

Observatorio de Estrategias y Mecanismos para una Gestión Pública Efectiva

República del Panamá

28 de Mayo de 2014

Este Observatorio ha sido revisado por la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG)



Datos Generales

Por País: Indicadores de Gestión Pública

1. Gobierno de la República de Panamá

[Superintendencia de Bancos de Panamá](#): Presenta información económica y financiera relacionados con la República de Panamá.

[Instituto Nacional de Estadística y Censo](#): Presenta indicadores de orden económico, social, demográfico y ambiental relacionados con la República de Panamá

[Sistema de Indicadores con Enfoque de Género de Panamá \(SIEGPA\)](#): Es una plataforma de información que permite visibilizar las condiciones y situaciones particulares de las mujeres y los hombres en las distintas áreas y sectores de la sociedad: trabajo, salud, educación, violencia, ruralidad, entre otras.

2. Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

[Base de Datos de Gobernabilidad](#): Presenta indicadores y estadísticas relacionadas con la República de Panamá.

3. Banco Mundial (BM)

[Indicadores de Desarrollo Mundial](#): Presenta indicadores y estadísticas sobre la República de Panamá.

[Worldwide Governance Indicators \(WGI\)](#): Reporta indicadores de Gobernabilidad agregados e individuales sobre la República de Panamá.

4. Fondo Monetario Internacional (FMI)

[Government Finance Statistics](#): Provee datos anuales de las finanzas gubernamentales y sus subsectores reportados por los países miembros.

5. Naciones Unidas (ONU)

[World Statistics Pocketbook](#): Contiene una serie de indicadores y estadísticas económicas, sociales, medioambientales, y comerciales, entre otros sobre la República de Panamá.

Por País: Estudios e Investigaciones

1. Organización de los Estados Americanos (OEA)

["Instituciones Rectoras en Administración Pública en los Países de las Américas"](#) (2014).
Organización de los Estados Americanos



“Diagnóstico del Marco Jurídico-Institucional y Administrativo de los Sistemas de Registro Civil en América Latina” (2010). Organización de los Estados Americanos.

“La Descentralización y los Desafíos de la Gobernabilidad Democrática” (2008). Organización de Estados Americanos.

“Programa de Apoyo al Fortalecimiento de las Instituciones Legislativas (PAFIL)” – incluye a la República Argentina (2004). Organización de los Estados Americanos (OEA).

2. Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

“Follow up to the Nine Peer Reviews of Competition Law and Policy of Latin American Countries” (2013).

“La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe” (2010). García, Roberto; García, Mauricio.

“El servicio civil en los países centroamericanos y República Dominicana” (2006). Iacoviello, Mercedes; Zuvanic, Laura.

3. Banco Mundial (BM)

“Panama - Health Equity and Performance Improvement Project” (2014).

“Panama Country Opinion Survey Report” (2014).

“Panama - Health Equity and Performance Improvement Project” (2013).

4. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

“La mujer indígena en Bolivia, Brasil, Ecuador, Guatemala y Panamá: un panorama de base a partir de la ronda de censos de 2000” (2007). Calla, Ricardo.

“Estrategias nacionales para la sociedad de la información en América Latina y el Caribe” (2005). Hilbert, Martín; Bustos, Sebastián; Ferraz, Carlos.

“Centroamérica: avances en el cumplimiento de la plataforma y el programa de acción regional para las mujeres de América Latina y el Caribe (1995-1999)” (2000)

5. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

“Proceso de Escucha Activa. Programa Nacional Conjunto ONU-REDD Panamá” (2014)

“Informe Nacional de Desarrollo Humano: Panamá 2014” (2014).

“ODM Tercer Informe de Panamá, 2009” (2013).

6. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)

“Las Américas y la Unión Europea ante los nuevos escenarios en las relaciones comerciales y políticas” (2014). Salvadora, María.

“De Cádiz a Panamá: la renovación en el espacio Iberoamericano” (2014). Bonilla, Adrián; Álvarez, Isabel



“Desafíos estratégicos del regionalismo contemporáneo: CELAC e Iberoamérica” (2014).
Bonilla, Adrián; Álvarez, Isabel.

Visión de Largo Plazo

Información General

El Gobierno de Panamá esta realizando importantes esfuerzos para la construcción de una visión nacional que vaya acorde con los objetivos y políticas nacionales que el país se ha propuesto ha alcanzar.

Estos esfuerzos se encuentran plasmados en el [Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014](#), cuyo desarrollo se realizó a través de un análisis debido de los sectores económicos del país para identificar las áreas donde la inversión pública y la acción gubernamental rendirían una óptima rentabilidad en términos de crecimiento económico y generación de empleo.

La información que el [Plan Estratégico](#) contiene es de dominio público, lo cuál ha permitido su escrutinio por parte de la sociedad panameña y su comunidad económica y financiera respecto a todas las acciones de Gobierno; esto, a efectos de ser un elemento de transparencia y rendición de cuentas en el manejo de la cosa pública por parte del Ejecutivo.

A través del [Plan Estratégico](#), el país aspira a convertirse en el "*Hub de las Américas*". Para su logro, se han establecido los siguientes objetivos para impulsar el desarrollo tanto económico como social:

- a) Promover oportunidades para las regiones y esferas sociales menos desarrolladas para mejorar la distribución de la riqueza y reducir la pobreza;
- b) Reforzar la institución es gubernamentales y los vínculos con el sector privado para desarrollar conocimiento, maximizar la eficiencia, y promover la inclusión social;
- c) Garantizar una distribución sencilla y justa de la carga fiscal, y al mismo tiempo mantener la competitividad sectorial; y
- d) Reforzar el mercado interno para crear un ambiente seguro y transparente para aumentar la confianza de los productores e inversionistas y a su vez reducir los niveles de desempleo.

Su objetivo principal es establecer una guía para cumplir con las dimensiones económicas y sociales de estos objetivos durante los próximos años ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014](#), [pág. 18](#)). Para ello:

En el año 2020 Panamá habrá logrado su objetivo de convertirse en el "Hub de las Américas". Para ello, se necesitará un planteamiento para el crecimiento muy enfocado y se necesitará convertirse en un centro de clase mundial de servicios logísticos de valor agregado, turismo de lujo y agricultura de alto valor. Al perseguir estos objetivos, Panamá podrá duplicar el PIB en los próximos 10 años mientras que reduce el desempleo y se posicionan los sectores económicos para el desarrollo sostenible. El crecimiento económico podría estar entre 6 y 9% anual y generar – 500 mil nuevos empleos al año 2020, impulsado por la mejora específica de nuestras ventajas competitivas en sectores claves".

Cabe mencionar que determinados temas – como la logística, el turismo, la agricultura y los servicios financieros - fueron identificados como los motores de crecimiento en los que el país tiene o puede desarrollar una ventaja competitiva sostenible ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014](#), [pág. 15](#)).



Respecto a la logística, su visión al 2020 es:

"En logística, Panamá aspira a transportar mayor volumen y un mayor número de productos a través del Canal y ser la potencia hemisférica en servicios logísticos de valor agregado. Para ello, Panamá tendrá primero que garantizar que el Canal siga siendo un "eje troncal" logístico competitivo, lo que hace que su expansión sea crucial; y, en segundo lugar, tendrá que empezar a apalancar verdaderamente el tráfico para generar ingresos mediante la prestación de servicios de valor agregado a los productos que pasan a través de Panamá. En particular, tendrá que aprovechar la oportunidad de "desintermediar": 1. la cadena "upstream" de productos que pasan a través del canal, ofreciendo ventajas en términos de manejo de inventarios y obsolescencia, y 2) la cadena "downstream", con base en ventajas laborales que deberán ser mejoradas. Esto generará unos B/. 2,0 mil millones adicionales al año en el PIB y un estímulo de 100,000 a 200,000 empleos hacia el 2020 ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 18](#))".

Respecto al turismo, su visión al 2020 es:

"En el turismo, Panamá se convertirá en un centro para turismo de lujo en destinos de playa, de negocios y compras, eco-turismo. Dado el tamaño relativo del país, el estado actual del turismo en la región, y la necesidad de preservar el medio ambiente, Panamá está mejor posicionado para enfocarse en atraer a los segmentos turísticos de alto poder adquisitivo. Para lograrlo será necesario aprovechar las ventajas geográficas y mejorar la infraestructura turística del país. La ventaja competitiva del país en el turismo de lujo se basa en dos factores principales: a) una amplia gama de mercancías de lujo disponible a precios razonables, combinada con una infraestructura satisfactoria de alojamiento de lujo en la Ciudad de Panamá, y b) playas accesibles sin huracanes y con muy bellos paisajes naturales (por ejemplo, la selva tropical) en sus alrededores ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 19](#))".

Respecto a la agricultura, su visión al 2020 es:

"En la agricultura, Panamá se centrará en cultivos de alto margen en los cuales existe una ventaja comparativa, al tiempo que aumenta la capacidad de la tierra en todo el país y habrá migrado el uso del suelo existente hacia nuevos cultivos con mayor potencial de rendimiento sobre la inversión. Dada la capacidad limitada de tierra del país, la estrategia se habrá centrado en facultar a los agricultores a cambiar a cultivos cuya producción en Panamá tiene una ventaja comparativa, y para los cuales puede preverse una alta demanda mundial. Panamá también habrá desarrollado la infraestructura adecuada (por ejemplo, sistemas de riego, redes de cadena de frío, carreteras regionales, etc.) para permitir el crecimiento en zonas aisladas, y de cultivos no tradicionales, que por ahora no pueden exportarse ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 19](#))".

Respecto al sector público no financiero y la deuda pública, su visión al 2020 es:

"(...) Panamá empezará a generar un superávit en el Sector Público No Financiero y la deuda pública total se reducirá por debajo del 30% del PIB, impulsado por un enfoque disciplinado como lo establece la Ley 34 de Responsabilidad Social Fiscal. En este contexto, anticipamos que el manejo prudente de las finanzas públicas, permitirá que el Gobierno de Panamá obtenga el grado de inversión en un período relativamente corto. Además, las inversiones y reformas en educación, salud, seguridad, energía y movilidad asegurarán que Panamá alcance el mayor estándar de vida en la región, al tiempo que una capacidad instalada de desarrollo de capital humano de clase mundial, la infraestructura pública, y un sistema



jurídico estable posicionarán a Panamá para ser competitivo en el largo plazo (Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 20).

Bajo una ejecución disciplinada y agresiva, el desarrollo a través de los sectores podría conducir a un incremento anual de B/. 8,0 mil millones en el PIB y crear más de 500,000 nuevos empleos al año 2020 (Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 20)".



Estrategia / Planificación Nacional

Introducción

El [Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014](#) se ha realizado conforme a la [Ley 34 "De la Responsabilidad Fiscal"](#), publicada el 5 de junio de 2008, que dispone que cada nueva Administración requiere preparar y presentar a la ciudadanía un Plan Estratégico de Gobierno, compuesto por los siguientes documentos: a) Estrategia Económica y Social; b) Programación Financiera a 5 años; c) Plan de Inversión Indicativo. Estos documentos son necesarios para representar el segmento económico y social ([Pág. 14](#)).

El citado Plan comprende las medidas concretas a ser ejecutadas al 2014 a efectos de poner a prueba la capacidad de gestión y coordinación de los diferentes estamentos del Ejecutivo con miras a lograr los objetivos de crecimiento económico, disminución de la pobreza y una mejor distribución de la riqueza generada en el país.

Entre los objetivos que persigue el Plan, se encuentran los siguientes ([Págs. 17 y 18](#)):

- a) Promover oportunidades para las regiones y esferas sociales menos desarrolladas para mejorar la distribución de la riqueza y reducir la pobreza;
- b) Reforzar las instituciones gubernamentales y los vínculos con el sector privado para desarrollar conocimiento, maximizar eficiencia, y promover la inclusión social;
- c) Garantizar una distribución sencilla y justa de la carga fiscal, y al mismo tiempo mantener la competitividad sectorial; y
- d) Reforzar el mercado interno para un ambiente seguro y transparente para aumentar la confianza de los productores e inversionistas y a su vez reducir los niveles de desempleo.

