

42
20

**SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION
PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA
DE PANAMA
SINACAP**



Panamá, Enero 1988

MINISTERIO DE PLANIFICACION Y POLITICA ECONOMICA
DIRECCION DE PLANIFICACION Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
DEPARTAMENTO DE ADIESTRAMIENTO
(OFICINA CENTRAL DE CAPACITACION)

DRA. NADYA M. VASQUEZ U.

Jefe de la Oficina Central de Capacitación

PERSONAL TECNICO

Rosa Ma. de Bolaños
Jorge Bonilla
Anabel Castillo del Cid
Ramón Constable
Mariela W. de Chapman
Kiria Chávez Cardoze
Tomás Grimaldo S.
Haydeé L. de Maciá
Petita O. de Macías
Delicia H. Martínez D.
Marta L. Robinson
Verónica Sánchez
Irma Torres
María Cristina de Villar

PERSONAL DE APOYO

Esther Arcia
Carlos Casis
Damarys Guerra Mojica
Irving Hernández
Griselda S. de Leacock
Lindo Luna
Rosina N. de Márquez
Ramona G. Salinas
Rodrigo Sánchez

ADMINISTRACION

Manuel S. Fernández

La reproducción de este Documento estuvo a cargo
del personal de la Unidad de Reproducción de la
Dirección de Administración y Finanzas del MIPPE.

CONTENIDO

RECONOCIMIENTO

El Programa de Capacitación 1988, ha sido el producto del esfuerzo realizado por todo el personal de la Oficina Central de Capacitación del Ministerio de Planificación dirigido por el Dr. Néstor E. Mathieu M., y la Licenciada Delicia H. Martínez D., en su calidad de Jefa encargada durante el período de su elaboración.

A este esfuerzo se une la colaboración prestada por las Oficinas Institucionales de Capacitación que conforman el Sistema Nacional de Capacitación.

CONTENIDO

	Pág.
PRESENTACION	i
INTRODUCCION	iv
I.- EL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA (SINACAAP).....	2
A.- Propósito.....	2
B.- Misión.....	2
C.- Principios en que se sustenta el SINACAAP..	2
D.- Objetivos.....	3
E.- Políticas a nivel macro	4
II.- OFICINA CENTRAL DE CAPACITACION.....	6
A.- Objetivos.....	6
B.- Políticas.....	7
III.- COMITE SECTORIAL DE CAPACITACION.....	9
A.- Objetivos.....	9
IV.- OFICINAS INSTITUCIONALES DE CAPACITACION.....	9
A.- Objetivos.....	9
V.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA.....	10
A.- Oficina Central de Capacitación.....	11
1. Estructura de la Oficina Central.....	12
B.- Comités Sectoriales de Capacitación.....	19
C.- Oficinas Institucionales de Capacitación...	19

VI.- REALIZACIONES MAS RELEVANTES DEL SISTEMA	
NACIONAL DE CAPACITACION PARA LA ADMINISTRA-	
CION PUBLICA DE PANAMA (SINACAAP), DURANTE 1987.	21
A.- Programa de Oficina Central.....	25
B.- Subprograma Regional.....	26
C.- Subprograma Sectorial.....	27
D.- Subprograma Institucional.....	28
E.- Subprograma de Capacitación Exterior.....	29
METAS.....	37
PROGRAMAS DE CAPACITACION DE OFICINA CENTRAL....	42
- Sistema de Planificación.....	48
- Sistema de Desarrollo Administrativo.....	52
- Sistema de Personal.....	66
- Sistema de Capacitación.....	71
- Sistema de Presupuesto.....	83
- Sistema de Contabilidad.....	87
- Sistema de Auditoría.....	92
- Sistema de Compras.....	96
OFICINA CENTRAL DE CAPACITACION	
SUB-PROGRAMA PROVINCIAL.....	100
- Bocas del Toro.....	103
- Coclé.....	106
- Colón.....	109
- Chiriquí.....	112
- Darién.....	115
- Herrera.....	118

- Los Santos.....	122
- Veraguas.....	125
PROGRAMA DE CAPACITACION EN EL EXTERIOR.....	129
- Sector Agropecuario.....	132
- Sector Banca y Finanzas.....	139
- Sector Comercio, Industria y Turismo.....	143
- Sector Comunicación, Energía y Transporte.....	148
- Sector Educación.....	154
- Multisectorial.....	155
- Sector Salud.....	159
PROGRAMA DE CAPACITACION SECTORIAL.....	163
- Políticas Sectoriales de Capacitación.....	164
- Programa de Acciones por Sectores.....	167
1.- Sector Agropecuario.....	168
2.- Sector Banca y Finanzas.....	179
3.- Sector Comercio, Industria y Turismo.....	199
4.- Sector Comunicación, Energía y Transporte	213
5.- Sector Educación.....	227
6.- Sector Gobierno.....	245
7.- Sector Salud.....	265
PROGRAMAS INSTITUCIONALES DE CAPACITACION.....	281
1.- Sector Agropecuario.....	282
- Ministerio de Desarrollo Agropecuario.	283
- Banco de Desarrollo Agropecuario.....	284
2.- Sector Banca y Finanzas.....	285

- Lotería Nacional de Beneficiencia.....	286
- Banco Nacional de Panamá.....	288
- Caja de Ahorros.....	290
- Banco Hipotecario Nacional.....	292
3.- Sector Comercio, Industria y Turismo.....	293
- Ministerio de Comercio e Industrias....	294
- Oficina Regulación de Precios.....	295
- Instituto Panameño de Comercio Exterior	296
4.- Sector Comunicación, Energía y Transporte.	298
- Dirección de Aeronáutica Civil.....	299
5.- Sector Educación.....	301
- Instituto Nacional de Deportes.....	302
- Instituto Panameño de Habilitación Especial.....	303
6.- Sector Gobierno.....	304
- Ministerio de Planificación y Política Económica.....	305
- Ministerio de Relaciones Exteriores....	306
- Cuerpo de Bomberos de Panamá.....	307
- Ministerio de Trabajo y Bienestar Social.....	309
- Ministerio de Vivienda.....	312
7.- Sector Salud.....	313
- Caja de Seguro Social.....	314
PROGRAMA DE CAPACITACION ESCUELA CARTOGRAFICA.....	322
ANEXO.....	327

PRESENTACION

PRESENTACION

La situación actual por la que atraviesa el país nos plantea el reto de conformar una administración pública más dinámica, eficiente y eficaz que con los recursos disponibles logre satisfacer las necesidades básicas de la comunidad.

