préstamos de vivienda a las personas de escasos recursos económicos.
Instituciones Autónomas	Ley 51 de 28 de agosto de 1975	17,917 del 2 de septiembre de 1975	Crea el Instituto de Investigaciones Agropecuarias
	Ley 20 de 22 de abril de 1975	17,832 del 5 de mayo de 1975	Se subroga la Ley 11 de 7 de enero de 1956 y se organiza el Banco Nacional de Panamá.
	Ley 70 de 15 de diciembre de 1975	17,993 de 23 de diciembre de 1975	Crea el Instituto de Mercadeo Agropecuario y se determina sus funciones
	Decreto Ley 22 de 15 de septiembre de 1960 (modificado por Decreto Ley 83 de 22 de diciembre de 1976	14,248 de 13 de octubre de 1960 18,245 del 31 de diciembre de 1976	Crea el Instituto Panameño de Cooperativismo (IPACOOOP) con la intención de fomentar el cooperativismo en el país

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Instituciones Autónomas	Ley 93 de 22 de diciembre de 1976	18,243 del 31 de dic de 1976	Se crea la Corporación para el Desarrollo Integral del Bayano
	Ley 24 de 21 de julio de 1980	19,121 de 28 de julio de 1980	Crea el Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP) para capacitar el trabajo manual semi especializados a jóvenes y adultos
	Decreto Ley 9 de 2 de abril de 1982	19,541 del 7 de abril de 1982	Modifica la conformación del INAC
	Ley 11 de 8 de junio de 1981 Reglamento de la Carrera del Personal Administrativo Ley 6 de 24 de mayo de 1991	19,336 de 10 de junio de 1981 Aprobado en Consejo General Univ 10-85 21,793 del 24 de mayo de 1991	Organiza la Universidad de Panamá, crea la Carrera Administrativa Universitaria Establece procedimientos de ingreso, ascensos, deberes, derechos, crea estabilidad Cambia la forma de elección de las autoridades universitarias
	Ley 41 de 8 de noviembre de 1984	20,188 de 20 de noviembre de 1984	Crea la Dirección Metropolitana de Aseo (DIMA), como institución autónoma separada del IDAAN
Instituciones Autónomas	Ley 26 de 29 de enero de 1996	22,962 del 30 de enero de 1996	Se crea el Ente Regulador de los Servicios Públicos (Luz, agua y teléfono) como forma de mantener control estatal sobre calidad y precios
	Ley 29 de 1 de febrero de 1996	22,966 de 3 de febrero de 1996	Creó la Comisión de Libre Comercio y Atención al Consumidor (CLICLAC) que sustituyo la Oficina de Regulación de Precios, ampliando sus funciones y competencia.

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Instituciones Autónomas	Ley 17 de 9 de octubre de 1984 Ley 57 de 26 de julio de 1996	19 532 20,166 de 19 de octubre de 1984 23,090 de 30 de julio de 1996	Orgánica de la Universidad Tecnológica Incluye entre sus órganos de Dirección al Consejo Administrativo con participación de trabajadores al igual que en el Consejo General Universitario El Capítulo VIII reglamenta al personal administrativo Capítulo X aborda las jubilaciones especiales Reforma aspectos académicos y de períodos y forma de elección de las autoridades.
	Ley 32 de 8 de noviembre de 1984	20,188 del 20 de noviembre de 1984	Esta Ley organiza la Contraloría General de la República de Panamá, ente fiscalizador del uso de los dineros públicos.
	Ley 26 del 30 de agosto de 1994	22,612 del 31 de agosto de 1994	Crea la Universidad Autónoma de Chiriquí y establece la vigencia de la Ley Orgánica de la Universidad de Panamá hasta que se apruebe el Estatuto Universitario, por los tres estamentos (profesores, estudiantes y administrativos)
	Ley 19 de 11 de junio de 1997	23,309 de 13 de junio de 1997	Crea la Autoridad del Canal de Panamá para administrar el Canal a partir del año 2,000 y el Minst. de Asuntos del Canal
	Ley 41 de 1 de julio de 1998	23,578 de 3 de julio de 1998	Transforma el Instituto de Recursos Naturales Renovables (INRENARE) en la Autoridad Nacional del Medio Ambiente dándole facultades jurisdiccionales
Carreras Públicas y Leyes Especiales	Ley 66 de 10 de noviembre de 1947, Código Sanitario	10,467 de diciembre de 1947	Crea la Carrera de las Ciencias de la Salud
	Ley 29 de 25 de octubre de 1984 reformada por Ley 18 de 8 de agosto de 1986 Libro Y del Código Judicial (Organización Judicial) (art. 1 al 465, inclusive)	20 199 de 6 de diciembre de 1984 y 20 614 del 8 de agosto de 1986	Establece la Carrera Judicial Título XII del Libro I, jubilaciones especiales, deberes, derechos y sanciones, de Magistrados, Jueces, Procuradores, Secretarías y personal subalterno

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
	Decreto Ejecutivo N° 71 del 2 de octubre de 1984	20,183 del 13 de noviembre de 1984	Reglamento del Escalafón de los profesionales de las Ciencias Agropecuarias
	Ley 18 de 3 de junio de 1997	23,302 del 4 de junio de 1997	Crea la Carrera Policial en ausencia de la anterior Ley Orgánica de las Fuerzas de Defensa.
	Ley 12 del 10 de febrero de 1998	23,482 del 14 febrero de 1998	Crea la Carrera Legislativa otorgando derechos a los que accedan por concurso a la misma, considerando a los actuales funcionarios
Leyes Especiales	Ley 134 de 27 de abril de 1943, reformada por Decreto Ley 14 de 27 de agosto de 1954 y Ley 74 de 1960 Servidores Públicos de la Caja de Seguro Social Decreto de Ley 22 de 22 de mayo de 1947	10 306 de 28 de mayo de 1947	En el Título II De la Administración, establece normas de estabilidad, aumentos de sueldos, escalafón y otros (art 28 al 29 f)
	Ley 8 de 1958	13,461 del 6 de febrero de 1958	Regula la profesión del optometrista
	Decreto de Gabinete N° 362 de 1969	16,499 del 4 de dic de 1969	Establece la profesión de Nutricionistas y Dietistas al servicio del Estado
	Decreto de Gabinete N° 196 de 1970	16,639 del 3 de julio de 1970	Regula la profesión y escalafón de Médicos y Odontólogos al servicio del Estado
	Decreto de Gabinete N° 196 de 1970	16,639 del 3 de julio de 1970	Regula la profesión de enfermera y auxiliares al servicio del Estado.
	Ley 34 de 9 de octubre de 1980	19,177 del 15 de octubre de 1980	Acerca del ejercicio de la profesión de fonoaudiología, terapeuta de voz y lenguaje y técnico audiometrista o audiólogo al servicio del Estado

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Leyes Especiales	Ley 42 de 24 de octubre de 1980	19,195 del 12 de noviembre de 1981	Reglamenta la profesión de técnico en radiología médica.
	Ley 17 de 23 de julio de 1981 Por la cual se deroga el Decreto Ley 25 de septiembre de 1963 y se dictan disposiciones sobre el ejercicio de la profesión de trabajo social	19,371 del 29 de julio de 1981	Requisitos para obtener la idoneidad de Trabajadores Sociales Creación de Consejo Técnico de Trabajo Social
	Ley 6 de 11 de marzo de 1982	19,526 del 17 de marzo de 1982	Regula el escalafón de los Trabajadores Sociales al servicio del Estado
	Ley N° 6 de 11 de marzo de 1982 "Por la cual se crea el Escalafón	19,371 del 17 de marzo de 1982	Estabilidad y escalafón Salario mínimo y obligatoriedad de concurso , revisión periódica del escalafón
	Ley 6 de 11 de marzo de 1982	19,526 del 17 de marzo de 1982	Regula el escalafón de los Trabajadores Sociales al servicio del Estado
	Ley 8 de 11 de enero de 1983	19,735 del 20 de enero de 1983	Acerca del ejercicio de la medicina veterinaria
	Ley 8 de 25 de abril de 1983	19,800 del 27 de abril de 1983	Regula la profesión de laboratoristas clínicos al servicio del Estado
	Ley 71 de 2 de octubre de 1984	20,182 de 13 de noviembre de 1984	Se aprueban los reglamentos para la ejecución del escalafón profesional de las ciencias agrícolas
	Ley 48 de 22 de noviembre de 1984	20,197 de 4 de diciembre de 1984	Se reglamenta el escalafón para asistentes y auxiliares de laboratorios clínicos del Ministerio de Salud, Caja de Seguro Social y se regula la profesión

ÁMBITO DE APLICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA	GACETA OFICIAL N°	CONTENIDO
Leyes Especiales	Resolución de Gabinete N° 0338 de 21 de marzo de 1989	21 282 del 28 de abril de 1989	Reglamenta el escalafón de la Carrera de Farmacéuticos al servicio del Estado
Seguridad Social	Ley 49 de 1955	12,960 de 19 de mayo de 1956	Se incluyen en los beneficios del seguro social a ciertos empleados públicos
	Decreto de Gabinete N° 68 del 31 de marzo de 1970	19,294 del 8 de abril de 1954	Centralizó la Caja de Seguro Social la cobertura obligatoria de los riesgos profesionales para los trabajadores públicos y privados
	Ley 15 de 13 de julio de 1992	22,080 de 17 de julio de 1992	Aumentó la edad de jubilación para los hombres a 62 años y a las mujeres a los 57 años
	Ley 8 de 6 de febrero de 1997	23,222 del 7 de febrero de 1997	Eliminó las jubilaciones especiales y sustituyó el fondo complementario por un sistema de ahorro y capitalización (privado) para el retro laboral
Privatización de Instituciones Estatales	Ley 13 de 11 de octubre de 1992	22,079 del 16 de julio de 1992	Se establece el proceso de privatización de empresas, bienes y servicios estatales
	Ley 16 de 14 de julio de 1992	22,079 del 16 de julio de 1992	Ley Marco sobre privatizaciones de empresas y concesiones administrativas, Establece derecho a indemnización para los servidores públicos afectados
	Decreto Ejecutivo N° 352 del 17 de agosto de 1994	22,614 del 2 de septiembre de 1994	Opciones de los servidores públicos a propósito de las privatizaciones

La Ley de Carrera Administrativa mandata la creación de la Dirección General de Carrera Administrativa como organismo superior de administración de recursos humanos, dicha entidad adscrita a la Presidencia de la República contará con unidades administrativas encargadas de planificar, organizar y desarrollar áreas temáticas de planificación de recursos humanos, clasificación de puestos, retribución e incentivos, evaluación del desempeño, reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo y otros temas pertinentes al sistema de carrera administrativa

Nuestro estudio se centrará en el pilar de la Carrera Administrativa que a nuestra consideración es el SISTEMA DE CAPACITACION Y DESARROLLO. Luego de un análisis técnico-histórico de los sistemas implementados en el sector público y de un análisis de los principios, objetivos y estructura que mandata la Ley N° 9 para la creación e implementación de un Sistema de Capacitación y Desarrollo de Servidores Públicos de Carrera Administrativa, presentaremos una propuesta de Diseño de un Programa de Divulgación de Capacitación y Desarrollo de Carrera Administrativa que la Dirección de Capacitación de la Dirección General de Carrera Administrativa podrá evaluar, aprobar e implementar para beneficio del Sector Público así como de la comunidad en general.