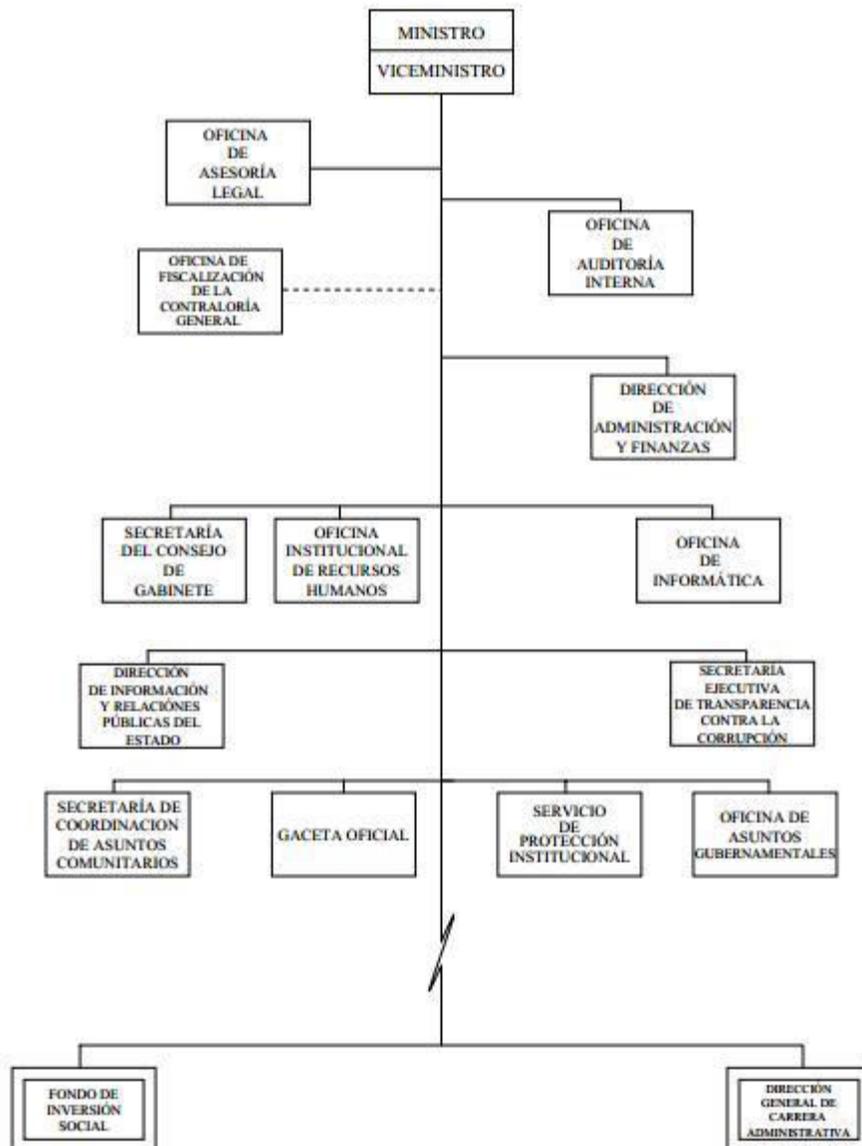
Institucionalidad

La formulación, desarrollo, ejecución y seguimiento del [Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014](#) se encuentra a cargo del Órgano ejecutivo a través del [Ministerio de la Presidencia](#).

El [Ministerio de la Presidencia](#) presenta el siguiente esquema organizacional: 1. Ministerio, 2. Viceministerio, 3. Oficina de Auditoría Interna, 4. Oficina de Fiscalización de la Contraloría General, 5. Dirección de Administración y Finanzas, 6. Secretaría del Consejo de Gabinete, 7. Oficina Institucional de Recursos Humanos, 8. Oficina de Informática, 9. Dirección de Información y Relaciones Públicas del Estado, 10. Secretaría Ejecutiva de Transparencia contra la Corrupción, 11. Secretaría de Coordinación de Asuntos Comunitarios, 12. Servicio de Protección Institucional, 13. Oficina de Asuntos Gubernamentales, 14. Gaceta Oficial, 15. Fondo de Inversión Social, y 16. Dirección General de Carrera Administrativa.

MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA

Mini:



Fuente: [Manual de Organización del Sector Público de la República de Panamá, pág. 49](#)

Entre las funciones principales que presenta este Ministerio se encuentran ([Manual de Organización del Sector Público de la República de Panamá, pág. 51](#)):

- Coordinar todas las actividades estatales que se realizan a Nivel del Sector Público;
- Informar a la Ciudadanía sobre la Gestión Gubernamental;
- Desarrollar Programas de Asistencia Social;
- Promulgar las Normas y Decisiones de carácter general emanadas del Consejo de Gabinete;
- Velar por la seguridad personal del Presidente de la República en todas las circunstancias, así como proveer escolta y seguridad a Dignatarios Estatales;

f) Divulgar, a través de la radiodifusión estatal, la gestión gubernamental, así como contribuir en la superación cultural e intelectual de los Ciudadanos.

Estrategias y Mecanismos

El [Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014](#) presenta la siguiente Estrategia Nacional, la cual se encuentra dividida en dos (2) secciones: Estrategia Económica de Crecimiento, y la Estrategia Social

Estrategia Económica y Social

Estrategia de Crecimiento Económico

Secuencia en las Inversiones

La ejecución de las iniciativas de inversión requiere dar un orden de prioridad a las diferentes iniciativas y adaptarlas a la capacidad ejecutiva del gobierno. La jerarquización estratégica es primordialmente una función del valor actual de los beneficios netos proyectados de dónde puede derivarse el beneficio dólar por dólar ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 56](#)).

Desarrollo de Capacidades

Indica que es necesario el desarrollo de una serie de interacciones en las altas esferas gubernamentales para asegurar una alienación adecuada y una eficiente asignación de recursos. En ese sentido, los retos de habilidades recaen en dos (2) categorías ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, págs. 58-59](#)):

- **Planificación y supervisión:** Se requiere de un fuerte aparato de coordinación que programe las inversiones a nivel del [Ministerio de Economía y Finanzas](#) y proporcione una supervisión del progreso a través del [Ministerio de la Presidencia](#) aplicando el enfoque de gestión por resultados. Se recomienda que la supervisión la desempeñe la Secretaría de Metas del [Ministerio de la Presidencia](#).
- **Ejecución:** Se propone un sistema mejorado para la planificación y desarrollo de infraestructura que ayude al país en su entrega del plan de crecimiento económico; así como en sus inversiones anuales típicas. Este sistema contaría con siete (7) pasos:
 - **Planificación a largo plazo:** Un equipo de analistas que revise las tendencias económico / sociales, estrategia nacional, y desempeño de la infraestructura para crear un amplio plan de ejecución.
 - **Identificación del proyecto:** Un proceso semi-anual con los ministerios involucrados para fijar las jerarquías de proyectos con un análisis de costo-beneficio.
 - **Coordinación / permisos de varias agencias:** La coordinación con las agencias principales que impulse un proceso de coordinación disciplinado y transparente, estableciendo calendarios de entrega claros y realistas.
 - **Plan de Financiación:** Un equipo de análisis que evalúe la viabilidad de planteamientos de financiación, ponderando la transferencia de riesgo y las opciones de auto financiación.
 - **Diseño y construcción:** Un equipo permanente que sea poseedor del proceso de solicitud de licitación y que supervise los entregables contratados del sector privado.
 - **Operación:** Un equipo permanente de expertos en contratación, diseño e ingeniería que supervise los entregables.

- **Mantenimiento:** Una capacidad institucional dedicada/enfocada en operaciones eficientes, inversiones en tecnología y la supervisión de carreteras o concesiones públicamente mantenidas.

Energía Competitiva y Abundante

Propone el promover la adopción de medidas que aseguren el suministro permanente de energía en los términos más beneficiosos para la población, tanto para el manejo de hidrocarburos como para la energía eléctrica generada con diversas fuentes. Para ello, se plantea las siguientes acciones ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, págs. 62-64](#)):

- Tareas enfocadas a la reducción de la tarifa eléctrica.
- Construcción de Hidroeléctricas
- Construcción Interconexión Eléctrica Panamá-Colombia
- Generación de Energía Renovable

Capital Financiero

La implantación del Plan de gobierno requiere del desarrollo de una fuerza de trabajo competente y especializado a lo largo del país y a través de sectores, con un marcado énfasis en motores de crecimiento. En ese sentido, lo que se propone es desarrollar el capital humano en forma orgánica a través de capacitación local ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 64](#))

Estrategia Social

La presente Estrategia Social comprende los siguientes ejes ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 72-73](#)):

Formación de Capital Humano

- Educación de calidad y de punta con igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.
- Capacitación laboral que mejore las competencias de los trabajadores y las trabajadoras en los sectores prioritarios para el desarrollo.

Inclusión Social

- Erradicación de la desnutrición con atención especial a la primera infancia y a las mujeres embarazadas. Con una inversión programada para el quinquenio de B/. 125.5 millones, el MEDUCA estima atender 535 mil estudiantes por año.
- Extensión de la cobertura de agua potable al %90 en todo el país acompañada de un programa de saneamiento urbano y rural.
- Aumento en la cobertura y calidad de servicios básicos de salud con énfasis en atención primaria e incremento de la red hospitalaria.
- Acceso a vivienda digna para todos los panameños. Incentivar la construcción de vivienda social y entrega gratuita de los títulos de propiedad.
- Transporte público seguro y eficiente en la Ciudad de Panamá con la construcción de la primera línea de metro, renovación del sistema de buses.
- Seguridad ciudadana.
- Protección social a grupos vulnerables fortaleciendo las capacidades familiares a través de la asistencia económica condicionada y una red de apoyo a las familias más pobres y a los adultos mayores.



Eje Transversal del Plan Estratégico de Gobierno en el Área Social: Mejorando las Instituciones del Sector Social, la Eficiencia y la Transferencia del Gasto

- Mejorar la Eficiencia y Distribución del Gasto Público.
- Reducir Debilidades Institucionales para Mejorar la Gerencia, Planificación y Gestión.
- Fortalecimiento del Sistema de Administración Financiera.
- Continuación de la Reforma del Sistema de Adquisiciones ([Plan Estratégico de Gobierno 2010-2014, pág. 118-120](#)).

Presupuesto Público

Introducción

En Panamá, el Presupuesto General del Estado se encuentra definido como la estimación de los ingresos y la autorización máxima de los gastos que podrán comprometer las instituciones del Gobierno Central, las Instituciones Descentralizadas, las Empresas Públicas y los Intermediarios Financieros para ejecutar sus planes, programas y proyectos; así como para lograr los objetivos y las metas institucionales de acuerdo con las políticas de Gobierno, en materia de desarrollo económico y social (De acuerdo al [Art. 229 de la Ley 75 "Por la cual se dicta el Presupuesto General del Estado para la Vigencia Fiscal 2014"](#), publicada el 21 de octubre de 2013).

La periodicidad del presupuesto es de carácter anual y comprende la totalidad de las inversiones, ingresos y egresos del sector público que incluye a las entidades autónomas, semi-autónomas y empresas estatales ([Art. 268 de la Constitución Política](#)).

Cabe mencionar que su elaboración corresponde a la [Dirección de Presupuesto de la Nación del Ministerio de Economía y Finanzas](#); en tanto que su examen, modificación, rechazo o aprobación está a cargo de la Asamblea Legislativa ([Art. 267 de la Constitución Política](#)).

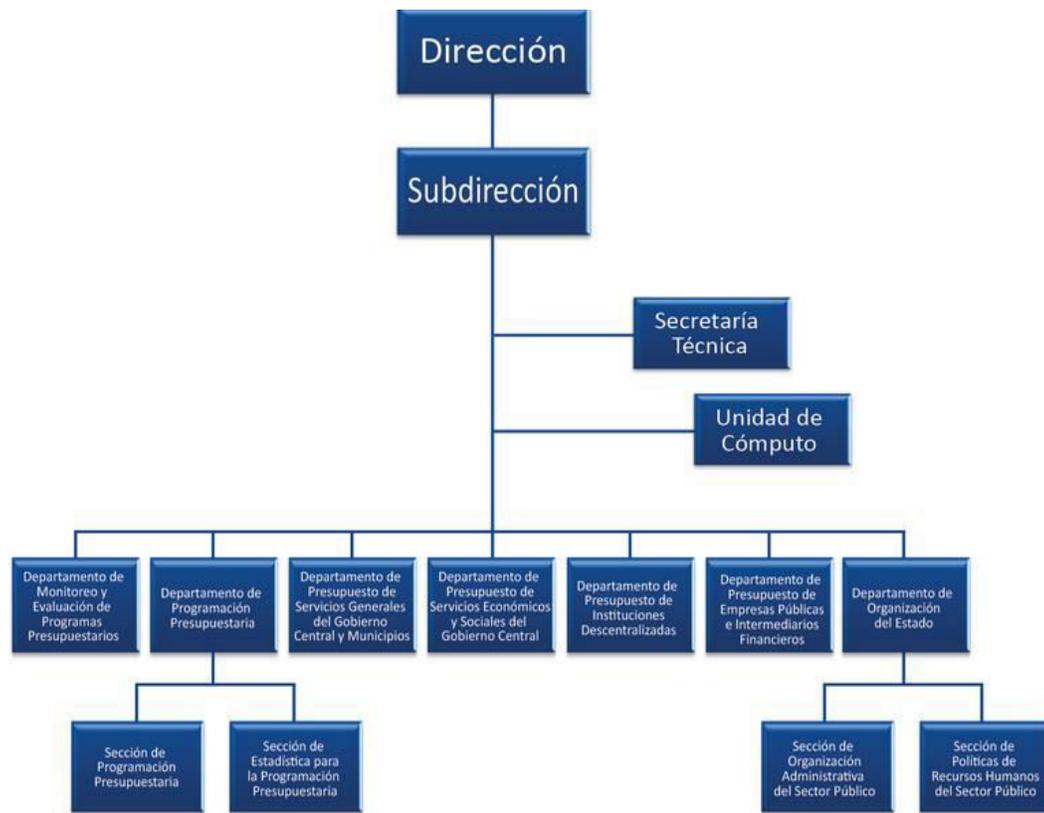
EL Presupuesto General del Estado comprende, en consonancia con las [Normas Generales de Administración Presupuestaria](#), las siguientes fases: 1. Programación del Presupuesto; 2. Formulación del Presupuesto; 3. Aprobación del Presupuesto; 4. Ejecución del Presupuesto, 5. Seguimiento y Evaluación del Presupuesto, y 6. Cierre y Liquidación del Presupuesto.

