

**UNIVERSIDAD DE PANAMA  
VICERECTORIA DE INVESTIGACION Y POST GRADO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION PUBLICA  
MAESTRIA EN GERENCIA PUBLICA**

**Estudio para viabilizar la creacion del Instituto Panameño de  
Administracion Municipal**

Trabajo presentado como requisito para obtener el grado de Magister en Gestion  
Publica

**Martin Martinez Bermudez**

Panama octubre de 2017

S7

03 APR 2019

Firma del Jurado

\_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Miembro

obsequio del autor

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigacion en primera instancia a quienes me inspiran diariamente en forjarme como un buen profesional me refiero a las dos "G" Gilma y Gilmar asi como a Junior a pesar de la distancia siempre esta presente en mi mente En segundo lugar a mis hermanos primos y sobrinos a quienes de manera practica intento motivar para que sigan estudiando y en tercer lugar a la Comunidad de Puerto Piña quienes son fuente inagotable de inspiracion

**Martín**

## AGRADECIMIENTO

A todos y cada uno de los Profesores que lograron transmitirme conocimiento util el cual me ha permitido crecer profesionalmente de igual forma expresar mi gratitud a mi Asesor de Tesis por su dedicacion tiempo y profesionalismo para guiarme en este trabajo de investigacion

**Martín**

## INDICE

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
INDICE	V
RESUMEN	1
SUMMARY	2
INTRODUCCION	3

## CAPITULO I

### DISEÑO DE LA INVESTIGACION

A Aspectos Generales	8
1 Justificación	12
2 Objetivos Generales y Específicos	14
a Objetivos Generales	14
b Objetivos Específicos	15
3 Hipótesis de Trabajo	15
4 Metodología	17
5 Tratamiento Estadístico	19

## CAPITULO II

### MÁRCO TEÓRICO

A Centralización	33
B Descentralización	34

C	Desconcentracion	39
D	Descentralizacion y Desconcentracion	40
E	Ventajas y Beneficios de la Descentralizacion	45
F	Desventajas y Riesgos de la Descentralizacion	47
G	Modelos de Descentralizacion en America Latina	48
1	Descentralizacion	48
1 1	Los elementos basicos de la descentralizacion	49
1 2	Criterios generales sobre competencias y funciones descentralizables	49
1 3	Analisis de competencia para la descentralizacion	50
1 4	Estudio de competencia concurrente	51
1 5	Criterios para definir competencias a descentralizar	51
1 6	Formas de descentralizacion	52
1 7	Sistemas de Desconcentrados	53
1 8	Delegacion	53
H	Asamblea	58
I	La Propuesta	59
J	Riesgo y Peligros	59
K	Manejo Politico	61
L	Controlaran Millones	62
M	Control Previo	62
N	Uso del Recurso	63
O	Organizacion territorial	63

1 Comarcas Indigenas	65
2 Nivel de Provincia / Distritos / Corregimientos	66

### CAPITULO III

#### METODOLOGIA PRESENTACION Y ANALISIS

##### DE LOS RESULTADOS

A Metodo Estratificado	97
B Tratamiento Estadistico	98
C Encuesta y graficas	99

### CAPITULO IV

#### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A Conclusiones	109
B Recomendaciones	118
Bibliografia	128
Anexos	131

## RESUMEN

**Martin Martinez Bermudez**  
**Maestria en Gerencia Publica**  
**Estudio para viabilizar la creacion del Instituto Panameño de**  
**Administracion Municipal IPAMUN**

El trabajo se inicia planteando la ineficiencia existente en la Administracion Municipal en Panama ligada a la baja productividad atribuyendo como una de las causas de esta situacion a la minima o nula capacitacion y profesionalizacion del funcionario Publico Municipal

Se genera una amplia exposicion de aspectos teoricos – administrativos que hacen que la Gestion Municipal tengan una baja productividad

La revision bibliografica permite presentar argumentos que certifican la necesidad de crear el **Instituto Panameño de Administracion Municipal**