PREGUNTAS

1. ¿Cuáles son los antecedentes de la Ley de Carrera Administrativa durante el periodo de 1984 a 1994 fecha en que esta se aprobó?
2. ¿Qué Sistemas de Capacitación y Desarrollo existían en el sector público panameño en el periodo 1984-1994?
3. ¿Cuáles eran los Organismos Responsables del Sistema de Capacitación en el Sector Público?
4. Explique que Sistemas de Capacitación y Desarrollo existen en el sector privado y describa sus similitudes y controversias
5. ¿Cuáles son las normas, principios, programas y procedimientos actuales en materia de Capacitación y Desarrollo de recursos humanos del Sector Público que establece la Ley de Carrera Administrativa como necesarios para elaborar el Diseño del Sistema de Capacitación y Desarrollo?
6. ¿Cuáles son los diversos principios básicos y normas vigentes internacionales de trabajo y las diversas legislaciones regulaciones especiales sobre empleados públicos en Panamá?
7. ¿Cuáles son las características de los servidores públicos y de los trabajadores del sector privado en torno a su capacitación y desarrollo, sindicación o asociación, y a su incremento absoluto y relativo?

MINISTERIO DE TRABAJO Y DESARROLLO LABORAL
INSTITUTO PANAMEÑO DE ESTUDIOS LABORALES
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
(JUNIO -AGOSTO 1998)

	Seminario - Tema	Lugar	Mes - Fecha	
1	Seminario: Alcohol y Drogas	Los Santos	Junio	1 - 5
2	Seminario: Petsida	Herrera	Junio	1 - 5
3	Seminario: Derecho Procesal <i>P.R. Mucha G.</i>	Panamá	Junio	8 - 12
4	Seminario: Formación de Instructores	Coclé	Junio	8 - 12
5	Seminario: Género	Chiriquí	Junio	8 - 12
6	Taller "Formación de Agentes"	Panamá	Junio	17 - 18
7	Seminario: Décima	Panamá	Junio	22 - 26
8	Seminario: Modernización y Globalización	Colón	Junio	22 - 26
9	2do. Encuentro de Mujeres Sindicalizadas.	Panamá	Junio	25 - 26
10	Seminario: "Legislación Laboral"	Herrera	Jun	29 - 3 Jul
11	Seminario: Riesgos Profesionales y Seguridad Ocupacional	Coclé	Julio	6 - 10
12	Seminario: Décima	Los Santos	Julio	6 - 10
13	Jornada "Control de Calidad"	Herrera	Julio	9 - 10
14	Taller "Formación de Agentes"	Panamá	Julio	15 - 16
15	Seminario: Autogestión	Colón	Julio	20 - 24
16	Seminario: Petsida	Chiriquí	Julio	20 - 24
17	Seminario: Relaciones Interpersonales y Autoestima	Herrera	Julio	27 - 31
18	Seminario: Modernización y Globalización	Panamá	Julio	27 - 31

Propuesta de Trabajo 1999-2000

“El tiempo de Afirmación de la Propuesta Educación para la Organización y la Acción CIOSL/ORIT”

Participantes Todas las afiliadas, fraternales y SPI's.

Estructura de los programas:

Metodología: Igual proceso al aplicado.

Programas:

1. Procesos de Integración binacional, subregional y continental.
2. Educación formal, formación profesional, empleo y condiciones de vida.
3. Estructura sindical (Parcialmente financiado por los proyectos: Juventud Trabajadora y Trabajo Infantil)
4. Igualdad, solidaridad y ciudadanía (Parcialmente financiado por el proyecto Derechos Humanos y Sindicales)
5. Reforma productiva y reforma del Estado.
6. Democracia participativa y modelos de desarrollo
7. La organización del sector informal de la economía (Financiado por el Proyecto SIE)
8. La organización sindical del sector campesino.
9. Participación de la mujer. (Financiado por el Proyecto Mujer Trabajadora)
10. Medio ambiente y condiciones de trabajo

CENTRAL NACIONAL DE TRABAJADORES DE PANAMÁ (CNTP)
INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACIÓN SINDICAL JOSÉ DEL CARMEN TUÑÓN
RESUMEN DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS 1998

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	MES	CLASE DE ACTIVIDAD	PARTICIPANTES
1 MESAS DE TRABAJO PRE- CONGRESO	ENERO	CONFERENCIAS	FED INDUSTRIAL
2 MESAS DE TRABAJO PRE-CONGRESO	ENERO	CONFERENCIAS	FED ALIMENTICIA
3 LEY DE SEGURIDAD SOCIAL EN PANAMÁ	ENERO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
4 TALLER DE BAILES TÍPICOS INFANTIL	ENERO	TALLER	HIJOS(AS) TRABAJADORES
5 CALIDAD TOTAL - TERCER MÓDULO	ENERO	TALLER TECNICO	1º Y 2º MÓDULO
6 INFORMÁTICA - BÁSICA	ENERO	TALLER TÉCNICO	SITINTEL
7 CNTP FUNCIONAMIENTO Y LA FSM	FEBRERO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
8 SEGUNDO NIVEL	FEBRERO	SEMINARIO	1ER NIVEL
9 CÍRCULO DE ESTUDIOS	FEBRERO	TALLER	ASIGNADOS
10 INFORMÁTICA - BÁSICA	FEBRERO	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
11 BOLSA ELÉCTRICA DE EMPLEO	MARZO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
12 BÁSICO DE SINDICALISMO SITECOVEM - STAP	MARZO	SEMINARIO	SITECOVEM/STAP
13 GÉNERO Y SINDICALISMO	MARZO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
14 BÁSICO SINDICALISMO - PROVINCIAS CENTRALES	MARZO	SEMINARIO	DIRIGENCIA
15 BÁSICO DE SINDICALISMO - SITINTEL	MARZO	SEMINARIO	SITINTEL
16 GÉNERO Y SINDICALISMO (FED SIND COLÓN)	MARZO	CONFERENCIA	FED SIND COLÓN
17 INFORMÁTICA - BÁSICA	MARZO	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
18 FINANZAS	MARZO	TALLER TECNICO	SRÍAS FINANZAS
19 EL 1º DE MAYO Y LA JORNADA LABORAL	ABRIL	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
20 CURSO DE BAILES TIPICOS A LOS (AS) TRABAJADORES	ABRIL	TALLER	DIRIGENCIA
21 COMUNICACIÓN SINDICAL PRENSA Y PROPAGANDA	ABRIL	TALLER	SRÍAS PRENSA Y PROPAGANDA
22 JUNTAS DE CONCILIACIÓN	ABRIL	SEMINARIO	SRÍAS DEFENSA
23 TERCER NIVEL	ABRIL	SEMINARIO	2º NIVEL
24 ORGANIZACIÓN	ABRIL	TALLER TECNICO	SRÍAS ORGA
25 INFORMÁTICA - BÁSICA	ABRIL	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
26 SALUD DE LOS TRABAJADORES	MAYO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
27 BÁSICO DE SINDICALISMO (CHIRIQUÍ)	MAYO	SEMINARIO	DIRIGENCIA
28 BASICO DE SINDICALISMO - FED SINDICAL COLÓN	MAYO	SEMINARIO	FED SIND COLÓN