Las [Normas Generales de Administración Presupuestaria](#) que comprenden disposiciones específicas sobre el Presupuesto General del Estado, son de obligatorio cumplimiento para las Instituciones del Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas, Empresas Públicas y los Intermediarios Financieros.

Institucionalidad

La [Dirección de Presupuesto de la Nación del Ministerio de Economía y Finanzas](#) (órgano rector del Presupuesto Público), es la unidad administrativa responsable de dirigir la administración presupuestaria del sector público que comprende la programación y formulación del proyecto de Presupuesto General del Estado, la ejecución, el control, seguimiento y evaluación y cierre y liquidación anual los presupuestos del Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas, Empresas Públicas e Intermediarios Financieros que integren el Presupuesto General del Estado.

Esta Dirección presenta la siguiente [estructura](#): 1. Dirección; 2. Subdirección; 3. Secretaría Técnica; 4. Unidad de Cómputo; 5. Departamento de Monitoreo y Evaluación de Programas Presupuestarios; 6. Departamento de Programación Presupuestaria (Sección de Programación Presupuestaria y Sección de Estadística para la Programación Presupuestaria); 7. Departamento de Presupuesto de Servicios Generales del Gobierno Central y Municipios; 8. Departamento de Presupuesto de Servicios Económicos y Sociales del Gobierno Central; 9. Departamento de Presupuesto de Instituciones Descentralizadas; 10. Departamento de Presupuesto de Empresas Públicas e Intermediarios Financieros; y 11. Departamento de Organización del Estado (Sección de Organización Administrativa del Sector Público y Sección de Políticas de Recursos Humanos del Sector Público).



Fuente: **Dirección de Presupuesto de la Nación**

Entre sus **funciones**, ejerce las siguientes:

- a) Dirigir la administración del Presupuesto del sector público que consiste en la preparación o formulación, ejecución financiera y física, la contabilidad y el control, evaluación y liquidación de los presupuestos y sus programas;
- b) Analizar y recomendar los anteproyectos de presupuestos de las dependencias del Estado, de acuerdo a las políticas presupuestarias y prioridades establecidas en los planes de desarrollo y la disponibilidad de recursos financieros, elaborar proyectos de reglamentos, métodos, normas e instrucciones para la preparación, ejecución y evaluación del Presupuesto;
- c) Realizar en coordinación con la Dirección General de Ingresos las estimaciones de ingresos ordinarios y extraordinarios que servirán de base para la preparación del Presupuesto del Estado;
- d) Recabar de las dependencias del Estado sus respectivos anteproyectos de presupuesto, los cuales deben ser presentados a la Dirección de Presupuesto de la Nación a más tardar el 30 de junio de cada año;
- e) Establecer las asignaciones trimestrales de gastos tomando en cuenta primordialmente el estimado de ingresos de caja y el calendario de requerimiento de fondos;
- f) Adoptar, en coordinación con la Contraloría General de la República las medidas tendentes a evitar que las dependencias oficiales incurran en pagos de compromisos que excedan las

asignaciones trimestrales; recomendar las autorizaciones de traslado de partidas, gastos institucionales e interinstitucionales;

g) Analizar las solicitudes de créditos adicionales al presupuesto solicitado por las diferentes instituciones del sector público y elaborar los correspondientes proyectos de resoluciones de crédito, para su trámite en el Consejo Económico Nacional, Contraloría General de la República, Consejo de Gabinete y Comisión de Presupuesto de la Asamblea Nacional, respectivamente;

h) Recomendar al Ministro ajustes presupuestarios, planes de reducción de gastos y otras medidas de similar naturaleza y sugerencias para el acrecentamiento del ahorro corriente y la mayor eficiencia en las operaciones presupuestarias;

i) Solicitar a las dependencias públicas las informaciones que estimen necesarias en relación con todas las fases del proceso presupuestario, con facultades para examinarlas e investigarlas; y

j) Desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los límites fiscales.

Estrategias y Mecanismos

Las [Normas Generales de Administración Presupuestaria](#) contienen el conjunto de disposiciones que han de regir la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación, así como el cierre y la liquidación de Presupuesto General del Estado.

1. Fase de Programación. Esta fase esta relacionada con los objetivos nacionales que se plantean en el Plan Estratégico de Gobierno. En ese sentido, esta Fase tiene por objeto:

- Establecer los objetivos institucionales a lograr en el transcurso del año fiscal, tomando en consideración los lineamientos sectoriales de naturaleza económica y social y en función del planeamiento estratégico institucional;
- Proponer las metas presupuestarias a ser consideradas en el transcurso de la formulación del presupuesto;
- Determinar la demanda global de los gastos que implicaría la prestación de los servicios y funciones que desarrollarán las entidades, de acuerdo a su misión, para el año fiscal, teniendo en cuenta las propuestas de metas presupuestarias de cada período.

La determinación de los Objetivos Institucionales es un procedimiento cuya finalidad se orienta a definir los Objetivos Generales, Parciales, Específicos, en el marco del Plan Estratégico de Gobierno, los objetivos estratégicos sectoriales, multi-anales y los objetivos estratégicos institucionales

La determinación de Objetivos Generales implica un proceso técnico por medio del cual se identifican los mismos, teniendo presente las siguientes directrices:

- Se define dentro del marco conceptual de los Objetivos Estratégicos Sectoriales Multianuales y Estrategias Institucionales comprendidos en los respectivos Planes Estratégicos.
- Constituyen los propósitos que, en el marco de la política sectorial e institucional son reflejados en una categoría presupuestaria denominada "Programa" que contemplará la Estructura Funcional Programática de la entidad.

En cuanto a la determinación de los Objetivos Parciales, se ha de tomar las siguientes consideraciones:

- Obedecen al criterio de división del trabajo;
- Constituyen propósitos que, en el marco de los objetivos generales, son reflejados en una categoría presupuestaria denominada "Subprograma" que contempla la estructura programática de la entidad;
- Representan los propósitos parciales que deberán lograrse para la consecución de los Objetivos Generales establecidos por el Titular de la entidad.

Asimismo, la determinación de los Objetivos Específicos se toma en cuenta lo siguiente:

- Constituyen propósitos que, en el marco de los objetivos parciales son reflejados en una categoría presupuestaria denominada "Actividad" o "Proyecto";
- Representan los Propósitos específicos que deberán lograrse para la consecución de los Objetivos Parciales.

2. Fase de Formulación. En esta fase, cada entidad define su estructura funcional programática, la cual se diseña en función de los Objetivos Institucionales que se establezcan para cada año fiscal.

Asimismo, se definen las metas presupuestarias a cumplir durante el período determinado, en concordancia con los Objetivos Institucionales propuestos en la Fase de Programación y con la armonización de la demanda global de gastos con asignación presupuestaria total.

Las responsabilidades que implica el desarrollo de la fase de formulación presupuestaria es competencia directa de la Oficina de Presupuesto de cada entidad y se fundamenta en la información que se obtiene durante la fase de programación presupuestaria.

Las responsabilidades y competencias en las fases de programación y formulación presupuestaria son las siguientes:

- El titular de la entidad es el responsable de establecer los Objetivos institucionales para cada año fiscal. En la Fase de Formulación, distribuye la asignación presupuestaria total de la entidad con base a la información brindada en la fase de programación presupuestaria;
- La Oficina de Presupuesto es la responsable de coordinar las tareas relativas a la Fase de Programación Presupuestaria, así como de formular el presupuesto institucional para someterlo a consideración del Titular de la entidad.

3. Fase de Aprobación. El anteproyecto de la Ley Anual de Presupuesto General del Estado, es sometido a la aprobación del Consejo de Gabinete y remitido por el Presidente de la República a la Asamblea Legislativa para su aprobación, de acuerdo al procedimiento establecido, en los plazos fijados por la [Constitución Política](#).

4. Fase de Ejecución. En esta fase, las entidades públicas han de presentar al [Ministerio de Economía y Finanzas](#) a más tardar quince (15) días después de aprobado el Proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado, en relación con las asignaciones mensuales, los siguientes requerimientos:

- Las solicitudes de asignaciones mensuales de ingresos y gastos;

- El flujo de caja por mes para el período fiscal;
- Las metas en función de su estructura programática.

Estas asignaciones mensuales han de ser aprobadas por el [Ministerio de Economía y Finanzas \(MEF\)](#), basándose en los programas de trabajo, los cronogramas de actividades y la previsión del comportamiento de los ingresos. En caso que las entidades públicas no presenten las solicitudes en el plazo indicado, el [MEF](#) ha de proceder a determinar tales asignaciones.

El [MEF](#) ha de informar a la [Contraloría General de la República](#) y a la [Comisión de Presupuesto de la Asamblea Nacional](#) sobre el detalle del Presupuesto General del Estado, incluyendo las asignaciones mensuales de los ingresos y gastos.

Respecto a la ejecución presupuestaria de gastos, estos se realizan de acuerdo a las siguientes etapas:

1.1. Compromiso. Es el registro de la obligación adquirida por una institución pública, conforme a los procedimientos y a las normas+ establecidas, que conlleva una erogación a favor de terceros con cargo a la disponibilidad de fondos de la respectiva partida presupuestaria del período fiscal vigente, y constituye la compra de bienes y servicios independientemente de su entrega, pago o consumo.

1.2. Devengado. Es el registro de la obligación de pagar por los bienes o servicios recibidos, entregados por el proveedor, sin considerar el momento en que se consumen. Su registro se hará mediante los informes de recepción de almacén o de servicios.

1.3. Pago. Es el registro de la emisión y entrega por caja menuda, cheque o transferencia electrónica de fondos a favor de los proveedores por los bienes y servicios recibidos.

5. Fase de Seguimiento y Evaluación del Presupuesto. En la etapa de evaluación presupuestaria, las entidades del sector público deben determinar los resultados de la Gestión Presupuestaria de la entidad sobre la base del análisis y medición de la ejecución presupuestaria de ingresos, gastos y metas presupuestarias; así como las variaciones observadas señalando sus causas, en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el Presupuesto.

La Evaluación Presupuestaria se realiza sobre los siguientes aspectos:

- El logro de los objetivos institucionales a través del cumplimiento de las metas presupuestarias previstas.
- La ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas presupuestarias.

En caso en que se determine incumplimiento en los calendarios de ejecución preparados por las propias instituciones ejecutoras, el [MEF](#) podrá retener los pagos, con base a las asignaciones mensuales establecidas, hasta que se solucionen los problemas que obstaculizan la ejecución del Presupuesto.

6. Cierre y Liquidación del Presupuesto: El cierre presupuestario se realiza el 31 de diciembre de cada año.

El Informe de Cierre debe ser presentado a la Comisión de Presupuesto de la Asamblea Legislativa para analizar el cumplimiento de la ejecución del Presupuesto General del Estado.

Liquidación presupuestaria, es el conocimiento de los resultados de la ejecución presupuestaria de la situación financiera del sector público.



Corresponde al **MEF**, coordinadamente con la Contraloría General de la República, realizar la liquidación del Presupuesto General del Estado, con base a los informes presentados por las entidades públicas y la información proporcionada por la Contabilidad Gubernamental.

Tecnologías de la Información y Comunicación

Introducción

La República de Panamá reconoce la importancia de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) como herramientas esenciales a través de las cuales se logra un mayor acercamiento e interacción de las entidades públicas con la ciudadanía, a efectos de que ésta última se encuentre informada de la diferentes gestiones que realiza y ofrece la administración y participar de manera interactiva en la calidad de los servicios públicos.

En tal sentido, en 2009 se creó una entidad que articule las diversas iniciativas que en TICs se desarrollan a nivel nacional. Esta entidad fue la Secretaría de la Presidencia para la Innovación Gubernamental, denominada actualmente como la [Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental \(AIG\)](#) por medio de la [Ley 65 de 30 de octubre de 2009](#) y reglamentada según [Decreto Ejecutivo No. 205 de 9 de marzo de 2010](#).