El Sector Público necesita servidores cada vez más idóneos que posean una alta motivación laboral, con el fin de alcanzar el tan anhelado desarrollo económico y social. De igual manera, la puesta en marcha de la Ley de Servicio Civil y Carretera Administrativa requerirá de un cambio en la actitud de todos los que participaron de la función pública, transformación ésta que tiene que ser gradual y que, sin lugar a dudas, nos conducirá a una nueva cultura organizacional.

En este proceso, el papel de la capacitación y la contribución del Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública (SINACAAP) como ente coordinador y ejecutor de la misma, dentro del Sector Público, habrá de ser decisiva al preparar a cada sujeto para un desempeño eficiente de su puesto de trabajo, el cual a su vez, debe estar estrechamente vinculado con las reales actividades de los programas de gobierno asignados a las distintas instituciones.

Dentro de este contexto se considera la capacitación como un derecho y un deber de todo servidor público.

Con el programa de capacitación para 1988, el Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública, espera

encontrar mejores vías para el desarrollo de los recursos, a su vez el mismo contribuye a que la Oficina Central de Capacitación asuma con mayor énfasis nuestro rol normativo y a la vez logre mejorar los mecanismos de coordinación entre las instituciones en su función de capacitación. Todo esto proporciona un clima favorable para que todos participemos con alto sentido de responsabilidad, en la consecución de los objetivos de desarrollo nacional.

CONTENTS

1. Introduction	1
2. Theoretical Framework	10
3. Methodology	25
4. Results	45
5. Discussion	65
6. Conclusion	85
7. References	95
8. Appendix	105
9. Bibliography	115
10. Index	125

INTRODUCCION

INTRODUCCION

La Administración Pública, es uno de los pilares más importante con que cuenta el Estado para su desarrollo. La misma se vale de la capacitación como un medio para el logro de los objetivos y políticas económicas y sociales que le permite adaptarse a los cambios naturales que se operan en toda sociedad.

La Administración Pública es el elemento de demanda de la capacitación. Esta última debe ser planificada y programada en base a las innovaciones que se operan en el Sector Público, a fin de que los funcionarios se constituyan en el motor que impulse los cambios necesarios que se requieren para atender las tareas del desarrollo del país.

La Oficina Central de Capacitación, órgano normativo del Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública de Panamá (SINACAAP), pretende abocarse en el año 1988 a la tarea de fortalecimiento del mismo. Por tal razón se ha procurado incrementar el número de acciones en el Programa Sectorial e Institucional y reducir la cantidad de acciones de capacitación ejecutadas a nivel de la Oficina Central.

La primera parte del documento ilustra la estructura y funcionamiento del SINACAAP. En la segunda parte se describen las realizaciones del Sistema Nacional de Capacitación señalando de manera suscita los logros más relevantes alcanzados durante 1987 y que están relacionados con las guías elaboradas en el área de la capacitación, la celebración de la IV Jornada

Nacional para Especialistas de Capacitación, la cual versó sobre las Proyecciones de la Capacitación en la Legislación de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

La tercera parte se refiere a las directrices del Sistema Nacional de Capacitación presentando sus políticas y objetivos, las cuales fueron revisadas y actualizadas en 1987.

En la cuarta parte del documento se presenta el Programa de la Oficina Central, con la respectiva descripción de acciones que fortalecerán los Sistemas Administrativos, el Subprograma Provincial y las referentes al Programa de Capacitación en el Exterior.

Finalmente, la quinta parte recoge el Programa de Capacitación Sectorial en el cual se exponen las políticas generales y específicas de Capacitación Sectorial y las acciones que serán ejecutadas por las Instituciones que conforman los distintos sectores de la Administración Pública. De igual forma se presentan algunos de los Programas Institucionales, recibidos en la Oficina Central de Capacitación (OCC), como también el Programa Especial de Capacitación de la Escuela Cartográfica.

El Programa de Capacitación 1988, ha sido diseñado con el objetivo de satisfacer las expectativas planteadas a nivel de la Administración Pública, procurando además el fortalecimiento del SINACAAP.

EL SISTEMA NACIONAL DE
CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION
PUBLICA DE PANAMA
SINACAAP

I.- EL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA (SINACAAP),

A.- PROPOSITO:

Planear, orientar, coordinar, racionalizar, normar y evaluar las actividades inherentes al proceso de capacitación a nivel de toda la Administración Pública Panameña, teniendo como marco de referencia su integralidad y coherencia.

B.- MISION:

El Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública de Panamá, se orienta hacia la adecuación de los recursos humanos disponibles para la realización de los planes, programas y proyectos de desarrollo nacional, brindando a los funcionarios públicos nuevos conocimientos, desarrollando sus destrezas y modificando sus actitudes, con el fin de lograr una mayor participación de los mismos en el proceso de desarrollo integral del país.

C.- PRINCIPIOS EN QUE SE SUSTENTA EL SINACAAP:

1.- Intencionalidad:

La Capacitación obedece a un objetivo identificado con la necesidad de propiciar el cambio de los servidores públicos, ya sea en aptitudes, actitudes o en comportamiento; a fin de aumentar su eficiencia y de inducirlos a convertirse en agentes propulsores del desarrollo nacional.

2.- Continuidad:

La Capacitación es un proceso continuo que incluye diferentes estadios de desarrollo del individuo. La misma debe ser permanente en razón de

la dinámica de la sociedad y de los constantes avances tecnológicos.