29	BÁSICO DE SINDICALISMO - FED ALIMENTICIA	MAYO	SEMINARIO	FED ALIMENTACIÓN
30	INFORMÁTICA - BÁSICA	MAYO	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
31	CODIGO DE LA FAMILIA ALCANCE Y ESTRUCTURA	JUNIO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
32	TALLER CÁLCULO DE PRESTACIONES	JUNIO	TALLER	DIRIGENCIA
33	BÁSICO DE SINDICALISMO - FED INDUSTRIAL	JUNIO	SEMINARIO	FED INDUSTRIAL
34	FORMADORAS PROMOTORAS LEGALES	JUNIO	SEMINARIO	PROMOTORAS
35	ARCHIVO, REDACCIÓN	JUNIO	TALLER TECNICO	SRÍAS ACTAS
36	INFORMÁTICA - BÁSICA	JUNIO	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
37	LA GLOBALIZACIÓN Y EL MOVIMIENTO SINDICAL	JULIO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
38	BÁSICO DE SINDICALISMO (CHANGUINOLA)	JULIO	SEMINARIO	DIRIGENCIA
39	LEGISLACIONES LABORALES	JULIO	SEMINARIO	DIRIGENCIA
40	FORMACIÓN PARA INSTRUCTORES	JULIO	SEMINARIO	SRÍAS EDUCACIÓN
41	INFORMÁTICA BÁSICA	JULIO	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
42	CUMPLIMIENTO DE LOS TRATADOS TORRIJOS CARTER	AGOSTO	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
43	PRIMER NIVEL	AGOSTO	SEMINARIO	DIRIGENCIA
44	BÁSICO DE SINDICALISMO - SITINTEL	AGOSTO	SEMINARIO	SITINTEL
45	NORMAS Y CONVENCIONES COLECTIVAS	AGOSTO	SEMINARIO	DIRIGENCIA
46	UNIDAD SINDICAL	SEPTIEMBRE	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
47	BÁSICO DE SINDICALISMO - SEFAS	SEPTIEMBRE	SEMINARIO	SEFAS
48	BÁSICO DE SINDICALISMO - UNAP	SEPTIEMBRE	SEMINARIO	UNAP
49	INFORMÁTICA - BÁSICA	SEPTIEMBRE	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
50	INFORMÁTICA - BÁSICA	SEPTIEMBRE	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
51	EL MEDIO AMBIENTE Y LOS RECURSOS NATURALES	OCTUBRE	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
52	PRIMER NIVEL	OCTUBRE	SEMINARIO	DIRIGENCIA
53	INFORMÁTICA - BÁSICA	OCTUBRE	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
54	INTEGRACIÓN CENTROAMERICANA Y LOS TRABAJADORES	NOVIEMBRE	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
55	INFORMÁTICA - BÁSICA	NOVIEMBRE	TALLER TECNICO	DIRIGENCIA
56	SITUACIÓN POLÍTICA Y ECONÓMICA ACTUAL	DICIEMBRE	CONFERENCIA	DIRIGENCIA
57	ACTUALIZACIÓN DE INSTRUCTORES	DICIEMBRE	TALLER TECNICO	INSTRUCTORES

OBJETIVOS GENERAL: 1) Consolidar los Equipos educativos de la C.T.R.P. INEL a nivel Nacional y Provincial.

ESPECIFICO :

- 1) Hacer Énfasis en la Metodología Educativas basadas en la practica- teoría-práctica
- 2) Dar a conocer el plan Educativo de E-T-M , CIOSL-ORIT 1998-2,000.
- 3) Que todos los participantes adquieran el compromiso del plan Educativo 1998-2,000.
- 4) Redefinir estrategia Educativa ,Organizativa y política de la C.T.R.P.

PROGRAMA:

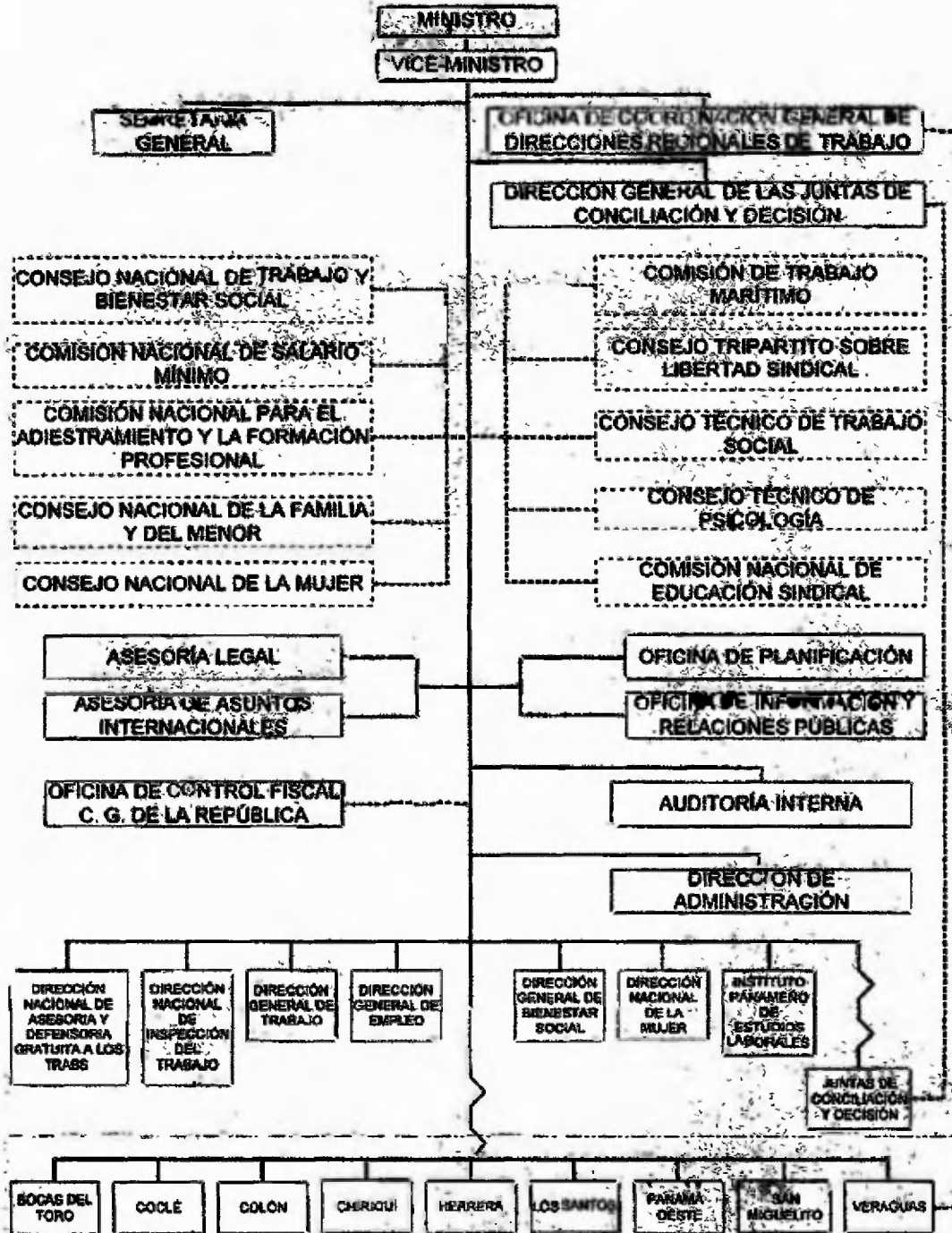
8:00 A.M. a 12:00 P.M. Desarrollo del Objetivo 1 y 2
Trabajo en Grupo

12:00 P.M. a 1:00 P.M. **ALMUERZO**

1:00 P.M: a 5:00 P.M. Continuación del tema. Asumir compromisos y evaluación

MINISTERIO DE TRABAJO Y BIENESTAR SOCIAL

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



CONVENIOS DE LA OIT
RATIFICADOS POR EL
MINISTERIO DE TRABAJO Y BIENESTAR SOCIAL
DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ

- 1 Convenio No. 3 CONVENIO SOBRE LA PROTECCION DE LA MATERNIDAD, 1919 Ratificado por PANAMA el 03 06 58
- 2 Convenio No. 8 CONVENIO SOBRE LAS INDEMNIZACIONES DE DESEMPLEO (NAUFRAGIO), 1920 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 3 Convenio No. 9 CONVENIO SOBRE LA COLOCACION DE LA GENTE DE MAR, 1920 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 4 Convenio No. 10 CONVENIO SOBRE LA EDAD MINIMA (AGRICULTURA), 1921 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 5 Convenio No. 11 CONVENIO SOBRE EL DERECHO DE ASOCIACION (AGRICULTURA), 1921 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 6 Convenio No. 12 CONVENIO SOBRE LA INDEMNIZACION POR ACCIDENTES DEL TRABAJO (AGRICULTURA), 1921 Ratificado por PANAMA el 03 06 58
- 7 Convenio No. 13 CONVENIO SOBRE LA CERUSA (PINTURA), 1921 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 8 Convenio No. 15 CONVENIO SOBRE LA EDAD MINIMA (PAÑOLEROS Y FOGONEROS), 1921 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 9 Convenio No. 16 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (TRABAJO MARITIMO), 1921 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 10 Convenio No. 17 CONVENIO SOBRE LA indemnizacion por accidentes del trabajo, 1925 Ratificado por PANAMA el 03 06 58
- 11 Convenio No. 19 CONVENIO SOBRE LA IGUALDAD DE TRATO (ACCIDENTES DEL TRABAJO), 1925 Ratificado por PANAMA EL 19 06 70
- 12 Convenio No. 20 CONVENIO SOBRE EL TRABAJO NOCTURNO (PANADERIAS), 1925
- 13 Convenio No. 21 CONVENIO SOBRE LA INSPECCION DE LOS EMIGRANTES, 1926 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 14 Convenio No. 22 CONVENIO SOBRE EL CONTRATO DE ENROLAMIENTO DE LA GENTE DE MAR, 1926 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 15 Convenio No. 23 CONVENIO SOBRE LA REPATRIACION DE LA GENTE DE MAR, 1926 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
16. Convenio No. 26 CONVENIO SOBRE LOS METODOS PARA LA FIJACION DE SALARIOS