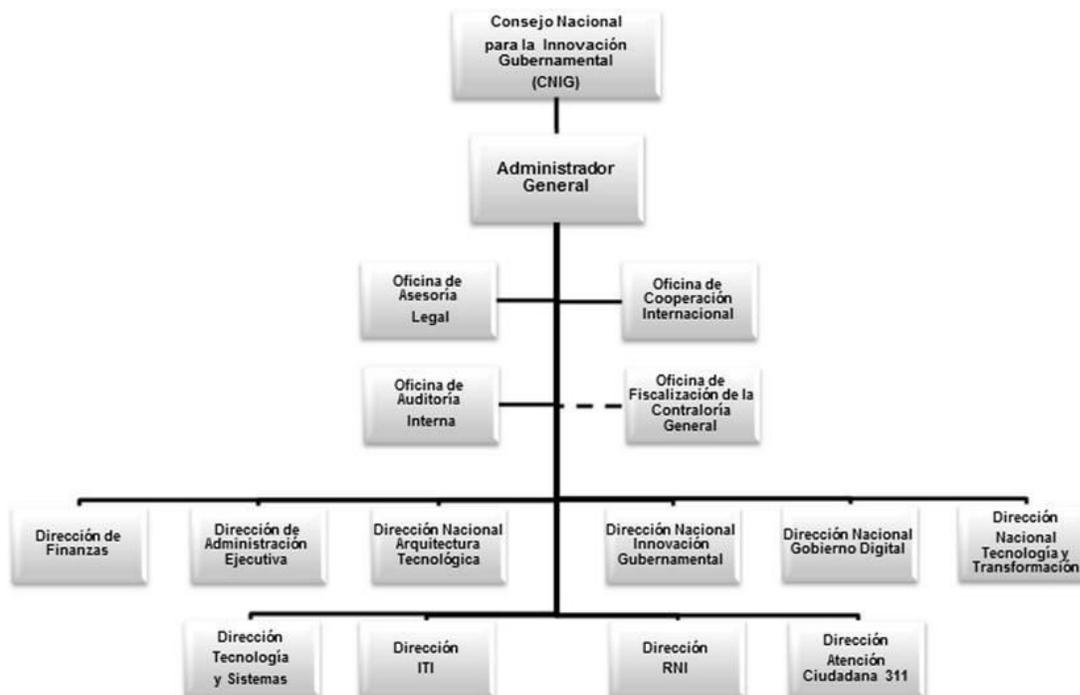
La [AIG](#) es la entidad responsable de la modernización del Estado, mediante el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Desde su creación, ha venido desarrollando importantes proyectos que a la fecha son un total de 142, entre ellos: la [Red Internet para Todos \(RNI\)](#), la operación del [3-1-1](#) y del [Centro de Atención Ciudadana](#), el sistema informático que respalda la implantación del [Sistema Penal Acusatorio \(SPA\)](#), los trámites electrónicos de los ciudadanos con el Estado, y un [Panamá Sin Papel \(PSP\)](#).

Institucionalidad

La [Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental \(AIG\)](#) es la entidad competente para planificar, coordinar, emitir directrices, supervisar, colaborar, apoyar y promover el uso óptimo de las tecnologías de la información y comunicaciones en el sector gubernamental para la modernización de la gestión pública, así como recomendar la adopción de políticas, planes y acciones estratégicas nacionales relativas a esta materia.

La [AIG](#) cuenta con el siguiente organigrama funcional: 1. Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental (CNIG), 2. Administrador General, 3. Oficina de Asesoría Legal, 4. Oficina de Cooperación Internacional, 5. Oficina de Auditoría Interna, 6. Oficina de Fiscalización de la Contraloría General, 7. Dirección de Finanzas, 8. Dirección de Administración Ejecutiva, 9. Dirección Nacional de Arquitectura Tecnológica, 10. Dirección Nacional de Innovación Gubernamental, 11. Dirección Nacional de Gobierno Digital, 12. Dirección Nacional de Tecnología y Transformación, 13. Dirección de Tecnología y Sistemas, 14. Dirección ITI, 15. Dirección RNI, y 16. Dirección Atención Ciudadana 311.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA AIG



Fuente: AIG

Entre las funciones que presenta la Autoridad, se encuentran:

- Asesorar a las autoridades en la identificación, formulación y ejecución de políticas, planes, programas, medidas y demás actividades relacionadas al proceso de planeamiento de la tecnología e innovación tecnológica del país; así como la cooperación técnica en el sector gubernamental;
- Elaborar informes periódicos sobre el estado de situación general de La Autoridad, el avance de la ejecución presupuestal, los cuales deberán ser presentados ante el Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental;
- Inventariar, clasificar, realizar y almacenar, con base en datos virtuales, la información que contiene los archivos electrónicos de las instituciones gubernamentales y así como dictar políticas sobre el acceso a las mismas, con sujeción a las disposiciones que rigen la materia y previo su cumplimiento;
- Planificar, clasificar y ejecutar procesos de capacitación de los directores y jefes de las unidades departamentales de informática y tecnológica, de las diferentes dependencias estatales;
- Elaborar y desarrollar planes estratégicos en materia de tecnología e innovación para su implementación en el sector gubernamental;

- f) Velar por el posicionamiento de la República de Panamá en los índices de competitividad internacional, tomando las acciones que contribuyan a mejorar este posicionamiento, en coordinación con otras entidades del Estado;
- g) Emitir directrices para establecer los estándares necesarios para el desarrollo de los sistemas tecnológicos del Estado;
- h) Coadyuvar con todas las instituciones del Estado, a fin de cumplir con los objetivos planteados en la normativa legal correspondiente;
- i) Aprobar las especificaciones técnicas de las contrataciones de tecnología que realicen las entidades del Estado; y
- j) Las demás que por la normativa legal correspondiente, su reglamentación u otras, le correspondan o se le asignen.

Estrategias y Mecanismos

La [Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental \(AIG\)](#) ha venido desarrollando e implementando un total de 142 proyectos, entre ellos:

1. La [Red Internet para Todos \(RNI\)](#). Es una experiencia innovadora a través de la cual 2,8 millones de panameños (86% de la población) poseen a su disposición acceso gratuito a Internet inalámbrico (WiFi) a nivel nacional con niveles de alto grado de satisfacción de usuarios.

Todo ciudadano puede acceder a este servicio gratuito de Internet en los sitios públicos designados, utilizando WiFi, que es una tecnología basada en estándares comúnmente disponibles en laptops, computadoras personales y dispositivos móviles, como teléfonos inteligentes, consolas de video juegos, entre otros.

Mediante este proyecto, el Gobierno busca la participación e inclusión del ciudadano en el uso de TICs para el desarrollo e incorporación de todos los ciudadanos a la sociedad del conocimiento. Los usuarios de la Red pueden navegar en páginas web, utilizar correos electrónicos y servicios de mensajería instantánea. La Red incluye filtrado de contenido para no apto para menores, violencia, juegos al azar y otros para evitar el mal uso de este beneficio. Es también una herramienta para que los estudiantes tengan la posibilidad de investigar, innovar y comunicarse; y que además, la pequeña y mediana empresa y productores de diversas áreas, puedan expandir sus posibilidades comerciales.

2. La operación del [3-1-1](#) y del [Centro de Atención Ciudadana](#). A través de esta estrategia, se tiene al alcance del ciudadano/a el acceso a todas las instituciones del Estado en un solo punto de contacto, las 24 horas y los 7 días a la semana, 365 días al año. El fin es impulsar un gobierno abierto, enfocado en la ciudadanía, para brindar una atención de calidad. Por medio del 311 se pueden realizar Consultas de información, así como de los requisitos para efectuar trámites con el Estado. A la fecha hay 60 instituciones ya incorporadas en el 311.

A la fecha, se cuenta con más de 8000 niveles de acuerdos de servicio que sirven para medir los tiempos de respuesta de las entidades ante situaciones reportadas por los ciudadanos. Además, se realizan reuniones mensuales con los enlaces ejecutivos de todas las instituciones con el fin de medir los avances de cada una, así como reuniones con los directores regionales y nacionales de las mismas para apoyar el trabajo que realizan y detectar cuellos de botella en los procesos.

A través de las redes sociales, se divulga información de las actividades que realizan las diversas entidades de gobierno y se mantiene actualizado un archivo histórico de todos los eventos que

realiza el Centro de Atención Ciudadana en cada institución. De la misma manera, se reciben comentarios sobre los servicios de las diversas entidades gubernamentales.

Se puede acceder a este servicio de tres maneras:

- Marcando gratuitamente al 3-1-1, desde cualquier teléfono fijo o celular
- A través del correo electrónico info@311.gob.pa
- Accediendo a la página web www.311.gob.pa
- Vía twitter @311Panama

3. El sistema informático que respalda la implantación del [Sistema Penal Acusatorio \(SPA\)](#). El SPA es un sistema procesal penal de corte garantista dirigido a resolver hechos criminales, dentro del cual prima la igualdad entre las partes, así como la interacción de la partes en el proceso a través de audiencias.

Entre las instituciones que participan en el SPA, se encuentran:

- Órgano Judicial
- Ministerio Público
- Defensa Pública
- Dirección de Investigación Judicial
- Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses
- Dirección General del Sistema Penitenciario
- Policía Nacional
- Autoridad Nacional de Aduanas
- Colegio Nacional de Abogados (sociedad civil)
- Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental
- Implementación del Sistema

Con la firma de un acuerdo entre las Instituciones que participan del Proyecto, se creó la Comisión de Coordinación para la Implementación del Sistema Penal Acusatorio en Panamá. Esta comisión, se hace cargo de supervisar la adecuada ejecución de los procesos que conllevan la puesta en marcha del SPA.

El ente coordinador de la comisión es la [Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental \(AIG\)](#), que asistidos por personal jurídico y administrativo, se encarga del diseño e implementación de la solución tecnológica integral, quien asumirá también la coordinación necesaria para tener una base de interoperabilidad de datos e información de todas las instituciones involucradas en los procesos de justicia

4. Un [Panamá Sin Papel \(PSP\)](#). Este proyecto busca renovar la forma en que el ciudadano tramita con el Estado, para que todos los procedimientos se hagan de manera ágil y transparente.

Asimismo, busca optimizar el desempeño de las funciones gubernamentales para mejorar la prestación del servicio al ciudadano, permitiendo una mayor transparencia y calidad de servicios a todos los panameños, eximiéndolos de presentar documentación sobre información que resida en bases de datos digitales del Estado, trayendo consigo más comodidad y una importante reducción en gastos administrativos.

Coordinación

Información General

En Panamá, existen principalmente dos (2) instituciones gubernamentales que se encargan de la coordinación inter-institucional entre el gobierno con las entidades que comprenden la Función Ejecutiva como es el caso del [Ministerio de la Presidencia](#) y; aquellas entidades que se encuentran dentro de la Función Ejecutiva, el cuál corresponde al Consejo de Gabinete.

La principal función del [Ministerio de la Presidencia](#) ⁽¹⁾ es coordinar las funciones del Estado y ser el órgano de comunicación del Presidente de la República y del Consejo de Gabinete con los demás órganos del Estado, Ministerios, Entidades Descentralizadas y particulares en general.

Por su parte, el Consejo de Gabinete está comprendida por la reunión del Presidente de la República, quién la preside, o del Encargado de la Presidencia, con el Vicepresidente de la República y los Ministros de Estado ([Art. 199 de la Constitución Política](#))

Las funciones del Consejo de Gabinete son las siguientes ([Art. 200 de la Constitución Política](#)):

- a) Actuar como cuerpo consultivo en los asuntos que someta a su consideración el Presidente de la República y en los que deba ser oído por mandato de la Constitución o de la Ley;
- b) Acordar con el Presidente de la República los nombramientos de los Magistrados de la Corte Suprema de Justicia, del Procurador General de la Nación, del Procurador de la Administración, y de sus respectivos suplentes, con sujeción a la aprobación de la Asamblea Legislativa;
- c) Acordar la celebración de contratos, la negociación de empréstitos y la enajenación de bienes nacionales muebles o inmuebles, según lo determine la Ley;
- d) Acordar con el Presidente de la República que éste pueda transigir o someter a arbitraje los asuntos litigiosos en que el Estado sea parte, para lo cual es necesario el concepto favorable del Procurador General de la Nación ⁽²⁾;
- e) Decretar, bajo la responsabilidad colectiva de todos sus miembros, el estado de urgencia y la suspensión de las normas constitucionales pertinentes, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 55 de esta Constitución;
- f) Requerir de los funcionarios públicos, entidades estatales y empresas mixtas los informes que estime necesarios o convenientes para el despacho de los asuntos que deba considerar y citar a los primeros y a los representantes de las segundas que rindan informes verbales;
- g) Negociar y contratar empréstitos, organizar el crédito público, reconocer la deuda nacional y arreglar sus servicios, fijar y modificar los aranceles, tasas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas, con sujeción a las normas previstas en las Leyes a que se refiere el numeral 11 del Art. 159. Mientras el Órgano Legislativo no haya dictado Ley o Leyes que contengan las normas generales correspondientes, el Órgano ejecutivo podrá ejercer estas atribuciones y enviará al Órgano Legislativo, copia de todos los decretos que dicte en ejercicio de esta facultad; y
- h) Dictar el reglamento de su régimen interno y ejercer las demás funciones que le señale la Constitución o la Ley.

⁽¹⁾ Las funciones del Ministerio de la Presidencia se encuentran descritas en la siguiente sección de este Observatorio: Estrategias / Planificación Nacional

⁽²⁾ Este numeral no se aplica a los convenios arbitrales pactados contractualmente por el Estado, los cuáles tendrán eficacia por si mismos.



Entre los Ministerios que componen el Gabinete, se encuentran:

- Ministerio para Asuntos del Canal
- Ministerio de Comercio e Industria (MICI)
- Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA)
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)
- Ministerio de Educación (MEDUCA)
- Ministerio de Gobierno (MINGOB)
- Ministerio de Seguridad Pública (MINSEG)
- Ministerio de Obras Públicas (MOP)
- Ministerio de la Presidencia
- Ministerio de Relaciones Exteriores (MIRE)
- Ministerio de Salud (MINSA)
- Ministerio de Trabajo y Desarrollo Social (MITRADEL)
- Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MIVIOT)

Evaluación de Políticas Públicas

Información General

El Gobierno de Panamá a través de su [Dirección de Políticas Públicas](#) del [Ministerio de Economía y Finanzas](#) es la entidad gubernamental encargada de conducir técnicamente el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas en el campo económico y social, con base en herramientas de planificación y en el conocimiento de la realidad nacional e internacional, para contribuir a asegurar la estabilidad macroeconómica y el desarrollo del país.