3.- Sistematización:

En razón de que las necesidades de capacitación son múltiples y de que los recursos disponibles para satisfacerlas son escasos, se impone un enfoque que garantice la congruencia entre los elementos que integran el SINACAAP y todos los factores que concurren dentro del ámbito en que se lleva a cabo la capacitación. El tratamiento sistémico facilita la integración y coherencia y a través de la retroalimentación permite la adecuada y oportuna regulación de las acciones que se ejecutan para la consecución de los fines.

4.- Racionalidad:

Dada la complejidad y magnitud de las acciones a desarrollar en materia de capacitación, la labor del SINACAAP tiene que obedecer a un enfoque racional que comprende desde la investigación de necesidades, hasta la evaluación de las acciones; pasando por las etapas de planificación, programación y ejecución; tratando de hacer un uso óptimo de la capacidad instalada y de las oportunidades de capacitación existentes a nivel nacional y en el exterior del país.

D.- OBJETIVOS:

1.- Apoyar al gobierno en el cumplimiento de sus objetivos, políticas, metas y estrategias, mediante la capacitación de los recursos humanos existentes en el sector público.

2.- Contribuir, por medio de la capacitación, a trans formar a los funcionarios de la Administración

Pública, para que se constituyan en agentes de
cisivos en el proceso de cambio del país.

- 3.- Coordinar sus acciones con otros sistemas y en
tidades vinculados con los recursos humanos del
sector público, para el mejoramiento de la calidad
de los servicios gubernamentales.
- 4.- Impulsar el desarrollo de metodologías y modelos
en materia de capacitación a nivel de la Administración
Pública panameña.
- 5.- Lograr el desarrollo de los conocimientos, habili
dades, destrezas y cambio de actitudes en los
funcionarios públicos, que les permita desenvolve
rse adecuadamente en sus puestos de trabajo y
contribuir al alcance de los propósitos de la
Administración Pública panameña; acorde con los
cambios y adelantos de la ciencia y tecnología.
- 6.- Propiciar en el funcionario público, fortaleci
endo sus aspectos éticos, cambios de actitudes
que les permita participar en la dinámica
institucional, incrementando su productividad
en el desempeño de sus funciones.

E.- POLITICAS A NIVEL MACRO:

- 1.- El Sistema Nacional de Capacitación funcionará
con criterios de centralización normativa, de
decisiones y descentralización operativa.
- 2.- Los programas de capacitación se encaminarán a
respaldar los planes y programas de desarrollo
prioritarios, a la modernización de la Administración
Pública, al incremento constante de la
eficiencia administrativa y al uso racional de

los recursos del Estado,

3.- Los programas de capacitación estarán dirigidos a todos los niveles jerárquicos existentes en la Administración Pública panameña.

4.- Se promoverá la eficiencia del servidor público mediante la adecuada capacitación que le permita desarrollar sus conocimientos, habilidades y destrezas y un cambio de actitud más favorable hacia el desempeño de sus funciones, para convertirlos en agentes dinamizadores de la acción de gobierno; generando en ellos conciencia de la importancia de su participación plena en el esfuerzo de desarrollo nacional. La capacitación dejará de ser ocasional para convertirse en un deber y un derecho de los funcionarios públicos.

5.- Se impulsarán actividades destinadas a racionalizar la ejecución de los programas del Sistema, mediante la eficiencia operatividad de su estructura orgánica y el intercambio de recursos entre sus componentes.

6.- De aprobarse la Ley que Regula el Servicio Civil y la Carrera Administrativa, los programas de capacitación servirán como instrumento para dotar a los servidores públicos de los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos para el desempeño eficiente de sus cargos y propiciarán los ascensos dentro de la pirámide ocupacional.

7.- Se promoverá la divulgación de la importancia, los objetivos y fines de la capacitación en todo el ámbito del sector público; con especial énfasis en los niveles decisorios.

8.- Se realizarán acciones para coordinar con entidades u organismos nacionales, de carácter público o privado, que estén vinculados directamente con

la educación formal e informal,

- 9.- Se aprovecharán los ofrecimientos de becas internacionales provenientes de Embajadas y Organismos del exterior, para que los servidores públicos se capaciten en acciones específicas y altamente especializadas que respondan a los planes y programas prioritarios del gobierno.

II.- OFICINA CENTRAL DE CAPACITACION:

A.- OBJETIVOS:

- 1.- Normar y asesorar permanentemente el proceso de capacitación en todo el ámbito del Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública (SINACAAP).
- 2.- Proporcionar los lineamientos generales para la elaboración de las políticas y los programas del SINACAAP, compatibilizándolos con los programas de desarrollo nacional.
- 3.- Formular e implementar las políticas de capacitación para funcionarios públicos en el exterior, a fin de que éstas respondan a las necesidades planteadas en los planes y programas de desarrollo de la Nación.
- 4.- Diseñar y proponer normas, guías metodológicas y medios de controles para el SINACAAP.
- 5.- Propiciar las metodologías y procedimientos para detectar las necesidades de capacitación, atendiendo a las particularidades regionales, provinciales, sectoriales e institucionales y otras instancias que lo ameriten; a fin de elaborar el Programa de Capacitación de los servidores públicos.

- 6.- Garantizar la elaboración, ejecución y evaluación de los programas de capacitación a nivel regional, provincial, sectorial e institucional.
- 7.- Impulsar el desarrollo de la capacitación a nivel regional, provincial, sectorial e institucional para ofrecer respuestas específicas a estos niveles.
- 8.- Promover acciones para que la capacitación impartida a los servidores públicos responda a los planes, programas y proyectos prioritarios definidos por el Gobierno.
- 9.- Elaborar, ejecutar y evaluar programas de capacitación dirigidos a los niveles medios y directivos de la pirámide ocupacional.
- 10.- Llevar registros estadísticos de todas las actividades y recursos del SINACAAP.
- 11.- Organizar nuevas Oficinas Institucionales de Capacitación y asesorar su funcionamiento.
- 12.- Asegurar que el proceso de capacitación se actualice permanentemente a fin de que no omita los avances tecnológicos y científicos.