MTK 195 0520 578.0 - 19/06/70

- 17 Convenio No 27 CONVENIO SOBRE LA INDICACION DEL PESO EN LOS FARDOS TRANSPORTADOS POR BARCO, 1929 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 18 Convenio No 29 CONVENIO SOBRE EL TRABAJO FORZOSO, 1930 Ratificado por PANAMA el 16 05 66
- 19 Convenio No 30 CONVENIO SOBRE LA HORAS DE TRABAJO (COMERCIO Y OFICINAS), 1930 Ratificado por PANAMA el 16 02 59
- 20 Convenio No 32 CONVENIO SOBRE LA PROTECCION DE LOS CARGADORES DE MUELLE CONTRA LOS ACCIDENTES (REVISADO), 1932 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 21 Convenio No 42 CONVENIO SOBRE LAS ENFERMEDADES PROFESIONALES (REVISADO), 1934 Ratificado por PANAMA el 16 02 70
- 22 Convenio No 43 CONVENIO SOBRE LAS FABRICAS DE VIDRIO, 1934 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 23 Convenio No 45 CONVENIO SOBRE EL TRABAJO SUBTERRANEO (MUJERES), 1935 Ratificado por PANAMA el 16 02 59
- 24 Convenio No 52 CONVENIO SOBRE LAS VACACIONES PAGADAS, 1936 Ratificado por PANAMA el 03 06 58
- 25 Convenio No 53 CONVENIO SOBRE LOS CERTIFICADOS DE CAPACIDAD DE LOS OFICIALES, 1936 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 26 Convenio No 55 CONVENIO SOBRE LAS OBLIGACIONES DEL ARMADOR EN CASO DE ENFERMEDAD O ACCIDENTES DE LA GENTE DE MAR, 1936 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 27 Convenio No 56 CONVENIO SOBRE EL SEGURO DE ENFERMEDAD DE LA GENTE DE MAR, 1936 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 28 Convenio No 58 CONVENIO (REVISADO) SOBRE LA EDAD MINIMA (TRABAJO MARITIMO), 1936 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 29 Convenio No 63 CONVENIO SOBRE ESTADISTICAS DE SALARIOS Y HORAS DE TRABAJO, 1938 Ratificado por PANAMA el 15 07 71, Convenio denunciado el 03 04 96
- 30 Convenio No 64 CONVENIO SOBRE LOS CONTRATOS DE TRABAJO (TRABAJADORES INDIGENAS), 1939 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 31 Convenio No 65 CONVENIO SOBRE LAS SANCIONES PENALES (TRABAJADORES INDIGENAS), 1939 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 32 Convenio No 68 CONVENIO SOBRE LA ALIMENTACION Y EL SERVICIO DE FONDA (TRIPULACIÓN DE BUQUES), 1946 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 33 Convenio No 69 CONVENIO SOBRE EL CERTIFICADO DE APTITUD DE LOS COCINEROS DE BUQUE, 1946 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 34 Convenio No 71 CONVENIO SOBRE LAS PENSIONES DE LA GENTE DE MAR, 1946 Ratificado por PANAMA el 04 06 71

1990-02-01

PAN-1990-R-27887

Decreto de Gabinete núm. 20 por el cual se adoptan algunas medidas tendientes a estabilizar la organización de los entes estatales cuyos funcionarios se rigen por leyes especiales.

Gaceta Oficial. 1990-02-07. núm. 21740, págs. 2-3

Se autoriza a las autoridades y organismos superiores de los ministerios, entidades autónomas y semiautónomas, empresas estatales y demás entes públicos que se rigen por leyes especiales para que destituyan o declaren insubsistentes los nombramientos de determinados servidores públicos

Se aplica a los nombramientos de los funcionarios que intervinieron en los treinta meses anteriores, en relación con el decreto de gabinete núm 1, de 26 de diciembre de 1989

Texto(s) vinculado(s):

1989-12-26

PAN-1989-R-27886

Decreto de Gabinete núm 1, por el cual se estabiliza la organización de dependencias estatales

1989-12-26

PAN-1989-R-27886

Decreto de Gabinete núm. 1, por el cual se estabiliza la organización de dependencias estatales.

Fotocopia, 4 págs.

Entre otras medidas, se declara la insubsistencia de nombramientos en la administración pública efectuados en el transcurso de los treinta meses anteriores, y se disuelven los comités políticos y activistas que funcionaron en las dependencias públicas

Texto(s) vinculado(s):

1990-02-01

PAN-1990-R-27887

Decreto de Gabinete núm 20 por el cual se adoptan algunas medidas tendientes a estabilizar la organización de los entes estatales cuyos funcionarios se rigen por leyes especiales

1984-10-10

PAN-1984-R-32488

Decreto núm. 116 de 10 de octubre de 1984, por el cual se desarrolla y reglamenta la estabilidad de los servidores públicos.

Gaceta Oficial. 1984-10-10. núm. 20160, págs. 4-7

Los servidores públicos al servicio del Gobierno central o de las entidades autónomas o semiautónomas que al dictarse el decreto hayan prestado servicios continuos durante dos años con comprobada honestidad, competencia, lealtad y moralidad en el servicio, gozarán de estabilidad y sólo podrán ser destituidos por causa justificada y de acuerdo al procedimiento previsto en este decreto. Se crea una Junta de carrera administrativa, que se encargará de elaborar el proyecto de ley de carrera administrativa

1982-00-00

PAN-1982-L-32482

| 1975 | 1982 | 1984 | 1989 | 1990 | 1994 |

1994-06-20

PAN-1994-L-40967

Ley núm. 9 por la cual se establece y regula la carrera administrativa.

Fotocopia, 55 págs.

Título VI, derechos, deberes, prohibiciones y régimen disciplinario

Título VIII, las asociaciones de servidores públicos y la solución de conflictos colectivos

1990-12-14

PAN-1990-L-27890

Ley núm. 25 [por la cual se declaran insubsistentes nombramientos de servidores públicos]

Gaceta Oficial. 1990-12-17. núm. 21687, págs. 8-9

Afecta a los "servidores públicos que participaron y que participen en la organización, llamado o ejecución de acciones que atenten contra la Democracia y el Orden Constitucional, y que ocupen o no cargos en las juntas directivas de las organizaciones sindicales y de las asociaciones de servidores públicos, sus delegados y representantes sindicales o sectoriales, directores de las asociaciones de servidores públicos, con independencia de la existencia o no de fuero sindical, o que estén o no regidos por leyes especiales"

Entrada en vigencia: 1990-12-04

1990-02-20

PAN-1990-R-27889

Decreto de Gabinete núm. 48 por el cual se adoptan algunas medidas tendientes a estabilizar la organización de los entes estatales cuyos funcionarios se rigen por leyes especiales.

Gaceta Oficial. 1990-03-02. núm. 21486, págs. 4-5

Texto de aplicación de los decretos de gabinete núms 20 y 21, de 1° de febrero de 1990

Texto(s) de base:

1990-02-01

PAN-1990-R-27887

Decreto de Gabinete núm 20 por el cual se adoptan algunas medidas tendientes a estabilizar la organización de los entes estatales cuyos funcionarios se rigen por leyes especiales

1990-02-01

PAN-1990-R-27888

Decreto de Gabinete núm 21 por el cual se adoptan algunas medidas para la reorganización de las entidades estatales cuyos funcionarios están regidos por leyes especiales

1990-02-01

PAN-1990-R-27888

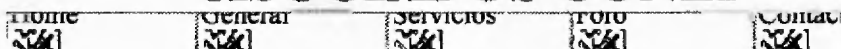
Decreto de Gabinete núm. 21 por el cual se adoptan algunas medidas para la reorganización de las entidades estatales cuyos funcionarios están regidos por leyes especiales.

Gaceta Oficial. 1990-02-07. núm. 21470, pág. 4

- 35 Convenio No 73 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LA GENTE DE MAR, 1946 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 36 Convenio No 74 CONVENIO SOBRE EL CERTIFICADO DE MARINERO PREFERENTE, 1946 Ratificado por PANAMA 04 06 71
- 37 Convenio No 77 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (INDUSTRIA), 1946 Ratificado por PANAMA el 15 07 71
- 38 Convenio No 78 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (TRABAJOS NO INDUSTRIALES), 1946 Ratificado por PANAMA 19 06 70
- 39 Convenio No 80 CONVENIO SOBRE LA REVISION DE LOS ARTICULOS FINALES, 1946 Ratificado por PANAMA el 13 05 54
- 40 Convenio No 81 CONVENIO SOBRE LA INSPECCION DEL TRABAJO, 1947 Ratificado por PANAMA el 03 06 58
- 41 Convenio No 86 CONVENIO SOBRE LOS CONTRATOS DE TRABAJO (TRABAJADORES INDIGENAS), 1947 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 42 Convenio No 87 CONVENIO SOBRE LA LIBERTAD SINDICAL Y LA PROTECCION DEL DERECHO DE SINDICACION, 1948 Ratificaco por PANAMA el 03 06 58 ✓
- 43 Convenio No 88 CONVENIO SOBRE EL SERVICIO DEL EMPLEO, 1948 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 44 Convenio No 89 CONVENIO (REVISADO) SOBRE EL TRABAJO NOCTURNO (MUJERES), 1948 Ratificado por PANAMA EL 19 06 70
- 45 Convenio No 92 CONVENIO SOBRE EL ALOJAMIENTO DE LA TRIPULACION (REVISADO), 1949 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 46 Convenio No 94 CONVENIO SOBRE LAS CLAUSULAS DE TRABAJO (CONTRATOS CELEBRADOS POR LAS AUTORIDADES PUBLICAS), 1949 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 47 Convenio No 95 CONVENIO SOBRE LA PROTECCION DEL SALARIO, 1949 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 48 Convenio No 96 CONVENIO SOBRE LAS AGENCIAS RETRIBUIDAS DE COLOCACION (REVISADO), 1949 Ratificado por PANAMA el 15 07 71
- 49 Convenio No 98 CONVENIO SOBRE EL DERECHO DE SINDICACION Y DE NEGOCIACION COLECTIVA, 1949 Ratificado por PANAMA 16 05 66 ✓
- 50 Convenio No 100 CONVENIO SOBRE IGUALDAD DE REMUNERACION, 1951 Ratificado por PANAMA 03 06 58
- 51 Convenio No 104 CONVENIO SOBRE LA ABOLICION DE LAS SANCIONES PENALES (TRABAJADORES INDIGENAS), 1955 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 52 Convenio No 105 CONVENIO SOBRE LA ABOLICION DEL TRABAJO FORZOSO, 1957 Ratificado por PANAMA el 16 05 66 ✓