La [Dirección de Políticas Públicas](#) está comprendida por las siguientes unidades administrativas: 1. Subdirección de Políticas Públicas, 2. Departamento de análisis Económico y Social, 3. Departamento de Macro Fiscal, y 4. Departamento de Gestión Financiera.

Entre las [funciones](#) que tiene esta dirección, se encuentran:

- a) Coordinar con las demás entidades gubernamentales el diseño, formulación, monitoreo y modificación de la estrategia económica de Gobierno;
- b) Coordinar con los ministerios sectoriales la elaboración de las estrategias sectoriales;
- c) Impulsar una visión estratégica de país;
- d) Preparar y actualizar la programación financiera de corto plazo (1 año) y de mediano plazo (5 años) en las áreas fiscal, monetaria, sector real (Producto Interno Bruto) y sector externo (Balanza de Pagos);
- e) Servir de contraparte en materia económica, en coordinación con otras direcciones del Ministerio, ante los organismos internacionales, tales como: Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Corporación Andina de Fomento, entre otros;
- f) Brindar asesoría al Despacho Superior en materia económica y social;
- g) Monitorear el cumplimiento de las metas de desarrollo económico y fiscal del Gobierno Nacional;
- h) Proveer periódicamente información actualizada al Despacho Superior sobre el estado de cumplimiento de la Ley de Responsabilidad Social Fiscal con respecto al Sector Público No Financiero;
- i) Promover la realización de actividades dirigidas a la articulación de los procesos de planificación en el Sector Público;
- j) Negociar y administrar Proyectos de Desarrollo Económico del Ministerio de Economía y Finanzas;
- k) Analizar y evaluar el desempeño de la economía e informar periódicamente (mensual, trimestral y/o anual) al Despacho Superior y a la sociedad en general sobre tales resultados;
- l) Informar al Despacho Superior de las diferencias que se detecten entre la formulación y la ejecución de las políticas públicas;
- m) Administrar los recursos asignados a la Dirección dentro de los proyectos multianuales financiados por los organismos de crédito internacional;
- n) Mantener comunicación permanente con la red de Oficinas de Planificación de las diferentes instituciones del Sector Público, a través de reuniones periódicas, simposios, congresos,



eventos de capacitación y comunicaciones varias en materia de planificación y políticas públicas;

ñ) Representar al Ministerio en comisiones técnicas de su competencia; y

o) Cualquier otra función que le sea asignada por el Despacho Superior.

Cabe mencionar que a nivel de evaluación y seguimiento de políticas públicas sociales a nivel nacional se cuenta con un [Sistema Integrado de Indicadores para el Desarrollo \(SID\)](#).

Este Sistema, entre sus principales funciones, se encuentra el de dar evaluación y seguimiento a los programas y proyectos sociales. Su finalidad es servir de apoyo al Gobierno Nacional, la Sociedad Civil, a las agencias internacionales y a organizaciones interesadas en el desarrollo del país mediante el acceso a información de calidad, oportuna y actualizada en torno a la realidad del país.

El [SID](#) ha sido diseñado para apoyar los procesos de:

- Planificación;
- Toma de decisiones
- Formulación y evaluación de las políticas públicas
- Seguimiento y evaluación de proyectos y programas
- Evaluación de impactos agregados de los programas y acciones producto de acuerdos y metas de desarrollo trazadas a nivel nacional.

Esta Plataforma Institucional es un esfuerzo mancomunado entre el [Gabinete Social](#) y la [Dirección de Estadística y Censo \(DEC\)](#) con el apoyo del Fondo de Poblaciones de las Naciones Unidas y CELADE.

Servicio Civil Profesionalizado

Introducción

El Servicio Civil Profesionalizado en Panamá tiene sus antecedentes en el Código Administrativo de 1917 y en la Constitución Nacional de 1941, como uno de los inicios a los intentos de crear un servicio público basado en el mérito.

Posteriormente, con la Constitución de 1946 se da el cimiento necesario para la creación de la Ley de Carrera Administrativa, la cuál se encontraba fundamentada en los siguientes principios: a) Principio de Independencia Institucional, b) Principio de libertad político, c) Principio de selección y estabilidad de los empleados públicos, y d) Principio del debido proceso.

Mediante el Decreto Ley No. 11 del 16 de setiembre de 1955, se aprobó en Panamá la primera Ley sobre Carrera Administrativa, donde entre otras cosas, se aprobaron las siguientes materias: 1. Procedimiento Especial de Ingreso, y el 2. Procedimiento Ordinario de Ingreso o Ascenso.

En 1994, se expide la [Ley 9 "Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa"](#), publicada el 20 de junio a través de la cual se desarrolla los Capítulos 1, 2, 3 y 4 del Título XI de la [Constitución Política](#) que regula los derechos y deberes de los servidores públicos, especialmente los de Carrera Administrativa en sus relaciones con la administración pública, y establece un Sistema de Administración de Recursos Humanos para estructurar, sobre la base de méritos y eficiencia, los procedimientos y las normas aplicables a los servidores públicos.

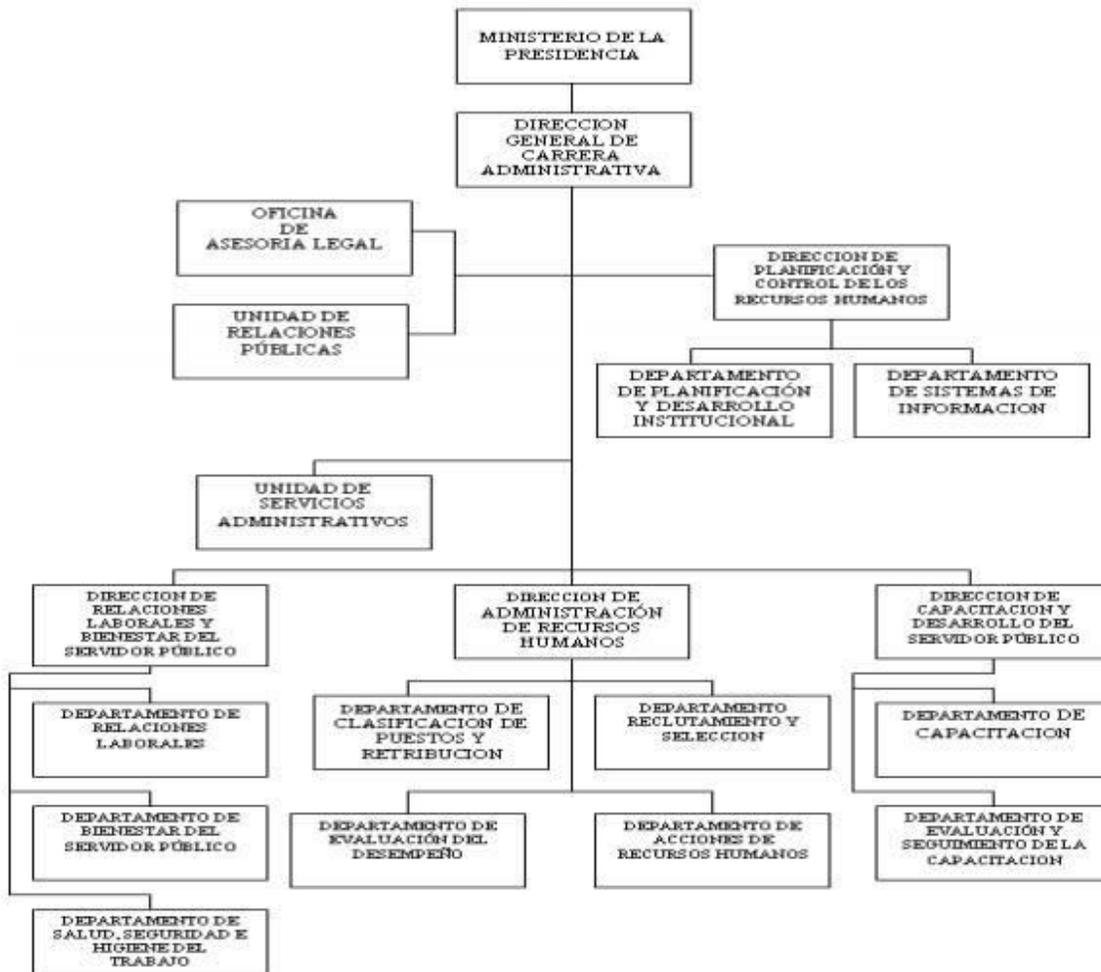
Actualmente, la entidad encargada de la formulación y ejecución de la política de recursos humanos en el país es la [Dirección General de Carrera Administrativa \(DIGECA\)](#) del [Ministerio de la Presidencia](#), con el objetivo de dar cumplimiento al Título XI de la [Constitución Política](#) actuando como organismo normativo y ejecutivo de las políticas de recursos humanos que dicta el Órgano Ejecutivo permanente a nivel nacional con los recursos humanos, materiales y financieros que le asigne el Estado para fundamentar científicamente la administración del sector público en el mérito y la eficiencia.

Institucionalidad

La [Dirección General de Carrera Administrativa \(DIGECA\)](#) del [Ministerio de la Presidencia](#), es la unidad orgánica que tiene por propósito la implantación del Sistema de Carrera Administrativa en el Sector Público Panameño cuya misión se encuentra consistente en materializar las políticas de Recursos Humanos del Estado, actuando como un organismo normativo y ejecutivo en base al mérito y la eficiencia.

Esta Dirección presenta la siguiente [estructura](#): 1. Oficina de Asesoría Legal, 2. Unidad de Relaciones Públicas, 3. Unidad de Servicios Administrativos, 4. Dirección de Planificación y Control de los Recursos Humanos (Departamento de Planificación y Desarrollo Institucional, y Departamento de Sistemas de Información), 5. Dirección de Relaciones Laborales y Bienestar del Servidor Público (Departamento de Relaciones Laborales, Departamento de Bienestar del Servidor Público, Departamento de Salud, Seguridad e Higiene del Trabajo), 6. Dirección de Administración de Recursos Humanos (Departamento de Clasificación de Puestos y Retribución, Departamento de Reclutamiento y Selección, Departamento de Evaluación del Desempeño, Departamento de Acciones de Recursos Humanos), 7. Dirección de Capacitación y Desarrollo del Servidor Público (Departamento de Capacitación, Departamento de Evaluación y Seguimiento de la Capacitación).

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INTERNA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA (DIGECA) POR LEY



Fuente: DIGECA

Las funciones de la DIGECA son las siguientes (Art. 9 de la Ley 9 "Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa", publicada el 20 de junio de 1994):

- Diseñar el sistema de administración de recursos humanos, su organización, programas y mecanismo de ejecución, información, evaluación y control;
- Dictar los reglamentos, sistemas y procedimientos que faciliten la puesta en práctica de las medidas y disposiciones señaladas en la presente normativa;
- Ejecutar las políticas de recursos humanos del sector público basadas en las directrices del órgano ejecutivo;
- Presentar al ejecutivo el anteproyecto de Ley General de Sueldos y/o sus modificaciones, en base a los cuales se regirá la administración pública;
- Administrar el régimen de salarios e incentivos y fiscalizar el régimen disciplinario;



- f) Dirigir los programas de evaluación de desempeño y productividad; la capacitación y desarrollo de recursos humanos; los procedimientos de ascensos y traslados; y la terminación del ejercicio de la función pública;
- g) Supervisar las condiciones de seguridad, higiene y bienestar de los servidores públicos;
- h) Autorizar la creación de los cargos de carrera administrativa y conferir el certificado de status respectivo a quienes cumplen los requisitos para ser considerados como tales servidores públicos;
- i) Colaborar con las carreras públicas establecidas por la Constitución y la Ley en aspectos técnicos comunes;
- j) Informar, por los conductos regulares, a los Órganos Ejecutivo y Legislativo la evolución y control del sistema de carrera administrativa;
- k) Brindar apoyo a la Junta de Apelación y Conciliación, a fin de garantizar la efectividad de los derechos consagrados en la presente normativa;
- l) Ejercer los demás deberes y atribuciones que le confieren esta normativa y sus reglamentos.