B.- POLITICAS:

- 1.- La Oficina Central aplicará el principio de centralización normativa y la descentralización operativa para fortalecer el Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública.
- 2.- Se responsabilizará de proporcionar los lineamientos para que las necesidades de capacitación se determinen en forma científica.
- 3.- Promoverá la formulación y elaboración de un conjunto de instrumentos tales como: normas,

metodologías, esquemas, procedimientos, módulos, etc., para modernizar y perfeccionar la gestión de capacitación a nivel del sector público.

- 4.- Realizará esfuerzos sostenidos para garantizar la puesta en vigor de un sistema de evaluación permanente que determine los éxitos y limitaciones observados en cada ámbito y parte del SINACAAP, con el objeto de mejorar el mismo.
- 5.- Coordinará permanentemente con las entidades del sector público, privado y organismos internacionales que desarrollen acciones de capacitación, adiestramiento y formación de personal en el ámbito nacional.
- 6.- Actuará como centro de información y canalización de las becas que se soliciten o se ofrezcan al país para realizar estudios en el extranjero y será un elemento de coordinación para el aprovechamiento de la asistencia técnica que se solicite o brinde con fines de capacitación en el sector público.
- 7.- Dará seguimiento sistemático a los funcionarios que han participado en programas de capacitación en el exterior del país.
- 8.- Propiciará nuevas alternativas de capacitación para hacer frente a la necesidad de racionalizar el gasto público.
- 9.- De aprobarse la Ley que regula el Servicio Civil y la Carrera Administrativa, la Oficina Central velará para que los programas de capacitación adecúen los recursos humanos a su puesto de trabajo.

- 10.- La Capacitación impartida por la Oficina Central estará al servicio del programa de modernización y simplificación de la Administración Pública.
- 11.- Se enfatizará en la capacitación de los mandos medios y personal directivo en el marco de un programa de desarrollo gerencial.

III.- COMITE SECTORIAL DE CAPACITACION:

A.- OBJETIVOS

- 1.- Formular políticas, estrategias y establecer controles que permitan la máxima utilización de los recursos que se destinan a la capacitación en el Sector.
- 2.- Apoyar las actividades relacionadas con la fase de detección de necesidades de capacitación.
- 3.- Lograr la planificación y programación de las acciones de capacitación a nivel del Sector.
- 4.- Velar por el fiel cumplimiento de la ejecución del Programa Sectorial.
- 5.- Impulsar la coordinación interinstitucional requerida para desarrollar los planes y programas de capacitación sectorial.
- 6.- Garantizar que el proceso de capacitación se cumpla en todas sus fases.

IV.- OFICINAS INSTITUCIONALES DE CAPACITACION (OIA'S)

A.- OBJETIVOS:

- 1.- Determinar las necesidades de capacitación a nivel institucional.
- 2.- Planificar, ejecutar y evaluar los programas de capacitación encaminados a satisfacer las necesidades propias de la Institución.

- 3.- Administrar los programas específicos de capacitación dentro de la Institución.
- 4.- Mantener una estrecha coordinación con la Oficina Central en lo referente el proceso de capacitación de los servidores públicos.
- 5.- Coordinar y ejecutar acciones de capacitación pertenecientes al Programa Sectorial.
- 6.- Aplicar las medidas técnicas y administrativas relacionadas con la coordinación de acciones sectoriales de capacitación.
- 7.- Propiciar el máximo aprovechamiento institucional de la capacitación recibida por los funcionarios de la entidad.
- 8.- Mantener la interrelación con todos los órganos integrantes del Sistema Nacional de Capacitación.

V.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA.

La Administración Pública tiene necesariamente que satisfacer una serie de requerimientos de la comunidad nacional, para ello se requiere que los funcionarios públicos cuenten con una adecuada capacitación, calificación y motivación.

El proceso de capacitación, que no es un fin en sí mismo, sino una modalidad educativa inherente al ser humano, permite a los funcionarios públicos el desarrollo personal y profesional, lo cual a su vez genera actitudes positivas, tendientes a propiciar una Administración Pública

racionalizada, moderna y funcional, cuyos rasgos distintivos sean, entre otros, su alto nivel de eficiencia y eficacia.

Sin temor a equivocarnos, podemos afirmar que la estructura, organización y el funcionamiento de la capacitación en el Sector Público panameño, se corresponde con un sistema ya que en el mismo es posible apreciar la integración de recursos y coordinación entre unidades administrativas; elementos que son inherentes a todo sistema.

Para lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas, el SINACAAP cuenta con una estructura organizativa que tiene a su cargo el desarrollo de las funciones decisiorias, normativas, asesoras y operativas.

Los organismos participantes de acuerdo al tipo de funcionamiento asignado y el ámbito en que deben desenvolverse son los siguientes:

A. OFICINA CENTRAL DE CAPACITACION: cabeza del Sistema, representada por el Departamento de Capacitación de la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional del Ministerio de Planificación y Política Económica. Sus funciones son fundamentalmente normativas, asesoras y también ejecuta acciones de capacitación que por su carácter general, especificaciones del tema o funcionarios a los que va dirigida, ameritan tanto económicamente como técnicamente, su instrumentación a nivel central.

1. Estructura de la Oficina Central

a. Unidad de Planificación y Programación

Funciones:

- Proponer y desarrollar las investigaciones necesarias, que sirvan de insumo a la planificación y programación del SINACAAP.
- Formular conjuntamente con la Unidad de Capacitación Nacional, la del Exterior y los Comités Sectoriales, las políticas en materia de capacitación a nivel de la Oficina Central, Provincial y Sectorial.
- Proyectar los planes generales de capacitación.
- Diseñar las guías y material técnico que permita contar con las metodologías, procedimientos instrumentos y demás insumos que se requieran para normar en materia de Planificación y Programación de la Capacitación.
- Elaborar la programación anual en base a la detección de necesidades de capacitación.
- Planificar y organizar programas de capacitación para el personal de la Oficina Central.
- Planificar y organizar actividades tendientes a fortalecer la coordinación y comuni-

cación dentro y fuera del Sistema Nacional de Capacitación.