- 53 Convenio No 107 CONVENIO SOBRE POBLACIONES INDIGENAS Y TRIBUALES, 1957 Ratificado por PANAMA 04 06 71
- 54 Convenio No 108 CONVENIO SOBRE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD DE LA GENTE DE MAR, 1958 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 55 Convenio No 110 CONVENIO SOBRE LAS PLANTACIONES, 1958 Ratificado por PANAMA el 15 07 71
- 56 Convenio No 111 CONVENIO SOBRE LA DISCRIMINACION (EMPLEO Y OCUPACION), 1958 Ratificado por PANAMA el 16 05 66
- 57 Convenio No 112 CONVENIO SOBRE LA EDAD MINIMA (PESCADORES), 1959 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 58 Convenio No 113 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS PESCADORES, 1959 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 59 Convenio No 114 CONVENIO SOBRE EL CONTRATO DE ENROLAMIENTO DE LOS PESCADORES, 1959 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 60 Convenio No 116 CONVENIO SOBRE LA REVISION DE LOS ARTICULOS FINALES, 1961 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 61 Convenio No 117 CONVENIO SOBRE POLITICA SOCIAL (NORMAS Y OBJETIVOS BASICOS), 1962 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 62 Convenio No 119 CONVENIO SOBRE LA PROTECCION DE LA MAQUINARIA, 1963 Ratificado por PANAMA el 15 07 71
- 63 Convenio No 120 CONVENIO SOBRE LA HIGIENE (COMERCIO Y OFICINAS), 1964 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 64 Convenio No 122 CONVENIO SOBRE LA POLITICA DEL EMPLEO, 1964 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 65 Convenio No 123 CONVENIO SOBRE LA EDAD MINIMA (TRABAJO SUBTERRANEO), 1965 Ratificado por PANAMA el 24 09 70
- 66 Convenio No 124 CONVENIO SOBRE EL EXAMEN MEDICO DE LOS MENORES (TRABAJO SUBTERRANEO), 1965 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 67 Convenio No 125 CONVENIO SOBRE LOS CERTIFICADOS DE COMPETENCIA DE PESCADORES, 1966 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 68 Convenio No 126 CONVENIO SOBRE EL ALOJAMIENTO DE LA TRIPULACION (PESCADORES), 1966 Ratificado por PANAMA el 04 06 71
- 69 Convenio No 127 CONVENIO SOBRE EL PESO MAXIMO, 1967 Ratificado por PANAMA el 19 06 70
- 70 C 159 Convenio sobre la readaptación profesional y el empleo (personas inválidas), 1983 Ratificado por PANAMA el 28 01 94
- 71 C 160 Convenio sobre estadísticas del trabajo, 1985 Ratificado por PANAMA el 03 04 06

ASOCIADOS CONEP



1. Asociación de Agentes Vendedores de Valores de Panamá

Presidente Lic Dulcideo de la Guardia
Teléfono . 264-2044
Apartado 7201-5
Fax . 223-5147
Dirección electrónica
Web page

Dirección

2. Asociación Bancaria de Panamá

Presidente Lic Juan A Niño
Teléfono 263-7044
Apartado 4554-5
Fax 223-5800
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Hong Kong Bank, Calle Samuel Lewis, piso 15

3. Asociación de Comerciantes y Distribuidores de Víveres y similares (ACOVIPA)

Presidente Sr. Aldo Mangravita
Teléfono . 261-4304
Apartado 6-3594 Dor.
Fax 261-2346
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Triángulo en la Transistmica, ofic #227

4. Asociación de Distribuidores de Automóviles de Panamá (ADAP)

Presidente Lic Jorge Batinovich III
Teléfono 261-0906
Apartado 476-9
Fax 261-4341
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Triángulo Transistmica, ofic #223

5. Asociación Nacional de Porcinocultores (ANAPOR)

Presidente Lic Carlos A Villalaz B
Teléfono 214-9322
Apartado 11589-6
Fax 214-7951
Dirección electrónica
Web page

Dirección El Cangrejo, Edif Latorraca Primer Alto Apto #4

6. Asociación de Distribuidores de Repuestos Automotrices y Llantas (ADIRA)

Presidente Sr Gonzalo González
Teléfono 270-0278
Apartado 872079-7
Fax . 2270-0339
Dirección electrónica superrep@sinfo.net
Web page

Dirección Super Motores, Calle 50

7. Asociación de Propietarios de Inmuebles (API)

Presidente . Lic Darío Carrillo

8. Asociación de Representantes Distribuidores de Productos Farmacéuticos (AREDIS)

Presidente Ing Gennaro Marino

Dirección Edif Bay Mall, Ave
Balboa, piso #3, ofic 305

Dirección Edif Banco Exterior en Ave Balboa,
piso 9-Café Gilka-

**23. Cámara Panameña de Empresas de
Corretaje de Seguros (CAPECOSE)**

Presidente Sra Dorothy de Sing
Teléfono 223-5430
Apartado . 683-1
Fax 264-0894
Dirección electrónica
sdonando@sinfo.net
Web page

Dirección.

**25. Sindicato de Industriales de Panamá
(SIP)**

Presidente Ing Antonio Miró E
Teléfono 230-0284
Apartado 6-4798 Dor
Fax 230-0805
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif SIP, Ave Ricardo J
Alfaro, frente al IRHE

**27. Unión Nacional de Pequeñas y
Medianas Empresas (UNPYME)**

Presidente Licda Elsa G de
Rodríguez
Teléfono . 225-6040
Apartado 6-10027 Dor
Fax 225-4325
Dirección electrónica
Web page .

Dirección Edif Ponce en la Ave
Cuba y la calle 33

24. Cámara Panameña de la Construcción

Presidente Ing José A Sosa
Teléfono 265-2570
Apartado 6793-5
Fax 213-0471
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif CAPAC, Calle Aquilino de la
Guardia

**26. Unión Nacional de Centros Educativos
Particulares (UNCEP)**

Presidenta Lic. Nivia Rossana Castellón
Teléfono 230-1998 - 230-1832
Apartado 6-4100 Dor
Fax 230-0101
Dirección electrónica
Web page

Dirección Instituto Cultural, Ricardo J Alfaro,
El Bosque -final-



[\[Home\]](#) - [\[General\]](#) - [\[Servicios\]](#) - [\[Foro\]](#) - [\[Contáctenos\]](#)

**y Promotores de Bienes Raíces
(ACOBIR)**

Presidente Licda Natasha Sucre B
Teléfono · 265-4955
Apartado 873580-7
Fax · 263-1227
Dirección electrónica
natasha@pananet.com
Web page ·

Dirección Edif Madurito, frente H.
Granada, calle Eusebio A. Morales
#1A.

**17. Asociación Panameña de
Exportadores (APEX)**

Presidente Ing Charles Dawson
Teléfono 230-0482
Apartado · 6-6527 Dor
Fax 230-0805
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Sindicato de
Industriales, Ave. Ricardo J Alfaro

**19. Asociación Panameña de la Industria
del Atún (APIA)**

Presidente Sr Ricardo E Icaza
Teléfono 264-3152
Apartado 6-3561 Dor
Fax 264-1646
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Vidrios América, en
Vía Transistmica, mezzanine

**21. Cámara Minera de Panamá
(CAMIPA)**

Presidente · Ing Alfredo Burgos
Teléfono 263-4244
Apartado 550277-P
Fax : 263-4549
Dirección electrónica .
Web page .

(APEDE)

Presidente . Lic Luis H Moreno, Jr
Teléfono 227-3511
Apartado 1313-1
Fax 227-1872
Dirección electrónica apede@sinfo.net
Web page · [http //www sinfo net/apede](http://www.sinfo.net/apede)

Dirección Esquina de Ave. Balboa y Calle 42
Edif APEDE

18. Asociación Panameña de Hoteles (APATEL)

Presidente Sr. Jorge A. Porras B
Teléfono 225-3663
Apartado 2134-7
Fax 225-3647
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Calenkeris, Ave J Arosemena y
Calle 33, p #15

**20. Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura
de Panamá**

Presidente Ing. Edgardo R Carles
Teléfono 227-1233 - 227-1728
Apartado 74-1
Fax 227-4186 - 225-3653
Dirección electrónica info@panacamara.com
Web page [http //www panacamara com](http://www.panacamara.com)

Dirección Esquina de Ave Cuba y Calle Ecuador

22. Cámara Nacional de Radio (CANARA)

Presidente Lic José L. Gil
Teléfono 227-5050
Apartado 5117-5
Fax · 227-3152
Dirección electrónica
Web page .

Teléfono 225-3061
Apartado 7350-5
Fax 225-8733
Dirección electrónica:
Web page

Dirección Edif 5, Ave J
Arosemena y Calle 41, planta baja

9. Asociación de Usuarios de la Zona Libre de Colón

Presidente Sr. Nidal Waked
Teléfono 441-4244
Apartado 3118-ZLC
Fax 441-4347
Dirección electrónica au@sinfo.net
Web page

Dirección Calle 18 en la Zona Libre de Colón

11. Asociación Nacional de Financieras (ANAFI)

Presidenta Sra Doris D de Mosquera
Teléfono 236-9594
Apartado 6-3871-D
Fax 236-9596
Dirección electrónica
Web page

Dirección Edif Las Camelias, Ave Perú, ofic #505

13. Asociación Nacional de Mueblerías e Instituciones de Crédito (ANAMIC)

Presidente Sr Alejandro Blanco
Teléfono 227-1235
Apartado 7583-5
Fax 227-1359
Dirección electrónica
Web page.