Estrategias y Mecanismos

Las estrategias y mecanismos del Servicio Civil Profesionalizado Chileno se encuentran regulados por las siguientes normas: a) [Ley 9 "Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa"](#), publicada el 20 de junio de 1994; b) [Reglamento de Capacitación y Desarrollo de los Servidores Públicos](#); c) [Ley 24 "Qué modifica y adiciona artículos a la Ley 9 de 1994, que establece y regula la Carrera Administrativa, y dicta otras disposiciones"](#), publicada el 2 de julio de 2007; d) [Decreto Ejecutivo 222 "Por el cual se reglamenta la Ley 9 de 20 de junio de 1994 que establece y regula la Carrera Administrativa"](#), publicado el 12 de septiembre de 1997; e) [Ley 14 que adiciona el Artículo 166 A al Código de Trabajo](#), publicada el 28 de enero de 2008; f) [Resolución 2-2008 "Reglamento de Reclutamiento y Selección para Ascenso e Ingreso a la Carrera Administrativa"](#), publicada el 17 de junio de 2008; g) [Ley 43 "Que reforma la Ley 9 de 1994, que desarrolla la Carrera Administrativa, y la Ley 12 de 1998, que desarrolla la Carrera del Servicio Legislativo, y dicta otras disposiciones"](#), publicada el 30 de julio de 2009; y h) [Texto Único "Ordenado por la Asamblea Nacional, que comprende la Ley 9 de 1994, Por la cual se establece y regula la Carrera Administrativa; la Ley 24 de 2007, Que modifica y adiciona artículos a la Ley 9 de 1994, que establece y regula la Carrera Administrativa, y las reformas incluidas en la Ley 14 de 2008"](#), publicado el 29 de agosto de 2008.

Para los fines de esta Guía, la información de dichas normas ha sido organizada en los siguientes aspectos claves:

Acceso al Servicio Civil

Todo panameño, sin discriminación alguna, puede aspirar a desempeñar un cargo público, siempre y cuando reúna los requisitos establecidos en la Ley y sus reglamentos ([Art. 43 del Texto Único](#)).

La [Dirección General de Carrera Administrativa \(DIGECA\)](#) es la entidad que recluta recursos humanos, en función de las necesidades declaradas con antelación por cada institución ([Art. 45 del Texto Único](#)).

El servidor público que ingrese a la Administración Pública siguiendo las normas de reclutamiento y selección establecidos en esta Ley y sus reglamentos, adquiere el estatus de



servidor público de Carrera Administrativa tan pronto cumpla su período de prueba con una evaluación satisfactoria ([Art. 48 del Texto Único](#)).

La selección se realiza en base a la competencia profesional, al mérito y la moral pública de los aspirantes, aspectos que se comprueban mediante instrumentos válidos de medición, previamente preparados, aprobados y aplicados por la DIGECA ([Art. 51 del Texto Único](#)).

Los instrumentos de selección son: el concurso de antecedentes, los exámenes de libre oposición, las evaluaciones de ingreso y cualquier combinación de las anteriores ([Art. 52 del Texto Único](#)).

Los procedimientos de ingreso a la Carrera Administrativa son dos (2):

1. Procedimiento ordinario de ingreso, y
2. Procedimiento especial de ingreso.

La DIGECA es la encargada de efectuar la convocatoria oficial para participar en los procedimientos mencionados, por lo menos con veinte (20) días hábiles de antelación a la realización de su primera etapa, mediante aviso accesible al público interesado ([Art. 57 del Texto Único](#)).

Asimismo, tiene la obligación de publicar y poner a disposición del interesado las calificaciones obtenidas por los aspirantes, una vez concluya el proceso de ingreso.

Por otra parte la DIGECA tiene la responsabilidad de confeccionar y de mantener actualizado los siguientes dos (2) registros:

1. Registro de reingreso.
2. Registro de elegibles.

Los registros mencionados se han de confeccionar de forma que puedan ser consultados por la propia institución y por otras instituciones estatales ([Arts. 58 y 60 del Texto Único](#)).

Evaluación del Desempeño

Se establece un sistema de evaluación de desempeño y rendimiento para que sirva de base a los sistemas de retribución, incentivos, capacitación y destitución.

Las evaluaciones son de tres (3) clases: de ingreso, ordinarias y extraordinarias.

La evaluación de ingreso es aquella que controla el desempeño y rendimiento del servidor público de la Carrera Administrativa. Se realiza una vez al año por el superior inmediato del evaluado y sus resultados se enviarán a la [Dirección General de Carrera Administrativa \(DIGECA\)](#) y determina la incorporación del servidor público a la Carrera Administrativa o su desvinculación del servidor público.

La evaluación ordinaria es aquella que controla el desempeño y rendimiento del servidor público de Carrera Administrativa. Se realiza una vez al año por el superior inmediato del evaluado y sus resultados se enviarán a la DIGECA. También es evaluación ordinaria la realizada en un período no mayor de tres (3) meses, posterior a una evaluación no satisfactoria.



La evaluación extraordinaria es la que permite controlar el desempeño y rendimiento del servidor público de Carrera Administrativa entre las evaluaciones anuales. Esta evaluación no tiene efecto definitivo y su finalidad es orientar al servidor público para que pueda hacer las correcciones en caso necesario, antes de la evaluación ordinaria.

Las evaluaciones se realizan en base a sistemas y las escalas determinadas por vía reglamentaria ([Arts. 118 al 125 del Texto Único](#)).

Formación y Capacitación

Se han establecido programas de inducción, capacitación, adiestramiento y desarrollo, los cuáles son compatibles con las prioridades nacionales, sectoriales y regionales de recursos humanos.

En ese sentido, el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos del sector público integra los programas institucionales, sectoriales y nacionales, y contempla la capacitación que debe ofrecerse en el exterior con el apoyo de fuentes bilaterales u organismos multilaterales, así como en las distintas instituciones o centros nacionales de educación, formación profesional, vocacional y otros.

La [Dirección General de Carrera Administrativa \(DIGECA\)](#) es la encargada de formular las políticas de capacitación y preparar las normas técnicas por las cuales debe regirse la capacitación, también coordina la elaboración de guías de instrucción comunes a todo el sistema.

La capacitación se encuentra dirigida 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 de los distintos programas de capacitación es evaluada por la [DIGECA](#).

Los estudios de educación básica, media y superior conducentes a la obtención de un grado académico, no se consideran actividades de capacitación ni responsabilidad de la institución.

Asimismo, se pueden celebrar convenios con organismos públicos o privados, nacionales o internacionales destinados a brindar programas de capacitación. Los convenios con organismos internacionales se celebran cuando estos no sean concursos onerosos para el Estado; o en el caso de que siendo onerosa, no se pueda prestar el servicio en el país en condiciones similares.

Los servidores públicos que manifiesten su intención de participar en cursos de capacitación y sean seleccionados, tienen la obligación de asistir a los cursos desde el momento en que hayan sido seleccionados; y las evaluaciones que obtengan deben formar parte de su expediente personal.

Lo anterior implica la obligación del servidor público de continuar desempeñándose en la institución respectiva o en otra de la Administración Pública, por lo menos el doble de tiempo tomado en el curso de capacitación, y para la administración que lo haga en el campo de su especialización ([Arts. 99 al 111 del Texto Único](#)).

Remuneración

La retribución del puesto de trabajo comprende el sueldo, los gastos de representación, sobretiempo, compensaciones, diferencial y demás prestaciones que reciban los servidores públicos, siempre y cuando les corresponda por sus servicios.

La retribución debe adecuarse al tiempo efectivamente laborado por el servidor público, y no ha de ser parte de la retribución los gastos de alojamiento, alimentación, uniformes, transporte y otros similares que son catalogados como viáticos o dietas.

La retribución de los puestos toma en cuenta la clasificación, la realidad fiscal y las condiciones del mercado de trabajo, de acuerdo con las políticas de recursos humanos del sector público.

Asimismo, se entiende que ninguna persona puede acceder al sistema de Carrera Administrativa con una retribución inferior al sueldo base asignado al puesto.

La política de retribución se revisa periódicamente, para garantizar al servidor público un salario que le permita mantener una condición de vida digna y decorosa. En ese sentido, la Ley General de Sueldos ha de ser revisada por lo menos cada dos (2) años, de acuerdo con las políticas de recursos humanos del sector público.

Asimismo, aquel servidor público que, al entrar en vigencia la Ley General de Sueldos, tenga una retribución inferior al sueldo base del puesto, ha de ser objeto de los ajustes requeridos para ubicarlo en el nivel correspondiente. En caso de que la cantidad requerida pueda ser absorbida por el presupuesto vigente, se ha de conceder la totalidad del ajuste, pero, en su defecto, ha de realizarse el prorrateo necesario para tal fin.

Cuando se incorporen al sistema de Carrera Administrativa grupos laborales que hubiesen sido administrados por otras carreras o sistemas, si sus salarios son superiores a los que rigen dentro de la Carrera Administrativa, han de ingresar con un sistema particular, en caso de que exista la partida. En caso de que su salario fuera inferior, se ha de equiparar al de la Carrera Administrativa, La Ley General de Sueldos ha de regular el resto de la materia ([Arts. 74 al 79 del Texto Único](#)).

Promoción Interna y Desvinculación

La [Dirección General de Carrera Administrativa \(DIGECA\)](#), en coordinación con las autoridades nominadoras, ha de establecer programas de motivación para los servidores públicos de carrera, a efecto de incentivar su productividad, eficiencia, y mejorar su desarrollo moral, social, cultural y su espíritu de trabajo.

Los programas motivacionales establecen incentivos económicos, morales y socioculturales, basados estrictamente en el desempeño del servidor público.

Las partidas presupuestarias que se requieran para el cumplimiento de los programas motivacionales han de ser incorporados en el Presupuesto General del Estado, previa coordinación entre las instituciones donde se desarrollen los programas y la [DIGECA](#).

Cada institución, con la guía y orientación de la [DIGECA](#), ha de elaborar y ejecutar el programa específico para otorgar los incentivos económicos, morales y socioculturales ([Arts. 114 al 117 del Texto Único](#)).



En cuanto a la desvinculación, el servidor público queda retirado de la Administración Pública por los casos siguientes:

1. Renuncia escrita del servidor público, debidamente aceptada;
2. Reducción de fuerza;
3. Destitución;
4. Invalidez o jubilación, de conformidad con la Ley.

El servidor público puede presentar renuncia de su cargo cuando lo estime conveniente. No obstante, no debe abandonar el puesto sin haber comunicado a su jefe inmediato la decisión de su renuncia, por lo menos con quince (15) días de anticipación. En caso de que incurra en la violación de esta norma, se le ha de descontar de su liquidación el equivalente a una semana de trabajo.

El Órgano Ejecutivo, dentro de los parámetros establecidos normativamente y previa consulta con el Director General y autorización de la Junta Técnica de Carrera Administrativa, puede declarar cesantes a los servidores públicos, en la cantidad necesaria por causa de reducción de fuerza, sin perjuicio de los procedimientos y las indemnizaciones correspondientes ([Arts. 126 al 134 del Texto Único](#)).



Descentralización

Información General

La República de Paraguay está realizando importantes esfuerzos para llevar a cabo la descentralización de la Administración Pública en los diferentes niveles de gobierno (local/municipal, regional, nacional).

En ese sentido, la Asamblea Nacional promulgó la [Ley 37 "Qué descentraliza la Administración Pública", publicada el 29 de junio de 2009](#), esto en concordancia con el Título VIII de la Constitución Política, promoviendo un proceso de descentralización sistemática de la Administración Pública en los municipios para lograr el desarrollo sostenible e integral del país, mediante la delegación y traslado de competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Órgano Ejecutivo, en forma gradual, progresiva, ordenada, regulada y responsable ([Art. 1 de la Ley 37](#)).

El proceso de descentralización tiene presente los siguientes propósitos ([Art. 9 de la Ley 37](#)):

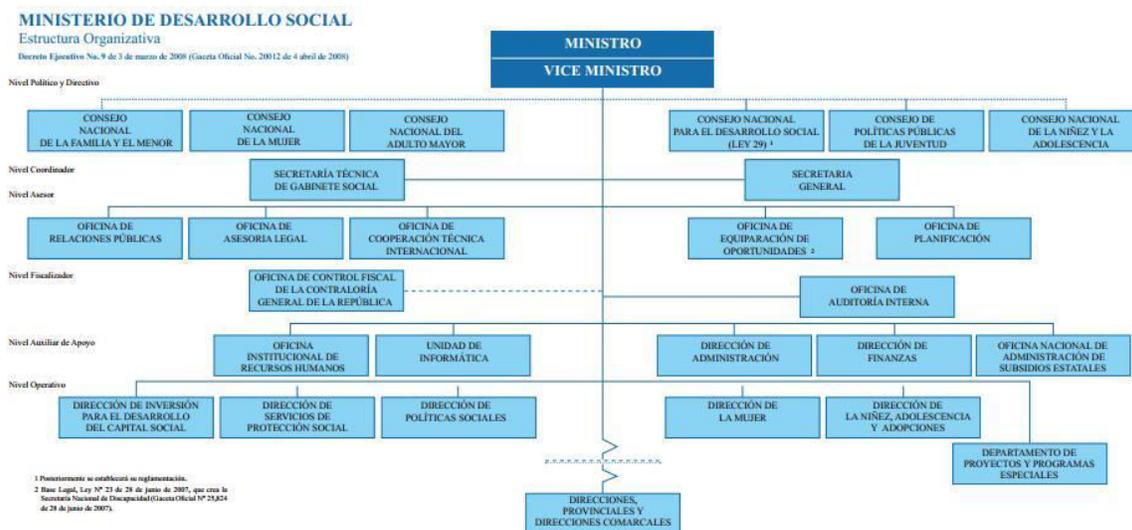
- a) Promover un desarrollo local sostenible para mejorar la calidad de vida, reduciendo los niveles de pobreza y marginalidad, en especial entre las mujeres, personas con discapacidad, indígenas y otros grupos vulnerables y de atención prioritaria, garantizando igualdad de oportunidades;
- b) Reorganizar y fortalecer las relaciones coordinadas entre el Órgano Ejecutivo y el Gobierno Local desde una perspectiva de colaboración, cooperación y lealtad institucional;
- c) Consolidar la unidad y eficiencia del Estado, mediante la distribución ordenada de las competencias públicas y la adecuada relación entre los distintos niveles de gobierno;
- d) Aproximar el Gobierno Local a los ciudadanos fomentando los procesos de participación ciudadana y la información en la acción de gobierno municipal, como base indispensable de un proceso transparente;
- e) Promover el desarrollo y la productividad de la economía regional y municipal, basados en su potencialidad, posicionando al Municipio como agente promotor del desarrollo local;
- f) Trasladar gradualmente competencias administrativas y fiscales a los municipios;
- g) Fortalecer integralmente la capacidad de gestión de la administración local;
- h) Impulsar el desarrollo territorial desde el enfoque de sostenibilidad; y
- i) Promover la gobernabilidad en los Gobiernos Locales.