- Definir curriculum y extensión de las acciones de capacitación del Programa de la Oficina Central.
- Presentar un informe periódico sobre el desenvolvimiento y desarrollo del programa de trabajo de la Unidad.
- Mantener la estrecha coordinación con las otras Unidades de la Oficina Central.

b. Unidad de Capacitación Nacional

Funciones:

- Formular conjuntamente con la Unidad de Planificación y Programación, la del Exterior y los Comités Sectoriales, las políticas en materia de capacitación a nivel de la Oficina Central, Provincial y Sectorial.
- Coordinar y controlar el desarrollo de los programas de capacitación de la Oficina Central y apoyar en este aspecto la ejecución del Programa Sectorial a Institucional.
- Producir los insumos necesarios para normar en materia de coordinación y ejecución de los programas de capacitación, a nivel de todos los componentes del Sistema.

- Evaluar de conformidad a los procedimientos establecidos por la Unidad de Evaluación, la ejecución de las acciones de capacitación.
- Coordinar con los organismos correspondientes, tanto a lo interno como a la externa del SINACAAP, el desarrollo de acciones de capacitación vinculadas al Sector Público.
- Presentar un informe periódico sobre el desenvolvimiento y desarrollo del programa de trabajo de la Unidad.
- Mantener la estrecha coordinación con las unidades de la Oficina Central.

c. Unidad de Capacitación Exterior

Funciones:

- Formular y proponer las políticas de capacitación en el exterior conjuntamente con la Unidad de Planificación y Programación.
- Velar por el cumplimiento de los lineamientos jurídicos y administrativos que regulan la capacitación de los funcionarios públicos en el exterior.
- Recabar información sobre oportunidades y centros de capacitación en el exterior.
- Producir los insumos necesarios para normar en materia de capacitación exterior.

- Dar respuesta a las necesidades de capacitación en el exterior en coordinación permanente con la Dirección de Asistencia Técnica Internacional, el Ministerio de Relaciones Exteriores y las delegaciones de Gobiernos y Organismos Internacionales.
- Evaluar y dar seguimiento a los egresados de acciones de capacitación en el exterior en coordinación con las Oficinas Institucionales de Capacitación y de conformidad con los procedimientos establecidos por la Unidad de Evaluación.
- Tramitar y dar seguimiento a las postulaciones de candidatos en coordinación permanente con Asistencia Técnica, Delegaciones Diplomáticas, Organismos Internacionales y Relaciones Exteriores.
- Colaborar en el desarrollo de investigaciones para formular recomendaciones en cuanto a la situación y perspectivas de la capacitación exterior.
- Presentar un informe periódico sobre el desenvolvimiento y desarrollo del Programa Exterior.
- Mantener estrecha coordinación con las otras Unidades de la Oficina Central.

d. Unidad de Evaluación y Seguimiento

Funciones:

- Diseñar é implantar sistemas de evaluación y seguimiento de la capacitación en las fases y niveles contemplados en el proceso de capacitación a nivel del SINACAAP.
- Diseñar las guías y material técnico necesario que permita normar en materia de evaluación de la capacitación a nivel de todos los componentes del Sistema.
- Orientar la evaluación de los programas generales de capacitación implementados por la Oficina Central.
- Sugerir, en los programas que implementa la Oficina Central, los cambios y ajustes necesarios de acuerdo a los resultados evaluativos.
- Presentar informes evaluativos semestrales y anuales, previo análisis del progreso de los programas de la Oficina Central.
- Coordinar labores con las otras unidades de la Oficina Central.

e. Unidad de Información y Documentación

Funciones:

- Asegurar el ingreso de todo el material que se imprima o distribuya a efectos de su registro, clasificación y archivo.

- Establecer contacto con organismos internacionales y nacionales para efectuar intercambio de información y material referente a capacitación.
- Recopilar toda la información de las actividades del SINACAAP y divulgarlas a los niveles correspondientes.
- Mantener un registro estadístico actualizado de las actividades que se desarrollan y de los recursos de los que dispone el Sistema.
- Divulgar la normatividad del Sistema, los insumos generales por las Unidades Técnicas de la OCC, al interno y externo del Sistema; así como las actividades de la OCC.
- Diseñar, organizar y mantener permanentemente actualizado un banco de datos que suministre información básica sobre:
 - Recursos físicos, didácticos y financieros.
 - Recursos humanos: Instructores
 - Participantes de las acciones que se ejecutan a nivel del Sistema.
- Organizar la biblioteca de la Oficina Central y diseñar los mecanismos y procedimientos que garanticen su adecuado funcionamiento.

- Presentar un informe periódico sobre el desenvolvimiento y desarrollo del programa de trabajo de la Unidad.
- Mantener estrecha coordinación con las otras Unidades de la Oficina Central.

f. Unidad de Servicios Administrativos

Funciones:

- Proveer el material y equipo de trabajo necesario a las otras Unidades del Departamento, para el desarrollo de sus respectivos programas.
- Tramitar contratación de personal transitorio (asesores, instructores, encuestadores, etc.).
- Administrar y controlar los recursos de la Oficina Central (instalaciones físicas, mobiliario, equipo de reproducción y audioviasul, etc.) y velar por la limpieza general del mismo.
- Tramitar todas las acciones de personal e informar mensualmente sobre el particular.
- Formular y controlar conjuntamente con la jefatura el presupuesto de la Oficina Central.
- Controlar y distribuir eficientemente la correspondencia interna y externa.

- **Garantizar que el material didáctico para las acciones de capacitación esté listo a su debido tiempo.**
- **Mantener estrecha vinculación con las otras Unidades del Departamento.**
- **Presentar un informe periódico sobre el desenvolvimiento de las actividades que desarrolla la Unidad.**

B. COMITÉS SECTORIALES DE CAPACITACION:

Los Comités Sectoriales de Capacitación tienen funciones encaminadas primordialmente a adoptar y coordinar las decisiones sobre programas y acciones sectoriales de capacitación tendientes a utilizar al máximo los recursos del Sector, evitando duplicaciones.