Dirección Calle 44 Bella Vista, hacia el Parque Urracá

15. Asociación Panameña de Corredores

Teléfono 227-2528
Apartado 4147-5
Fax 227-3830
Dirección electrónica
Web page

Dirección. Edif Interfarma, Ave J Arosemena y calle34

10. Asoc. Nacional de Avicultores (ANAVIP)

Presidente Ing Pedro A Gordón
Director Ejecutivo
Teléfono 261-1272
Apartado 6-3941
Fax 2611352
Dirección electrónica anavip@pty.com
Web page

Dirección Edif Triángulo, Transistmica, Ofic #208

12. Asociación Nacional de la Industria Pesquera (ANDELAIPP)

Presidente Sr Fotis Lymberópulos
Teléfono 251-0317
Apartado 5062-5
Fax 251-0317
Dirección electrónica
Web page

Dirección. Edif Las Navieras, Vacamonte, local 1

14. Asociación Panameña de Aseguradores (APADEA)

Presidente Sr Raúl Novey D
Teléfono 225-9475
Apartado 7465-5
Fax 225-8259
Dirección electrónica
Web page

Dirección. Edif Asoc. Panameña de Aseguradores, calle 46, B Vista

16. Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas



Resultados de Búsqueda

Empresa: AERO RADIO DE PANAMA S.A.
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante: LIC. ANA VICTORIA RIANO
Apartado: 30864
País: PANAMA
Telefono: (507) 226-6359
Fax: (507) 226-6619
Home Page:
Email:

Empresa: DIVER. Y ENTRENIMIENTOS DE PMA
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante: ELOY BONILLA
Apartado: 7 87-1347
País: PANAMA
Telefono: (507) 223-2013
Fax: (507) 223-6824
Home Page:
Email:

Empresa: ELECTRONICA COMERCIAL S.A
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante: AUGUSTO S. BOYD P.
Apartado: DOR. 6-0492
País: PANAMA
Telefono: (507) 236-2666
Fax: (507) 236-0302
Home Page:
Email:

Empresa: ELECTRONICA DELGADO S.A.
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante: RODOLFO H. DELGADO CH.
Apartado: 9A -333
País: PANAMA
Telefono: (507) 226-0716
Fax: (507) 226-0716
Home Page:
Email:

Empresa: ELECTRONICA LAYLA S.A.
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante: RAGEL TAPIA BARRIA
Apartado: 7 87-1347
País: PANAMA
Telefono: (507) 223-2013
Fax: (507) 223-6824
Home Page:
Email:

Empresa: ELECTRONICO BALBOA S.A.
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante: ARTHUR W. SHERRY
Apartado: 35579
País: PANAMA
Telefono: (507) 236-0722
Fax: (507) 236-1820
Home Page:
Email:

Empresa: IMAGE NETWORK CORPORATION S.A
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:ALFONSO J. FERRER V.
 Apartado: 35573
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-8122
 Fax: (507) 263-8647
 Home Page:
 Email:

Empresa: MEDIC- PHONE S.A.
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:NICOLAS YERIE VUKELJA MATTHEWS
 Apartado: DOR. 6-1378
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 226-7555
 Fax: (507) 226-5292
 Home Page:
 Email:

Empresa: S.S. TELECOMUNICACIONES S.A.
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:LIC. RODRIGO COBA E.
 Apartado: DOR. 3523
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 261-0370
 Fax: (507) 229-2033
 Home Page:
 Email:

Empresa: SONITEL S.A.
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:ING. JULIO A. SPIEGEL
 Apartado: 18019
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-9800
 Fax: (507) 263-9815
 Home Page:
 Email:

Empresa: SYLVANIA DE PANAMA S.A.
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:ENRIQUE WONG
 Apartado: 6 -11380
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 229-1022
 Fax: (507) 229-3790
 Home Page:
 Email:

Empresa: TEL CAR S.A.
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:ING. LUIS ALBERTO QUIROS
 Apartado: 29707
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-4218
 Fax: (507) 269-7323
 Home Page:
 Email:

Empresa: TEL-PAN COMMUNICATIONS INC.
 Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
 Representante:NICOLAS ARDITO BARLETTA P.
 Apartado: 7 87-3417
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 264-6733
 Fax: (507) 264-1746
 Home Page: <http://www.pan-vec.com/telepa>
 Email: telpan@pan.com.pa



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Búsqueda

Empresa: BSC DE PANAMA S.A.
Actividad: TELEFONIA INTERNACIONAL
Representante: WILLIAM W TINSLEY
Apartado: 35583
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 265-0955
Fax: (507) 265-0477
Home Page:
Email:

Empresa: INST.NAC.DE TELECOMUNICACIONES
Actividad: TELEFONIA INTERNACIONAL
Representante: DR. JUAN RAMON PORRAS
Apartado: 9A -659
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-0656
Fax: (507) 264-5743
Home Page:
Email:

Empresa: ISTMONET S.A.
Actividad: TELEFONIA INTERNACIONAL
Representante: GUILLERMO E. QUIJANO D.
Apartado: 15097
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-3571
Fax: (507) 264-6082
Home Page:
Email:

Empresa: TRT TELECOMUNICATION CORPORAT.
Actividad: TELEFONIA INTERNACIONAL
Representante: ING. JUAN B. FLORS V.
Apartado: DOR. 6-5902
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 263-9222
Fax: (507) 264-1810
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)

Empresa: TELECOM INTERNACIONAL S.A.
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante:WARLAND DE JANON
Apartado: 9A -1965
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 270-0555
Fax: (507) 223-5031
Home Page:
Email:

Empresa: VALLEY GAMING Y THECNOLOGYS.A
Actividad: TELECOMUNICACION Y ELECTRONI
Representante:PEDRO FINALET ALVARADO
Apartado: 7 87-1347
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 223-2013
Fax: (507) 223-6824
Home Page:
Email:

Buscar otra vez



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Búsqueda

Empresa: UNIVERSAL DE GIRO S.A.
Actividad: TRANSFERENCIAS
Representante: RAUL H. MARTINEZ S.
Apartado: 87-1103
País: PANAMA
Telefono: (507) 269-0000
Fax: (507) 269-1890
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Búsqueda

Empresa: AEROCASILLAS S.A.
Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
Representante: DENIS M. DOMINGUEZ G.
Apartado: PAIT. 55-1174
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-9774
Fax: (507) 269-9396
Home Page:
Email:

Empresa: CIRCLE FREIGHT INTERNACIONAL
Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
Representante: LIC. LEONOR ARAUZ SILVA
Apartado: DOR. 6-4181
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 223-8301
Fax: (507) 223-8295
Home Page:
Email:

Empresa: DHL PANAMA S.A.
Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
Representante: EDUARDO NEUMANN
Apartado: 8 8-400
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 236-0111
Fax: (507) 236-0170
Home Page:
Email:

Empresa: FAST AIR CARRIER S.A.
Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
Representante: MORENO Y FABREGA
Apartado: DOR. 6-3860
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 264-7065
Fax: (507) 264-9010
Home Page:
Email:

Empresa: GLOBE NET COURIER S.A.
Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
Representante: RUBIELA ISELA MENDIETA
Apartado: DOR. 6-2166
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-1145
Fax: (507) 269-1087
Home Page:
Email:

Empresa: INTER.BONDED COURIER OF PANAMA
Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
Representante: YARA IVETTE CAMPO B.
Apartado: ANCON 5094
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-6155
Fax: (507) 269-6932
Home Page:
Email:

Empresa: INTERTRADE -THE INT. TRAD. ORG
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: RICAURTE CHAN G.
 Apartado: DORADO 6-99
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 261-5367
 Fax: (507) 261-5566
 Home Page:
 Email:

Empresa: JETEX INTERNATIONAL COURIER
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: MARIA ISABEL ICAZA
 Apartado: DOR. 6-4464
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-1755
 Fax: (507) 223-9666
 Home Page:
 Email:

Empresa: KINTETSU WORLD EXPRESS (PANAMA)
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: ABIGAIL MARIA CATTAN CASTILLERO
 Apartado: 7 87-4415
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 223-7998
 Fax: (507) 223-9172
 Home Page:
 Email:

Empresa: PANALPINA S.A.
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: RICARDO GRUEBLER
 Apartado: DOR. 6-3891
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 273-7066
 Fax: (507) 273-7704
 Home Page:
 Email:

Empresa: SEA-LAND SERVICE (PANAMA), INC
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: JUAN TEJEIRA
 Apartado: DOR. 6-196
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 264-5346
 Fax: (507) 264-4953
 Home Page:
 Email:

Empresa: SUPREME OVERSEAS CORP.
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: ARTURO ABAD C.
 Apartado: 9A -1456
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 261-0044
 Fax: (507) 261-0591
 Home Page:
 Email:

Empresa: TAT DE PANAMA S.A.
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: HUMBERTO BALSINDE
 Apartado: DOR. 6-4185
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-7932
 Fax: (507) 269-6085
 Home Page:
 Email:

Empresa: TRANS-EXPRESS WORLDWIDE S.A.
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: AIDA MARIA IBERICO DE IRIARTE
 Apartado: PTL. 551656
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 223-2233
 Fax: (507) 223-2311
 Home Page:
 Email:

Empresa: TRANSAMERICA AIR CARGO INC.
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: FRANCISCO ESCOBAR J.
 Apartado: PTL. 551514
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 223-6222
 Fax: (507) 223-4495
 Home Page:
 Email:

Empresa: TRANSCONTINENTAL INC.
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: FERNANDO AMAYA H.
 Apartado: 17654
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 223-1144
 Fax: (507) 264-2301
 Home Page:
 Email:

Empresa: TRANSPORTES AEROSERVICIOS S.A
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: CONRADO D. YOUNG S.
 Apartado: 26543
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 226-7161
 Fax: (507) 226-7605
 Home Page:
 Email:

Empresa: UNION PAK DE PANAMAS.A.-U.P.S
 Actividad: TRANSPORTE AEREO-CARGA
 Representante: DIONISIO D. VILLARREAL D.
 Apartado: PAIT. 55-0929
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-9222
 Fax: (507) 269-9250
 Home Page:
 Email:

Buscar otra vez



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Búsqueda

Empresa: AGENCIA NACIONAL DE VAPORES
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante: JULIO ARIAS VALDES
 Apartado: 9A 1501
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-4936
 Fax: (507) 223-2686
 Home Page:
 Email:

Empresa: AGENCIAS CONTINENTAL S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante: RICARDO LINCE EHRMAN
 Apartado: DOR. 6-4692
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-1549
 Fax: (507) 263-8641
 Home Page:
 Email: agenciascontinental@panama.net

Empresa: BARWIL AGENCIES S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante: KARSTEN H. SORENSEN
 Apartado: ANCON 3002
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-7755
 Fax: (507) 223-0698
 Home Page: <http://www.netcom.com/ba-wil-panama>
 Email:

Empresa: CIA. SUD AMERICANA DE VAPORES
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante: GUILLERMO MATHEWS B.
 Apartado: BAL. 2027
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 229-3844
 Fax: (507) 261-3230
 Home Page:
 Email:

Empresa: CRUCERO EXPRESS
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
 Representante: RODRIGO GOMEZ LOZANO
 Apartado: 29037
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-2152
 Fax: (507) 263-3326
 Home Page:
 Email:

Empresa: FRITZ COMPANIES (PANAMA) INC.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante: LIC. XAVIER CASTILLO SAAD
 Apartado: PAIT. 55-1638
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 261-2155
 Fax: (507) 229-4282
 Home Page: <http://www.panama.net.com/cgs/camara.cgi?NOMBRE=fritz.htm>
 Email:

Empresa: GEMINIS SHIPPING CO.S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante:WELLINGTON FUNG LOW
 Apartado: DORADO 6-4175
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 263-6995
 Fax: (507) 269-3775
 Home Page:
 Email:

Empresa: HATCO Y CIA S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
 Representante:MICHELLE HATCH
 Apartado: 29342
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-6702
 Fax: (507) 269-5843
 Home Page:
 Email:

Empresa: JAPAN TUNA(PANAMA), CORPORATION
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante:LIC. JERRY G. SALAZAR
 Apartado: BALBOA 2098
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 232-6611
 Fax: (507) 232-6678
 Home Page:
 Email:

Empresa: MAERSK PANAMA S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante:GILBERT ROBIN MORLAND
 Apartado: 7 87-3097
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-9469
 Fax: (507) 269-8379
 Home Page:
 Email:

Empresa: MARITIMA GRANCOLOMBIANA S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante:RODRIGO GOMEZ LOZANO
 Apartado: 29037
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 264-5758
 Fax: (507) 264-3453
 Home Page:
 Email:

Empresa: PACIFIC AGENTSHIP PANAMA S.A.
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
 Representante:CARMEN DE PAREDES
 Apartado: DORADO 6-4546
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-2022
 Fax: (507) 263-8742
 Home Page:
 Email:

Empresa: PACIFIC DODWELL S.A.-PACIFIC
 Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
 Representante:ROGELIO DE LA GUARDIA
 Apartado: 18810
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-2411
 Fax: (507) 269-6962
 Home Page:
 Email:

Empresa: PANAMA FREIGHT INTERNAT. CORP
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
Representante: DANIEL MANUEL ISAZA VALDES
Apartado: DOR. 6-2655
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 260-8333
Fax: (507) 236-2439
Home Page:
Email:

Empresa: PANAMANIAN CARRIERS CORPORAT.
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
Representante: CARLOS CHULJAK
Apartado: BALBOA 3289
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 223-2394
Fax: (507) 223-2395
Home Page:
Email:

Empresa: PANAMANIAN SERVICES S A.
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
Representante: RODRIGO VIVES
Apartado: 35558
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-5215
Fax: (507) 223-9338
Home Page:
Email:

Empresa: PILOTAJE Y SERV. MARITIMOS
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
Representante: ALBERTO E. HERRERA GUARDIA
Apartado: BALBOA 2002
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 228-4868
Fax: (507) 228-4747
Home Page:
Email:

Empresa: SEA CARGO -AGENTES DE SEABOARD
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
Representante: JAVIER POVEDA R.
Apartado: 25324
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 223-7166
Fax: (507) 223-3901
Home Page:
Email:

Empresa: TRANSP.Y TURISMO BOCATOREÑOSA
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
Representante: LOURDES RUBATINO DE VOROTNIKOV
Apartado: 9A -159
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 261-0350
Fax: (507) 229-3962
Home Page:
Email:

Empresa: TRANSPORTE MARITIMO INC.
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO
Representante: REINALDO FRANCO CANTO
Apartado: BAL. 291
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 264-4211
Fax: (507) 263-6032
Home Page:
Email:



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Busqueda

Empresa: CRUCERO EXPRESS
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
Representante: RODRIGO GOMEZ LOZANO
Apartado: 29037
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 263-2152
Fax: (507) 263-3326
Home Page:
Email:

Empresa: HATCO Y CIA S.A.
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
Representante: MICHELLE HATCH
Apartado: 29342
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-6702
Fax: (507) 269-5843
Home Page:
Email:

Empresa: PACIFIC DODWELL S.A.-PACIFIC
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
Representante: ROGELIO DE LA GUARDIA
Apartado: 18810
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-2411
Fax: (507) 269-6962
Home Page:
Email:

Empresa: TRANSP. Y TURISMO BOCATOREÑOSA
Actividad: TRANSPORTE MARITIMO TURISMO
Representante: LOURDES RUBATINO DE VOROTNIKOV
Apartado: 9A -159
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 261-0350
Fax: (507) 229-3962
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Búsqueda

Empresa: AGENC. NAVIERA CENTROAMERICANA
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: FRANCISCO CRUZ LARA
Apartado: 7 87-1910
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-3077
Fax: (507) 264-7088
Home Page:
Email:

Empresa: AIR SEA WORLDWIDE PANAMA S.A.
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: YADIRA ALMENGOR
Apartado: 4 -10556
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-8060
Fax: (507) 269-8061
Home Page:
Email:

Empresa: CARDOZE Y LINDO S.A.
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: STANLEY FIDANQUE B.
Apartado: DOR. 6-2997
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 274-1122
Fax: (507) 267-1122
Home Page:
Email:

Empresa: CROWLEY AMERICAN TRANSPORT INC
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: DR. JAIME ARIAS C.
Apartado: 7 87-1168
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 263-7266
Fax: (507) 269-1611
Home Page:
Email:

Empresa: FLETES CONSOLIDADOS S.A.
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: SANTIAGO ORDOÑEZ
Apartado: 9 -10042
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 226-0015
Fax: (507) 264-4713
Home Page:
Email:

Empresa: TERMINALES PANAMA S.A.
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: DAVID A. WRIGHT
Apartado: 35576
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 232-6644
Fax: (507) 232-5352
Home Page:
Email:

Empresa: TRANSPORTE INCESA S.A.
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: VIOLA B. DE ACEDO
Apartado: DOR. 6-0195
Pais: PANAMA
Telefono: (507) N/D
Fax: (507) 261-3523
Home Page:
Email:

Empresa: TRANSTANIA S.A.
Actividad: TRANSPORTE TERRESTRE
Representante: JOSE RAFAEL HERRERA
Apartado: 7 -8700328
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 236-1740
Fax: (507) 236-1764
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)



Camara de Comercio Industria y Agricultura de Panamá

Resultados de Busqueda

Empresa: A/C SYSTEM
 Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
 Representante: RODOLFO GALDAMES
 Apartado: DOR. 6-9115
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 226-7581
 Fax: (507) 226-7109
 Home Page:
 Email:

Empresa: AIRE SEGURO S.A.
 Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
 Representante: RAMON CARDOZE Q.
 Apartado: DOR. 6-3006
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 223-9650
 Fax: (507) 223-2951
 Home Page:
 Email:

Empresa: AIRESISTEMAS S.A.
 Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
 Representante: CALIXTO J. FABREGA
 Apartado: 35694
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 229-4105
 Fax: (507) 229-3346
 Home Page:
 Email:

Empresa: CIA. CLIMATIZADORA S.A.
 Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
 Representante: VICTOR C. URRUTIA G.
 Apartado: 35565
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 269-3360
 Fax: (507) 263-5012
 Home Page:
 Email:

Empresa: CLIMA CONTROL S.A.
 Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
 Representante: ADSINAR R. CAJAR S.
 Apartado: DOR. 6-3897
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 221-7491
 Fax: (507) 221-7602
 Home Page:
 Email:

Empresa: COPANAC S.A.
 Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
 Representante: ING. RAMSES CAJAR S.
 Apartado: 7 87-2615
 Pais: PANAMA
 Telefono: (507) 264-1361
 Fax: (507) 264-9626
 Home Page:
 Email:

Empresa: FRIOLIN SEGUNDO S.A.
Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
Representante: MOISES EMILIANI VALENCIA
Apartado: 9A -2383
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 269-3804
Fax: (507) 269-3105
Home Page:
Email:

Empresa: REFRI-NOVA DE PANAMA S.A.
Actividad: VENTA Y MANT. DE AIRES ACOND
Representante: JUDI ESTHER SERRANO DE LOPEZ
Apartado: 7 87-0934
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 223-4483
Fax: (507) 223-4484
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)



Resultados de Busqueda

Empresa: CORPORACION VETERINARIA S.A.
Actividad: VETERINARIOS
Representante: JULIETA ROMAN DE GONZALEZ
Apartado: 19968
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 226-0301
Fax: (507) 226-2879
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)



Resultados de Busqueda

Empresa: MIAMI WINDOW CORP. OF PANAMA
Actividad: VIDRIOS
Representante: EDILBERTO B. ESQUIVEL JR.
Apartado: DORADO 6-1695
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 225-2567
Fax: (507) 225-7440
Home Page:
Email:

Empresa: TALLER DE VIDRIO Y ESPEJOS
Actividad: VIDRIOS
Representante: LILIO TUÑON CARRASQUILLA
Apartado: 10 GENERAL
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 221-0370
Fax: (507) 224-1240
Home Page:
Email:

Empresa: VIDRIOS DEL ISTMO S.A.
Actividad: VIDRIOS
Representante: OSCAR GOMEZ GUERRERO
Apartado: DOR. 6-6335
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 221-9504
Fax: (507) 221-9507
Home Page:
Email:

Empresa: VIDRIOS Y ESPEJOS AMERICAS.A.
Actividad: VIDRIOS
Representante: ING. JOSE I. SERDIO M.
Apartado: 8 8-215
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 229-4633
Fax: (507) 229-2950
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)



Resultados de Busqueda

Empresa: LA CONFIANZA S.A.
Actividad: TELAS Y TEJIDOS
Representante: LEO WIZNITZER
Apartado: 1-978
Pais: PANAMA
Telefono: (507) 262-1803
Fax: (507) 262-9240
Home Page:
Email:

[Buscar otra vez](#)

BIBLIOGRAFÍA

OBRAS

ANGUIZOLA, JULIO ROSS. Guía Práctica para el Empresario. Editorial Sibauste,
Panamá, 1997

APPLEGARTH, MICHAEL. Programas de Capacitación como realizar una Auditoría
Fondo Editorial Legis, Bogotá, Colombia, 1992

AMARO GUZMAN, RAYMUNDO. Administración de Personal. Editorial Limusa,
México, 1986

AYALA MONTERO, CARLOS R. La Justicia y los Servidores Públicos en Panamá
Panamá, 1991

CAPINTE, S.C. Capacitación Integral . Formación Profesional de Administradores de
Capacitación. Dirección de Educación Permanente ULACIT Panamá, 1998.