Perspectiva de Género

En Panamá, el Instituto Nacional de la Mujer es la entidad nacional adscrita al [Ministerio de Desarrollo Social \(MIDES\)](#) encargada de coordinar con las instituciones públicas y privadas, programas o proyectos dirigidos a eliminar las causas estructurales de la desigualdad entre los géneros, promoviendo acciones para su reducción o eliminación.

El [MIDES](#) presenta la siguientes estructura organizacional: 1. Ministro, 2. Viceministro, 3. Consejo Nacional de la Familia y el Menor, 4. Consejo Nacional de la Mujer, 5. Consejo Nacional del Adulto Mayor, 6. Consejo Nacional para el Desarrollo Social, 7. Consejo de Políticas Públicas de la Juventud, 8. Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia, 9. Secretaría Técnica del Gabinete Social, 10. Secretaría General, 11. Oficina de Relaciones Públicas, 12. Oficina de Asesoría Legal, 13. Oficina de Cooperación Técnica Internacional, 14. Oficina de Equiparación de Oportunidades, 15. Oficina de Planificación, 16. Oficina de Control Fiscal de la Contraloría General de la República, 17. Oficina de Auditoría Interna, 18. Oficina Institucional de Recursos Humanos, 19. Unidad de Informática, 20. Dirección de Administración, 21. Dirección de Finanzas, 22. Oficina Nacional de Administración de Subsidios Estatales, 23. Dirección de Inversión para el Desarrollo del Capital Social, 24. Dirección de Servicios de Protección Social, 25. Dirección de Políticas Sociales, 26. Dirección de la Mujer, 27. Dirección de la Niñez, Adolescencia y Adopciones, 28. Departamento de Proyectos y Programas Especiales, 29. Direcciones Provinciales y Direcciones Comarcales.



Fuente: [Ministerio de Desarrollo social \(MIDES\)](#)

El Instituto tiene las siguientes funciones ([Art. 6 de la Ley 71 "Que crea el Instituto Nacional de la Mujer"](#), publicada el 23 de diciembre de 2008):

- Realizar acciones para fomentar una cultura de igualdad y de respeto de derechos consagrados en la [Constitución Política](#), en los instrumentos internacionales ratificados por la República de Panamá y en las demás leyes y reglamentos nacionales, especialmente los que se refieran al reconocimiento de los derechos humanos y las libertades fundamentales de las mujeres;
- Promover la ejecución de medidas para el reconocimiento y la visibilidad pública de las mujeres y elaborar, difundir y publicar estudios, informes y obras relacionadas con la situación



de las mujeres, la promoción, protección y defensa de sus derechos humanos, las políticas de igualdad de oportunidades y otros temas relacionados con la materia;

c) Realizar estudios e investigaciones para instrumentar un sistema de información, registro, seguimiento y evaluación de las condiciones sociales, políticas, económicas, culturales de las mujeres en los distintos ámbitos de la sociedad;

d) Impulsar la incorporación y transversalización del enfoque de género y la política nacional de igualdad de oportunidades de las mujeres en la planificación de la política nacional de desarrollo y en el Presupuesto General del Estado, y participar en los mecanismos de monitoreo y evaluación que garanticen su efectividad en coordinación con el Ministerio de Economía Y Finanzas y demás entidades públicas;

e) Coordinar con las entidades públicas la ejecución de los programas y proyectos incorporados en el Presupuesto General del Estado relacionados con las políticas de igualdad de oportunidades para las mujeres, y con las entidades privadas que ejecuten programas, proyectos y acciones relacionados con la materia;

f) Brindar colaboración técnica al Gabinete Social en el diseño y la evaluación de las políticas de igualdad de oportunidades para las mujeres;

g) Realizar acciones para promover y apoyar que, desde las entidades estatales y la sociedad civil, se ejecuten medidas dirigidas a mejorar la condición social de las mujeres y a la erradicación de todas las formas de discriminación contra las mujeres, en los ámbitos de la vida social, económica, política y cultural;

h) Contribuir y facilitar el diseño, la promoción, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas destinadas al desarrollo social, cultural, político y económico de las mujeres, especialmente las mujeres indígenas, en el marco del respeto de su identidad étnica cultural y de su autonomía, así como de las niñas y adolescentes, mujeres jóvenes, campesinas, afropanameñas, con discapacidad y privadas de la libertad con la finalidad de garantizar el pleno ejercicio de sus derechos;

i) Coordinar de forma permanente con el Consejo Nacional de la Mujer las acciones que ejecute para lograr el cumplimiento de la presente Ley y demás normas nacionales relacionadas;

j) Promover la cultura de la no violencia, la no discriminación contra las mujeres y la equidad de género para el fortalecimiento de la democracia;

k) Representar al Estado en materia de equidad de género y derechos de las mujeres ante las diferentes autoridades públicas, nacionales, municipales o comarcales así como ante organización y organismos públicos o privados nacionales o internacionales;

l) Elaborar los Informes de Estado derivados de los instrumentos jurídicos internacionales ratificados por la República de Panamá relacionados con la igualdad de oportunidades y la no discriminación contra las mujeres y participar en su entrega, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores;

m) Establecer vínculos de colaboración con las entidades y autoridades municipales y comarcales para promover y apoyar las políticas, los programas y las acciones en materia de equidad de género y de igualdad de oportunidades para las mujeres;

n) Promover y gestionar acuerdos de cooperación y asistencia técnica y/o financiera con organismos internacionales y entidades nacionales, públicos o privados, para el desarrollo y la ejecución de programas y proyectos para el logro de la política nacional de igualdad de oportunidades para las mujeres, el desarrollo y el reconocimiento de sus derechos;



- o) Establecer vínculos de colaboración con los otros Órganos del Estado y las autoridades de la seguridad pública para impulsar medidas que prevengan la discriminación contra la mujer y garanticen la equidad de género y el desarrollo, la promoción, la protección y la defensa de sus derechos humanos;
- p) Regular los aspectos relacionados con la creación y el funcionamiento de los mecanismos especializados para promover las políticas de igualdad de oportunidades para las mujeres conforme a lo establecido en la Ley 4 de 1999, que instituye la igualdad de oportunidades para las mujeres, y apoyar su funcionamiento;
- q) Impulsar y apoyar el fortalecimiento de medidas para el ejercicio pleno de los derechos de las mujeres;
- r) Actuar como ente de consulta, capacitación y asesoría de las entidades públicas y privadas y autoridades nacionales, municipales y comarcales en materia de equidad de género y de igualdad de oportunidades para las mujeres; y
- s) Presentar anualmente a la Asamblea Nacional un informe sobre la gestión realizada.



Transparencia y Acceso a la Información Pública

Introducción

La carta magna de la República de Panamá, según el artículo 17, dispone que las autoridades de la República estén obligadas a proteger la vida, honra y bienes de los nacionales, dondequiera que se encuentren, y a los extranjeros que estén bajo su jurisdicción. La Constitución señala, mediante los artículos 43 y 44, que toda persona tiene el derecho de solicitar información pública a los servidores públicos, y de promover la acción de habeas data (el derecho constitucional de proteger la información de una persona).

En el 2002, se promulgó la Ley 6 que dicta normas para la Transparencia que destaca la libertad y el acceso a la información de toda persona. En el 2004, a través del Decreto Ejecutivo 246, por el cual se dicta el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos que laboran en las entidades del Gobierno Central, se recogen los principios generales y particulares por los cuales los funcionarios o servidores de servicios públicos deben guiarse.

La transparencia del gasto público es un eje transversal del [Plan Estratégico del Gobierno](#) (2010-2014). El Plan señala que la falta de transparencia en el sector de servicios financieros es uno de los grandes retos y plantea la mejora en dichos servicios a través del sistema regulatorio que garantiza la transparencia del mercado y la reducción de la percepción de corrupción.

Institucionalidad

Defensoría del Pueblo

La función principal de la [Defensoría del Pueblo](#) es velar por la protección de los derechos humanos de todos los habitantes de la República de Panamá. Tiene también atribuciones para investigar y denunciar actos u omisiones de las entidades que prestan servicios públicos. Fue establecida mediante la [Ley 7 de 1997](#) que le otorga autonomía financiera y administrativa. La Defensoría es representante del pueblo y delegada del poder popular y no cuenta con funciones jurisdiccionales.

La Defensoría del Pueblo puso en funcionamiento el [Nodo de Transparencia en la Gestión Pública](#), el cual consiste en un portal de información en el que las diferentes Instituciones del Estado y las Organizaciones de la Sociedad Civil publican información de acceso público, cumpliendo a través de este sitio en Internet con el requerimiento de la Ley para la transparencia en la gestión pública, Ley No. 6 de 22 de enero de 2002, como una herramienta adicional a la obligación de hacerlo en sus respectivos sitios Web.

A través de este Portal de Internet se puede acceder a información inherente a la planilla, compras gubernamentales, informes de auditoría, presupuesto, entre otras, permitiendo al ciudadano conocer como se manejan los recursos públicos y escrutar a las instituciones del Estado y aquellos organismos de la sociedad civil que reciben fondos público

Consejo Nacional de Transparencia contra la Corrupción (CNTC)

En 2004 se creó el [Consejo Nacional de Transparencia contra la Corrupción](#) (CNTC), mediante [Decreto Ejecutivo No 179](#) (con modificaciones en 2009 a través del [Decreto Ejecutivo No 232 de julio de 2009](#)). Está adscrito al Ministerio de la Presidencia, y asesora al Órgano Ejecutivo en el diseño e implementación de políticas públicas en materia de transparencia y prevención de la corrupción. Vela por el cumplimiento de las convenciones internacionales contra la corrupción, adoptadas por el país. Investiga y publica informes anuales sobre los resultados de

la detección, prevención, sanciones de la corrupción ante el Órgano Judicial. En 2008 el CNTCC publicó su primer estudio exploratorio descriptivo sobre la corrupción en Panamá. Sus integrantes son:

- El Ministro de la Presidencia, o en su defecto el Director de la Unidad de Análisis Financiero
- El Procurador o Procuradora General de la Nación o en su defecto un Fiscal Anticorrupción designado
- El Contralor General de la República o en su defecto el Director de Auditoría General de la Contraloría General de la República.
- El Ministro de Economía y Finanzas o en su defecto el Director General de Ingresos
- El Fiscal de Cuentas o en su defecto el Fiscal de Cuentas Suplente

Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información

La [Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información](#) (ANTAI) se creó mediante [Ley 33](#) de 25 de abril de 2013 como una entidad descentralizada que actúa con plena autonomía funcional, administrativa e independiente en el ejercicio de sus funciones, y vela por el fiel cumplimiento de los derechos ciudadanos consagrados en la Constitución Política de la República de Panamá en materia de petición, acceso a la información y lucha contra la corrupción.

La ANTAI tiene su origen en lo que antiguamente se denominó: "Consejo Nacional de Transparencia contra la Corrupción y su Secretaría Ejecutiva", creado en el año 2004 como un organismo consultivo y asesor del Órgano Ejecutivo para las políticas públicas de Transparencia y Prevención de la Corrupción, con el propósito de dar respuesta a las exigencias de la ciudadanía ante el incremento de malas prácticas que crean oportunidades de corrupción.

La ANTAI reemplaza a la Secretaría Ejecutiva del CNTCC, en respuesta a la creciente demanda por una institución autónoma que fiscalice los actos en la administración pública.

La ANTAI trabaja en armonía con las entidades gubernamentales con el fin de impulsar e implementar programas orientados a promover la ética, la probidad, la transparencia y la rendición de cuentas en los servidores públicos.

Estrategias y Mecanismos

Red Internet para Todos (RNI)/311 Centro de Atención Ciudadana

La [Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental](#) (AIG), es la entidad responsable de la modernización del Estado, mediante el uso de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs). La AIG se adhiere al Código Uniforme de Ética de los Servicios Públicos que laboran en las entidades del Gobierno Central, y entre sus valores se encuentran la Transparencia y la Integridad. La AIG, a través de más de 142 proyectos intenta dar servicios de calidad, con diligencia y transparencia a la ciudadanía. Entre sus proyectos incluyen:

- Red Internet para Todos (RNI): a través de la Junta Asesora de Servicio y Acceso Universal, creada mediante la Ley 59 de 11 de agosto de 2008 y administrada por la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG), el Gobierno impulsa la RNI que tiene como objetivo llevar conectividad inalámbrica a todos los rincones del país. El proyecto busca la participación e inclusión del ciudadano en el uso de tecnologías de la información para el desarrollo e incorporación de todos los ciudadanos a la sociedad del conocimiento.