Los Comités Sectoriales de Capacitación estarán formados por los Directores Administrativos, los Jefes de Personal y los responsables de la Capacitación de las instituciones que componen cada sector de la Administración Pública.

C. OFICINAS INSTITUCIONALES DE CAPACITACION:

Las OIA's constituyen el órgano de enlace entre la Oficina Central de Capacitación y cada una de las instituciones del Sector Público.

VI
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEL INSTITUTO VENEZOLANO DE
ESTADÍSTICA Y CENSOS
ESTADÍSTICA GENERAL DE VENEZUELA

**REALIZACIONES DEL
SINACAAP**

1987

REALIZACIONES MAS RELEVANTES DEL SISTEMA NACIONAL DE
CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA
(SINACAAP) DURANTE 1987

Con el fin de dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en el artículo 10 de la Ley 10 de 1974, de acuerdo a las normas que rigen el sistema nacional de capacitación.

VI. REALIZACIONES MAS RELEVANTES

El sistema de capacitación del SINACAAP ha estado orientado hacia la capacitación de personal de la administración pública panameña, tanto en el nivel de dirección como en el nivel de ejecución, a través de cursos, talleres, seminarios y conferencias.

En el desarrollo de la capacitación se han realizado cursos de capacitación para el personal de la administración pública panameña, tanto en el nivel de dirección como en el nivel de ejecución.

**VI
REALIZACIONES MAS RELEVANTES DEL SISTEMA NACIONAL DE
CAPACITACION PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA
(SINACAAP) DURANTE 1987**

Los cursos de capacitación se han desarrollado en el nivel de dirección y en el nivel de ejecución, tanto en el nivel de dirección como en el nivel de ejecución, a través de cursos, talleres, seminarios y conferencias.

En el desarrollo de la capacitación se han realizado cursos de capacitación para el personal de la administración pública panameña, tanto en el nivel de dirección como en el nivel de ejecución.

Con el fin de dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en el artículo 10 de la Ley 10 de 1974, de acuerdo a las normas que rigen el sistema nacional de capacitación.

REALIZACIONES MAS RELEVANTES DEL SISTEMA DE CAPACITACION
PARA LA ADMINISTRACION PUBLICA DE PANAMA
(SINACAAP) DURANTE 1987

Como todos los años, nos permitimos presentar las realizaciones más importantes durante el año 1987, de acuerdo a las metas que nos habíamos trazado.

METAS PROGRAMADAS EN 1987

1. Se continuará fortaleciendo el Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública aplicando el principio de centralización normativa y la descentralización y/o desconcentración operativa.

Con la reestructuración de la Oficina Central de Capacitación que permitió enfatizar su labor en los aspectos sustantivos de la capacitación se procuró seguir fortaleciendo el sistema aplicando el principio arriba anunciado.

Para mantener este principio la Oficina Central se limitó a atender los aspectos más sustantivos de la capacitación vinculados directamente con el fortalecimiento de los Sistemas Administrativos de apoyo. Esto, contribuyó a apoyar mayormente el programa sectorial dadas las condiciones presupuestarias de muchas instituciones.

Para apoyar la gestión que realiza la Oficina Central, se mantiene la capacitación al personal técnico, habiendo participado en varios cursos a nivel nacional y otra unidad salió a Israel a tomar 1 post-grado.

2. **Se revisarán los enfoques tanto teóricos como metodológicos que se están utilizando actualmente en el proceso de capacitación.**

Por dos años consecutivos se coordinó y ejecutó por parte de la Oficina Central el curso de Administración de la Capacitación que además de capacitar a 50 técnicos en capacitación permitió revisar, buscar nuevas alternativas, procedimientos metodológicos, técnicas e instrumentos utilizados en cada una de las fases del proceso de capacitación.

3. **Se establecerán mecanismos permanentes de coordinación con el Ministerio de Educación, IFARHU, INAFORP, ICASE y Universidad de Panamá, por ser entidades responsables de la educación formal y el desarrollo de los recursos humanos.**

A pesar de que no se concretizaron mecanismos de coordinación con las otras entidades públicas y privadas que tienen vinculación con la Formación y Capacitación de personal; se ha mejorado la comunicación de asuntos que atañen al área de capacitación, sobre todo en materia de capacitación exterior.

4. **Se reestructurará el Sub-Programa de Capacitación en el Exterior.**

Para el año de 1987 se revisaron los procedimientos seguidos en la atención del Sub-Programa de Capacitación en exterior y se consultaron diagnósticos de manera que para 1988 se pongan en práctica las recomendaciones

señaladas.

5. La Oficina Central de Capacitación, deberá velar por coordinar sus actividades con las otras instancias que conforman la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional y otras unidades rectoras o "Cabezas Sistemas".

Una gran actividad coordinativa se ha mantenido con unidades rectoras o cabezas de sistemas al igual que con los otros Departamentos de la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional.

Para 1987 se incorporaron al SINACAAP el INAFORP, Air Panamá y el Instituto de Comercio Exterior, con 3 encargadas muy positivas y activas.

Se activaron instituciones como el Ministerio Público, convirtiéndose de tramitadores a ágiles coordinadores. Con los programas que desarrolla la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional del Ministerio de Planificación y Política Económica se ha mantenido una adecuada coordinación para que la planificación y programación de la actividad capacitadora a desarrollar durante el año, sea cónsona con las necesidades reales de la Administración Pública Panameña.

6. Se mantendrá el vínculo constante con los planificadores provinciales y consejos provinciales para conocer las decisiones tomadas por las juntas técnicas y las necesidades a nivel regional para fines de programación.

El programa regional que se orienta desde la Oficina Central evidenció una baja en cuanto a su ejecución. Durante 1988 se hará una evaluación para conocer el por qué del comportamiento del programa durante 1987 y se tomarán las medidas pertinentes para garantizar que el programa regional cumpla con la finalidad para el que ha sido creado.

7. Se aumentarán en un 10% la cobertura de los Programas de Capacitación Sectorial, Institucional y de Oficina Central capacitando alrededor de 15,000 funcionarios públicos en 800 acciones de capacitación.