COHEN, DANIEL. Sistemas de Información para la Toma de Decisiones. Editorial
McGraw Hill,

CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos. Segunda
Edición Editora Martha Edna Suárez R McGraw Hill, México, 1994.

FARRÉS GAVAGNARO, JUAN. Administración Pública Ediciones Depalma Buenos Aires, Argentina , 1982

GALVAN ESCOBEDO, JOSÉ. Tratado de Administración General Editorial Universitaria Panamá, 1980

HUNT, JOHN. La Dirección de Personal en la Empresa Guía sobre el Comportamiento en las Organizaciones Editorial McGraw Hill Interamericana de España, S.A Madrid, España 1993

JIMENEZ CASTRO, WILBURG. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa Editorial Fondo de Cultura Económica, México, 1965

KLIKSBERG BERNARDO Y MADRID PEDRO JOSÉ. Aportes para una Administración Pública Latinoamericana. Ediciones de la Biblioteca de la Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela, 1975

LOPEZ, LUIS. Trabajos de Graduación e Informes Procedimientos y Técnicas para su Elaboración 5ta Edición, Panamá, 1982.

MARK, REYES ANTONIO. Servidores Públicos Conoce Tus Derechos Ley N° 9 de 20 de junio de 1994 Librería y Editora Interamericana, S A Panamá 1994.

PARRA GUTIERREZ, WILLIAM RENE. Derecho Administrativo Laboral y Seguridad Social Editorial Linotipia Bolívar Bogotá, Colombia, 1996

ROSENBAUM, BERNAR L. Como Motivar a los Empleados de Hoy Modelos Motivacionales para Gerentes y Supervisores Editorial McGraw Hill, México, 1982

ROBBINS, STEPHEN P. Comportamiento Organizacional, Concepto, Controversias y Aplicaciones, Prentice Hall Hisponamericana, S A , Sexta Edición, México , 1995.

DOCUMENTOS LEGALES

Ley 66 de 10 de noviembre de 1947. Código Sanitario Editorial Napoleón Arce Panamá, 1947

Constitución de la República de Panamá, 1972. Reformada por los actos reformativos de 1978 y por el Acto Constitucional de 1983 y 1994 . Publicación a cargo de Jorge Fábrega, Editorial Alvarez Panamá, 1994

Ley N°74 de 20 de septiembre de 1973. Por la cual se crea el "Instituto Panameño de Estudios Laborales Panamá 1973

Ley 11 de 1981. Orgánica de la Universidad de Panamá Publicación de la Universidad de Panamá, Panamá, 1981

**Reglamento del Consejo Nacional de Trabajadores Organizados (CONATO),
aprobado en mayo de 1983. Reformado a través de Resolución N° CHU /84 del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social del 24 de agosto de 1984 Panamá, 1984**

Gaceta Universitaria N°22 de 18 de enero de 1986. Reglamento de la Carrera del Personal Administrativo de la Universidad de Panamá Panamá, 1986

Ley 32 de 8 de noviembre de 1984. Por la cual se adopta la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República Gaceta Oficial 20 188 de 20 de noviembre del 1984, Panamá, 1984

Ley N°9 de 20 de junio de 1994. Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa Librería y Editorial Interamericana, S A., Panamá, 1994

Ley N°29 de 25 de octubre de 1994. Por la cual se adopta el Código Judicial y la Ley 18 del 8 de agosto de 1986 Por la cual se modifican y derogan algunas disposiciones de la Ley 29 de 1994 Panamá, 1995

Ley 34 de 6 de julio de 1995. Por la cual se deroga, modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación Gaceta Oficial N°22,823 del 11 de julio de 1995, Panamá, 1995

Ley 44 de 12 de agosto de 1995. Por la cual se dictan normas para regularizar y modernizar las relaciones laborales Panamá, 1995

Ley N°18 de 3 de junio de 1997. Orgánica de la Policía Nacional Panamá, 1997

Ley N°31 de 2 de septiembre de 1997. Por la cual se crea y reglamenta el Programa Especial para el Perfeccionamiento Profesional de los Servidores Públicos y se faculta a el Instituto de Recursos Humanos para dirigirlo Gaceta Oficial 18,419 de 14 de septiembre de 1997, Panamá, 1997

Decreto N°194 del 16 de septiembre de 1997. Por la cual se modifica el Reglamento Interno de la Contraloría General de la República Panamá, 1997.

Ley N°12 de 10 de febrero de 1998. Por la cual se desarrolla la Carrera del Servicio

Legislativo Gaceta Oficial N° 23,482 del 14 de febrero de 1998 Panamá, 1998.

Reglamento de Convergencia Sindical, de 1998. Por cual se aprueba el Reglamento

Interno de Convergencia Sindical, Panamá, 1998

DICCIONARIOS

Diccionario Enciclopédico Océano Uno. Grupo Editorial, Barcelona España, 1995

Diccionario Jurídico. Guillen Raymundo y Vicent Jean Editorial Temis, S A , Santa Fé,
Colombia, 1996

Diccionario Santulona del Español. Editorial Santulona, S A , México, 1993

DOCUMENTOS, FOLLETOS Y REVISTAS

Revista de Investigaciones N°7 (UIDAP). Varios Autores Propuesta de un Modelo
para el Análisis Administrativo de una Entidad Pública Universidad de Panamá,
Facultad de Administración Pública Panamá, 1984

¿Qué es INAFORP? Segunda Versión mejorada y corregida 1995 Publicado por
Información y Relaciones Pública, Impreso INAFORP, Panamá 1995

Apuntes de Derecho Laboral. Ayala Montero, Carlos Rogelio Folleto del Instituto José del Carmen Tuñon, Panamá, 1996

La Capacitación ante el Reto de la Carrera Administrativa. Collins N, Carlos H , Documento de la Dirección General de la Carrera Administrativa, Presidencia de la República, Panamá, 1997.

Guía Metodológica para la Organización y Desarrollo de Programas Institucionales de Inducción. Dirección General de Carrera Administrativa Panamá, 1997

Sobre el Debatido Futuro del Derecho del Trabajo. Perspectiva Panameña. Torres De León, Vasco. Revista Papeles Laborales N°2, Panamá, 1997

Folleto del Instituto Bancario Internacional. Asociación Bancaria de Panamá, Panamá, 1998.

CONFERENCIAS

Programa del Modelo del Estado Panameño. Dictado por la Dra Ludiz Arza, en la Iera Jornada Nacional de Capacitadores para el Sistema de Carrera Administrativa en Panamá Dirección General de la Carrera Administrativa 14,15 y 16 de abril de 1998

Seguridad Social. Ponencia presentada por Sandoval Rodríguez, Isaac, en el XIII Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social, Editorial Sibauste Tomo I, Panamá, abril de 1998.

Neoliberalismo y Reformas Laborales. Por Soler Mendizabal, Ricaurte En el XIII Congreso Iberoamericano de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social, Editorial Sibauste Tomo I, Panamá, abril de 1998.

Conferencia de Inauguración de la Iera Jornada de Capacitación. Por Miranda Olmedo, Ministro de la Presidencia de la República de Panamá, Panamá, 14 de abril de 1998.

PAGINAS DE INTERNET

[tp //www. panamá.virtual.com/pág 123 html](http://www.panamá.virtual.com/pág123.html). **Perspectiva de la Economía Panameña.** Mayo 1996. Pág. 123.

[tp //www. ilo.org/public/spanish/overview/mandate.htm](http://www.ilo.org/public/spanish/overview/mandate.htm). **Mandato de la O.I.T.** 12 de agosto de 1996.

[tp //www. ilo.org/spanish/50 normas/index.htm](http://www.ilo.org/spanish/50normes/index.htm). **International Labour Standard. Source page (spanish) 1997.**

<http://www.sinfo.net/apede/princi.htm>. Principios y Objetivos de APEDE, 1997.

<http://www.unas.edu.pa/gobierno.html>. Estructura de Gobierno de Panamá. 30 de marzo de 1998. Panamá, pag. 1.

<http://www.unas.edu.pa/afisicas/industrial/ve.htm>. Enfoque Sistémico del Trabajo. Veliz Vilca Ismael. 30 de mayo de 1998.

<http://www.iadb.org/exr/prensa/cp16998c.htm>. Cristhina McCulluch. 29 de junio de 1998.

<http://www.sinfo.net/orgjup/organo.htm>. Organo Judicial de Panamá, 1998.

<http://www.conep.org.pa/conforo.html>. Consejo Nacional de la Empresa Privada. 1988.

ENTREVISTAS

Lic. César Vidal. Director Administrativo de COSPAE, marzo 1998.

Lic. Mireya de Avila. Jefa de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos del IFARHU, mayo de 1998.

Lic. Leandro Avila. Secretario General. FENASEP. Mayo 1998.

Carlos Collins, Director de la Dirección de Capacitación del Servidor Público de la Dirección General de Carrera Administrativa. agosto 1999.

Pedro Frías. Secretario de Educación de la Confederación de Trabajadores de la República (CTRP), septiembre 1998.

Carmen Lizárraga. Secretaria de Educación. Instituto Nacional de Capacitación Sindical José del Carmen Tuñon. Septiembre 1998.

Augusto César Castillo. Secretario General de Convergencia Sindical. Octubre 1998.