- 311 Centro de Atención Ciudadana: Esta herramienta ofrece al ciudadano, extranjero visitante o extranjero residente; comunidad, empresa, o cualquier asociación, gremio o grupo organizado de la sociedad, un medio para reportar sus denuncias, quejas, reclamos, solicitudes e ideas y sugerencias. Estas consultas ayudan a que las distintas instituciones públicas tomen las opiniones públicas y mejoren sus servicios, contribuyendo a la gestión de la calidad y de la innovación.

Participación Ciudadana

La [Participación Ciudadana](#) es un equipo de trabajo adscrito a la Presidencia de la República, comprometido para lograr establecer una vinculación activa y permanente entre la sociedad civil organizada, los ciudadanos comunes y las instituciones estatales, procurando ampliar los espacios en donde la ciudadanía participe en los retos importantes impulsados por el gobierno, así como buscar alternativas de soluciones a las diferentes problemáticas de las comunidades, el cual realiza entre otras, actividades en los poblados más apartados y necesitados, con la finalidad de llevarles un "gobierno móvil", que les permita el acceso a la mayor cantidad de servicios que presta el Estado, para lograr una participación activa de la ciudadanía a dichos beneficios.

Entre los logros del Programa Participación Ciudadana incluyen la Red de Participación Ciudadana, conformada por más de 70 instituciones de gobierno, 21 ONGs, y más de 30 empresas privadas; El Enlace Comunitario que actúa como puente entre la sociedad y la más alta autoridad de gobierno, para conocer las necesidades y las propuestas de la ciudadanía.

Ley No 6 (Que dicta normas para la transparencia en la gestión pública, establece la acción de Hábeas Data y dicta otras disposiciones)

La [Ley 6](#) destaca la libertad y el acceso a la información en el artículo 2 del capítulo II, realizando que toda persona tiene derecho a solicitar, sin necesidad de sustentar una justificación, la información de acceso público. Esta información incluye también las de las empresas privadas que prestan servicios públicos.

La Ley recoge el tema del acceso a la información en el Capítulo III, titulado "Obligación de Informar por Parte del Estado", donde explica que las instituciones del Estado están obligadas a brindar información (no confidencial ni de acceso restringido) sobre su funcionamiento y sus actividades a cualquier persona.

Esta Ley derogó el Decreto Ejecutivo No 13 de 1991 "Por el cual se adoptan los principios éticos de los servidores públicos" que explica los principios éticos que los funcionarios públicos están obligados a adoptar.

La Ley está reglamentada por el Decreto Ejecutivo No 124 de 2002 que establece los mecanismos administrativos para facilitar a los particulares el ejercicio del derecho de libertad de información sancionado en la Ley.

Calidad de los Servicios Públicos

Información General

Panamá es uno de los países que forma parte de la [Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública](#), la cual fue aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en los días 26 y 27 de junio de 2008. Este instrumento que implica para el país el compromiso de su implementación, tiene los siguientes objetivos:

- a) Promover un enfoque común en Iberoamérica sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública, que integre las distintas perspectivas políticas y técnicas que se encuentren presentes en los diversos niveles y sectores de las Administraciones Públicas de la región;
- b) Conformar un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas de los Estados Iberoamericanos en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública;
- c) Proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos de las Administraciones Públicas Iberoamericanas y a sus diversas formas organizativas; y
- d) Servir como guía para el diseño, regulación, implantación, desarrollo, mejora y consolidación de planes de calidad y excelencia en la gestión pública, que le permitan a las diferentes Administraciones Públicas de los Estados Iberoamericanos potenciar sus capacidades y utilizarlas plenamente para acometer los retos y desafíos del desarrollo integral de sus respectivas sociedades y lograr el bienestar de sus ciudadanos.

Tomando en consideración aquellos objetivos, la Función Ejecutiva ha desarrollado una [Guía para la Implementación de la Calidad en la Gestión Pública](#) la cuál esta comprendida por los siguientes elementos:

1. Guía para la Implementación de una Gestión Pública del Ciudadano. Para su implementación, se ha propuesto lo siguiente:

- a) Identificación y Divulgación de los Servicios que brindan los Entes Públicos.
 - Elaboración de un Portafolio de Servicios
 - Identificación de los Atributos de Calidad de los Servicios
- b) Fomento de la transparencia en la actividad gubernamental:
 - Establecimiento de mecanismos para la difusión permanente
 - Seguimiento y control de la aplicación de la Ley de Transparencia
- c) Establecimiento de una gestión participativa en la mejora de la calidad:
 - Fomento de la Participación Ciudadana e implementación de la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública
 - Difusión del Principio de Acceso Público
 - Sistematización de la Información
 - Establecimiento de acciones que faciliten la participación de las personas y organizaciones en el ámbito de las competencias de cada ente público

- Implementación de los Acuerdos Internacionales que consagran la no discriminación en materia de participación ciudadana
- La institucionalización del Programa de Cartas Compromiso con el Ciudadano

d) Fomento de la participación de los funcionarios públicos en la mejora de la calidad de los servicios:

- Establecimiento de mecanismos adecuados para el diálogo con los funcionarios públicos y sus representantes para la mejora de la gestión pública
- Establecimiento de la Gestión de Calidad en forma participativa con los funcionarios públicos

e) Facilitación del Acceso de la Ciudadanía a la Información y Participación a través del Gobierno electrónico:

- Establecimiento de Centros de Atención al Ciudadano, como instancias para hacer consultas, reportar denuncias, quejas, reclamos, hacer solicitudes y aportar ideas y sugerencias
- Facilitación del acceso de la población a la sociedad de la información y del conocimiento

f) Fomento de la Innovación en la Mejora de la Calidad de los Servicios:

- Estímulo permanente al desarrollo de innovación en la mejora de la calidad de los servicios públicos
- Establecimiento de mecanismos que permitan compartir interinstitucionalmente los avances en materia de innovación en la mejora de la calidad de los servicios

2. Guía para la implementación del Compromiso Social y Ambiental. Para su implementación, se ha propuesto lo siguiente:

a) Implantación de la Gestión para Resultados de Desarrollo:

- Fortalecimiento de la Planificación del Desarrollo
- Adopción del Presupuesto por Resultados
- Gestión Financiera Pública
- Gestión de Programas y Proyectos
- Monitoreo y Evaluación de resultados de las Políticas Públicas
- Establecimiento de Mecanismos Efectivos de Coordinación Interinstitucional e Intrainstitucional

b) Alineamiento entre los diversos subsistemas de la Administración Pública

c) alineamiento entre las actividades de las Instituciones del Sector Público y las necesidades de los ciudadanos

3. Guía para la Implementación del compromiso Social y Ambiental. Para su implementación, se ha propuesto lo siguiente:

a) Fomento del Desarrollo Sostenible:

- Asegurar la integración del desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del ambiente como pilares interdependientes y sinérgicos del desarrollo sostenible
- Fortalecimiento de la Gestión Ambiental

b) Educación para el Desarrollo sostenible:

- Difusión de los principios de la Educación para el Desarrollo Sostenible
- Impulso a la Educación para el Desarrollo Sostenible como base fundamental para promover el Desarrollo Sostenible

4. Guía para la Implementación de la Responsabilidad Directiva, Liderazgo y Constancia de Objetivos. Para su implementación, se ha propuesto lo siguiente:

a) Fortalecimiento del Rol Directivo en las entidades del Sector Público:

- Proyecto de Creación del Instituto de Gerencia Pública
- Creación del Sistema de Alta Dirección Pública
- Instauración de la Responsabilidad del Sistema de Alta Dirección Pública con todos los partidos políticos y organizaciones representativas de la sociedad civil
- Presentación de Resultados de Gestión

b) Utilización de las Tecnologías de Gestión en Apoyo al Rol Gerencial:

- El Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard
- La Política de Gestión Institucional
- La Guía de Gestión Gerencial
- La Estructura de Decisiones
- La Agenda de Decisiones
- La Guía de Retroinformación
- Indicadores de Gestión

c) Institucionalización de los Premios de Calidad:

- Establecimiento del Premio a la Calidad de los Servicios Públicos
- Establecimiento del Premio a la Calidad de los Servidores Públicos

5. Guía para la Implementación de la Gestión por Procesos. Para su implementación, se ha propuesto lo siguiente:

a) Utilización de Herramientas de Gestión que faciliten la implementación de la Gestión por Procesos:

- Elaboración de Guías de Procesos
- Elaboración de Mapas de Procesos
- Rediseño de Procesos
- Documentación de los Procesos
- Establecimiento de Responsabilidades Suplentes

b) Aprovechamiento de las Tecnologías de Gestión para facilitar la Gestión por Procesos:

- Proyecto de Modernización de Gobiernos Locales
- Panamá sin Papel
- Panamá Tramita
- Instituto de Tecnología e Innovación
- Sistema Penal Acusatorio
- CSIRT Panamá (Computer Security Incident Response Team)



- Nube Computacional "Cloud Computing"
- SOLCA Panamá-Software Libre/Código Abierto/gratis
- Red Nacional Multiservicios

6. Guía para la Implementación del Desarrollo de Capacidades de los Funcionarios Públicos. Para su implementación, se ha propuesto lo siguiente:

a) Establecimiento de un programa básico de fortalecimiento y desarrollo de capacidades de los servidores públicos en cada institución:

- Alineación de los programas de capacitación con la estrategia de la institución
- Reforzamiento de los Programas de Inducción

b) Incorporación de la Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública en el Desarrollo de Capacidades de los Funcionarios Públicos:

- Difusión del alcance de los principios inspiradores de una Gestión Pública en el Desarrollo de Capacidades de los Funcionarios Públicos
- Establecimiento de las acciones dirigidas a Implementar las actuaciones dirigidas al desarrollo de capacidades de los empleados públicos

Participación de la Sociedad en la Gestión Pública

Información General

El Gobierno de Panamá cuenta con diferentes iniciativas relacionadas a la participación ciudadana en las diversas actividades estatales que el país viene realizando. Entre ellas, se encuentra el Programa [Panamá Participa](#).

El Programa [Panamá Participa](#) tiene como misión el lograr establecer una vinculación activa y permanente entre la sociedad civil organizada, los ciudadanos comunes y las instituciones estatales, procurando ampliar los espacios en donde la ciudadanía participe en los retos impulsados por el gobierno, así como buscar alternativas de soluciones a las diferentes problemáticas de las comunidades.

Igualmente, a través de este Programa, se promueve la participación ciudadana en el proceso de consolidación y fortalecimiento de la democracia del país, la cual constituye un eje fundamental en el ejercicio de la función pública. Es por ello, que los programas que se desarrollan hacen énfasis en el deber que redunde en el mejoramiento de la calidad de vida de los panameños y panameñas.

Entre los logros que presenta el Programa, se encuentra:

- Red de Participación Ciudadana. La instauración de la Red de Participación Ciudadana, conformada por más de 70 instituciones de gobierno, 21 ONGs y más de 30 empresas privadas que a través de las acciones ciudadanas y ferias de servicios comunitarios, logran tocar a los ciudadanos más desfavorecidos del país, llevando a sus territorios servicios de gobierno, que de otra manera no podrían acceder por falta de tiempo, distancia o dinero para hacerlo.
- Enlace Comunitario. Servir como puente entre la sociedad y la más alta autoridad de gobierno, para conocer de viva voz de la ciudadanía las necesidades y propuestas de proyectos que presentan, para la resolución de problemáticas.
- Proyectos de Alto Alcance (Masivos). Proyectos enfocados en fortalecer la institucionalidad de la familia, los espacios de información y atención del adulto mayor y los discapacitados, a través de la puesta en marcha de proyectos innovadores, propuestos por la misma ciudadanía que vive día a día con la problemática.
- Redes Sociales. Instauración de un sistema de comunicación, en la plataforma de redes sociales que sirve como canal comunicativo entre el ciudadano y nuestra oficina para mantener contacto directo con los acontecimientos que ocurren en el país. Promover los servicios institucionales (proyectos, programas e iniciativas), así como actividades de interés comunitarios de las ONGs que conforman nuestra RED.

Asimismo, entre los Proyectos Nacionales en dónde la ciudadanía participa activamente, se encuentran los siguientes: [Metro de Panamá](#); [Nueva Red Vial de la Ciudad de Panamá](#); [Programa 100 a los 70](#); [Muévete por Panamá](#); [Red de Oportunidades](#); entre otras.

Pagos del programa
100 a los 70 se
extenderá por diez
días

**Muévete
por Panamá**
Campaña de Alfabetización

20 Septiembre 2010

**Muevete por
Panamá**



2 Agosto 2010

**Red de
Oportunidades**



2 Agosto 2010

**Muevete por
Panamá**

Fuente: [Panamá Participa](#)