A. Programa Oficina Central

Para el año 1987, el programa de Oficina Central al cual le corresponde atender los aspectos sustantivos de la capacitación vinculados directamente con el fortalecimiento de los sistemas administrativos de apoyo, ejecutó 51 acciones, distribuidas entre los siguientes sistemas:

Sistema de Capacitación	14 acciones
Sistema de Planificación Administrativa.	2 acciones
Sistema de Compras	2 acciones
Sistema de Auditoría y Contabilidad	17 acciones
Sistema de Personal	2 acciones
Sistema de Presupuesto	2 acciones
Sistema de Archivo	1 acción
Sistema de Planificación	1 acción

Sistema de Divulgación	1 acción
Programa de Alta Gerencia	9 acciones
Total.....	51

En estas acciones participaron 1,140, funcionarios, cubriéndose un total de 2,814 horas de instrucción, lo cual significa un incremento de 48% en relación a funcionarios capacitados y 52% en horas de instrucción en el programa de Oficina Central.

Para 1987 este programa tuvo una efectividad de 56% a pesar de la gran cantidad de acciones ejecutadas del gran esfuerzo realizado para cumplir con la totalidad de lo programado.

B. Sub-Programa Regional

Atiende a las necesidades de capacitación detectadas en el interior del país y vinculadas directamente con los programas que ejecuta el gobierno nacional a nivel regional. Sus costos son sufragados por la Oficina Central y el mismo es atendido por 3 coordinadores sectoriales.

Para 1987 se programaron 31 acciones logrando ejecutarse trece (13), lo cual representa el 42% distribuidos de la siguiente forma:

- Area de Planificación 2
- Area de Administración 8
- Area Técnica 3

Se capacitaron 233 funcionarios con un total de 635 horas de instrucción.

La distribución por provincia fue la siguiente:

- Darién	=	2
- Veraguas	=	3
- Herrera	=	2
- Colón	=	2
- Coclé	=	2
- Bocas del Toro	=	1
- Los Santos	=	<u>1</u>
Total.....		13

C. Sub-Programa Sectorial

Con este programa se pretende poner en vigencia el principio de descentralización operativa, el cual ha tenido una gran aceptación, pudiéndose medir el efecto positivo del mismo a nivel de todo el gobierno.

Para el año de 1987, se programaron (95) noventa y cinco acciones, para ser ejecutadas por 40 instituciones gubernamentales. De este total se ejecutaron 59 distribuidas por área funcional de la siguiente manera:

- Area Planificación	=	5
- Area Administrativa	=	12
- Area Finanzas	=	9

- Area Técnica	=	16
- Area de Apoyo	=	<u>17</u>
Total.....		59

En este sub-programa, participaron 1,390 funcionarios, arrojando un total de 3,175 horas de instrucción.

Veamos a continuación como se dió el comportamiento de los sectores en cuanto a la ejecución de acciones, No. de participantes y horas de instrucción.

Sectores	No. de acciones	No. de participantes	Horas Hombre
Sector Comunicación, Energía y Transporte	6	170	245
Banca y Finanzas	12	258	805
Comercio, Industria y Turismo	10	179	560
Sector Gobierno	8	300	310
Sector Agropecuario	5	108	315
Sector Salud	7	165	315
Sector Educación	11	210	625

D. Sub-Programa Institucional

Con este sub-programa nos referimos a la ejecución de las oficinas institucionales a nivel del sector público y que administra programas de capacitación. A continuación ofrecemos, por carecer de la información completa, los avances más significativos

del comportamiento de lo ejecutado durante el año 1987, en este programa.

Durante el período que analizamos se ejecutaron aproximadamente 494 acciones participando 11,699 funcionarios públicos distribuidos por área funcional de la siguiente manera:

Areas	No. de acciones	No. de participantes
Area Planificación	8	182
Area Administrativa	67	1,516
Area de Finanzas	26	389
Area Técnica	237	6,112
Area de Apoyo	156	3,500
Total.....	494	11,699

El desglose anterior corresponde a una parte de la ejecución de las oficinas institucionales dado que una gran mayoría no ha reportado las estadísticas del último trimestre. En el boletín estadístico de 1987, aparecerán las cifras reales.

E. Sub-programa de Capacitación Exterior

Una mejor coordinación entre la Dirección de Asistencia Técnica del Ministerio de Planificación, el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Unidad de Capacitación Exterior de la Oficina Central del Ministerio de Planificación y Política Económica, es el resultado de la labor en capacitación

exterior.

Cifras preliminares señalan que para 1987 fueron tramitadas por la Oficina Central 221 postulaciones de los funcionarios para realizar estudios en el exterior. Estas cifras no incluyen aquellas tramitaciones con otras instituciones del Estado como el IFARHU que están promocionando acciones de organismos internacionales.

El siguiente cuadro refleja el movimiento de ofrecimiento de becas de organismos internacionales, candidatos postulados y finalmente los becados según organismos internacionales.

Organismos Internacionales	Ofrecimientos	Candidatos	Becados
Gobierno Exterior	163	113	34
Organización de Estados Americanos	74	66	17
Naciones Unidas	52	42	6
Total.....	289	221	57

De acuerdo al cuadro anterior, del total de 289 ofrecimientos, se postularon 221 candidatos.

De éstos, a la fecha, 57 fueron aceptados, 61 denegados y 103 aún se mantienen pendientes de respuesta por parte de los organismos.

Las OIA's, a través de su programa exterior, durante 1987, beneficiaron 513 funcionarios que realizaron estudios en el exterior.

El siguiente cuadro detalla el número de participantes a las acciones de acuerdo al sector beneficiado.

Sector que Recibió La Capacitación	No. de acciones	Participantes
Agropecuario	68	144
Banca y Finanzas	28	66
Comercio e Industria	30	38
Comunicación, Energía y Transporte	67	197
Educación	21	43
Gobierno	17	22
Salud	3	3
Total.....	234	513

B. Se capacitarán a los niveles directivos en materia de fortalecimiento de los Sistema Administrativos de Apoyo.

Una gran actividad capacitadora a nivel directivo se desarrolló durante 1987.

Previa programación se ejecutaron las siguientes acciones:

- Gerencia de Recursos Humanos en las instituciones Centralizadas y Descentralizadas del Gobierno con Enfoque en Desarrollo y Liderazgo.
- Formulación de Políticas Públicas.
- Normas y Procedimientos para el Manejo, Control y Evaluación del Presupuesto Municipal.

- Gerencia Financiera.
- Administración de Personal.
- Metodologías y Técnicas para la Planificación Económica y Social con Énfasis en la Formulación de Proyectos de Inversión.
- Administración Científica del Comportamiento Organizacional.
- Programación, Evaluación y Control de Proyectos.

Un Técnico de Naciones Unidas elaboró un programa de Capacitación de Alta Gerencia que se desarrollará durante 1988.

9. Se institucionalizará la función capacitación en el Ministerio de Desarrollo Agropecuario.

Durante 1987 se institucionalizó la Oficina de Capacitación en el Ministerio de Desarrollo Agropecuario.

Se asignó personal permanente con funciones regulares de capacitación, que por cierto resultaron muy dinámicas y participativas en las actividades del sistema.

10. Se organizará y ejecutará la IV Jornada Nacional de Capacitación, lo cual versó sobre las proyecciones de la Capacitación en la Legislación de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

Objetivos: a.) Conocer el estado actual de las disposiciones relacionadas con la Capacitación del Servidor Público contenidos en la Legislación de Servicio Civil y Carrera Administrativa y;

b.) Precisar las estrategias y acciones en materia de Capacitación, que han de aplicarse con la aprobación de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, fueron alcanzados ampliamente en opinión de los 117 participantes.

Vale la pena resaltar la importancia que tienen actividades de esta naturaleza para el sistema, dado que se constituyen en buena oportunidad para el intercambio positivo de temas de interés.

11. Se elaborarán guías para perfeccionar la Gestión de Capacitación.

La Oficina Central cuenta con cuatro guías para orientar la función de la capacitación entre todos los órganos del sistema:

- Guía de coordinación de la acción de capacitación.
- Guía para la contratación de instructores.
- Guía para la elaboración de políticas y procedimientos de coordinación de acciones de capacitación.
- Guía para la evaluación de la acción de capacitación.

Con la entrega de estas guías y otras que se confeccionarán durante 1988, la Oficina Central de Capacitación refuerza su función asesora a las oficinas institucionales de capacitación.

12. Se mecanizará el manejo de la información a nivel del sistema.

Se ha estado trabajando en la reorganización de los Códigos de necesidades de capacitación y se elaboró los códigos por carreras para su grabación en la computadora lo que nos permitirá la elaboración de un catálogo de Instructores por materias de capacitación. La gran cantidad de información, que se dispone en materia de instructores y de necesidades de capacitación ha limitado la posibilidad de que para 1987 se cuente con la información mecanizada a nivel del sistema, sin embargo es una meta que se cumplirá ampliamente para 1988.

13. Se implementará a nivel de todo el Sistema las Guías de Evaluación de los respectivos programas.

A pesar del gran esfuerzo realizado por implantar sistemas de evaluación en las Oficinas Institucionales aún no contamos con sistemas evaluativos en todas ellas. No obstante el avance es significativo. A nivel de todo el sistema se está tomando mucha conciencia de la importancia de evaluar la acción de capacitación como la única alternativa para conocer las fallas ocurridas en el proceso y mejorarlas.

14. Se capacitará a dos funcionarios de la Oficina Central en el Programa de Post-Grado en materia de Gestión Pública.

Una funcionaria de la Oficina Central de Capacitación tuvo la oportunidad de participar en la 4ta. promoción del post-grado de gestión pública dictado en la

Universidad de Panamá.

Con esta nueva egresada, son 4 los analistas de capacitación que han participado de este post-grado y que elevan el nivel académico del equipo de la Oficina Central.

15. Se aplicará el Directorio de Centros y fuentes de financiamiento para la Capacitación Exterior.

Para los primeros meses de 1988 entrará a imprenta el directorio de centros e instituciones para la capacitación exterior de manera de orientar a los interesados en la consecución de becas y centros de instrucción.

16. Se iniciará la ejecución de un programa de Alta Gerencia.

Durante el 1er. semestre de 1987 se realizaron 8 Acciones con el interés de capacitar los niveles gerenciales. Todo un éxito fue el programa que se continuará durante 1988.

17. Se continuará con el programa de Formación de Instructores.

De acuerdo a lo programado 4 nuevos seminarios de metodología de la instrucción para la formación de instructores que apoyen la acción capacitadora en las instituciones, se dictaron durante 1987.

Los instructores, Julio Quezada y Raúl Avila, demostraron la calidad del profesional panameño; al capacitar 100 nuevos funcionarios públicos que están ahora en capacidad de transmitir los conocimientos en sus instituciones.

Es esta la estrategia que ha utilizado la Oficina Central, para disminuir los costos de la instrucción sin que disminuya la calidad de la misma.

METAS 1988

1. Se continuará fortaleciendo el Sistema Nacional de Capacitación para la Administración Pública, aplicando el principio de centralización normativa y la descentralización y/o desconcentración operativa. Para ello, la Oficina Central de Capacitación le proporcionará a todas las Oficinas Institucionales de Capacitación los siguientes documentos.
 - Programa anual de capacitación 1988.
 - Guía para la fase de Planificación y Programación de la Capacitación,
 - Guía para realizar la Detección de Necesidades a nivel Institucional.
 - Guía para la organización de las Oficinas de Capacitación,
 - Guía para la evaluación de los programas y acciones de capacitación,
 - Guía de procedimientos a utilizar para la tramitación de acciones de capacitación del programa exterior,
 - Documento que contenga las fuentes y centros de financiamiento,
 - Catálogo de instructores por materias
 - Boletín estadístico de 1987
 - Boletín Trimestral de las acciones a desarrollar por el SINACAAP durante 1988.