Se muestran claras evidencias del impacto que tendria el **IPAMUN** a traves de programas especificos de capacitacion para la efectividad de la ejecucion de los proyectos que desarrollen los Municipios como consecuencia de la Descentralizacion Municipal

Los resultados de la encuesta aplicada a funcionarios municipales valida la hipotesis que considera factible la creacion del **IPAMUN**

La propuesta se enmarca en la viabilidad del Proyecto de Instituto y las conclusiones y recomendaciones indican el escenario que debe instalarse para permitir que el trabajo que realice el **IPAMUN** no caiga en terreno esteril todo lo contrario el nuevo modelo de Estado Municipal eficiente se alcanza a traves de altos niveles de capacitacion etica y valores erradicando la corrupcion por medio del establecimiento de una cultura organizacional de compromisos y entrega con la labor administrativa municipal

## **SUMMARY**

**Martin Martinez Bermudez**  
**Master in Public Management**

Study to visualize the creation of the Panamanian Institute of Municipal Administration

The work starts stating the inefficiency that exists in the municipal administration in Panama attached to the low productivity giving as one of the reasons of this situation the minimum or non existing capacitation of the municipal public worker

A wide range of theoretical administrative aspects is produced that make the municipal labor have a low productivity

The bibliographic revision allows to present arguments that certify the necessity of creating the Panamanian Institute of Municipal Administration

Clear evidences are shown about the impact that the IPAMUN would have through the specific formation programs in order to make the projects developed by municipality work decentralization

The results of the poll applied to municipal workers confirms the hypothesis that views the creation of the IPAMUN as something feasible

The proposal is enclosed in the feasibility of the Project of Institute and the conclusions and recommendations show the scenery that should be created to allow the work done by the IPAMUN not to fail on the contrary the new model of efficient Municipal State is achieved through the high levels of formation ethics and values eliminating corruption through the creation of an organizational culture of commitment with the municipal administrative work

## INTRODUCCION

La Administracion Publica Moderna debe enfocar sus esfuerzos en la solucion de los problemas sociales

La extrema centralizacion es uno de los principales enemigos junto a la corrupcion del crecimiento de los problemas sociales ante la falta de respuesta de los Alcaldes y Representantes de Corregimiento

La Ley de descentralizacion Municipal empodera al Gobierno Local y Municipal a traves de importantes recursos economicos que deben solucionar directamente problemas que afectan a la Comunidad por medio de proyectos enfocadas en dar respuestas a las necesidades mas urgentes

El proceso de Descentralizacion Municipal evidentemente no tendra buenos resultados si los que tienen la responsabilidad de ejecutar los proyectos no poseen conocimiento y capacidad profesional para desarrollarlo

Este escenario real origina la urgencia de presentar una propuesta que permita garantizar la profesionalizacion y capacitacion continua de los actores que tienen la responsabilidad del diseño y ejecucion de los proyectos y presupuestos Municipales

La Descentralizacion es un elemento esencial en la modernizacion de la Administracion Municipal de alli que el conocimiento se considera como la

principal riqueza La baja Gestion Municipal se puede ver entre muchos factores y en alto grado con los niveles de conocimiento que poseen los funcionarios de acuerdo a los procesos de capacitacion del empleado en funcion

**Estudio para viabilizar la creacion del Instituto Panameño de Administracion Municipal** es el titulo de nuestra Tesis de Grado en el que incorporamos una serie de justificaciones en el marco de problemas altamente discutidos en la Administracion Publica Municipal que giran en torno a la falta de respuestas a las necesidades de la Comunidad (agua transporte salud educacion vivienda vias de comunicacion y seguridad)

Esta investigacion en el primer capitulo aborda el diseño metodologico que plantea los elementos que sostienen la realidad del problema ante la falta de capacidad del funcionario Municipal para atender los requerimientos que se demandan para implementar eficientemente la Descentralizacion Municipal

El segundo capitulo recoge el marco teorico que considera todo lo atinente a las ventajas y desventajas que trae consigo la descentralizacion Municipal tomando como ejemplos modelos exitosos en America Latina

Este paralelismo persigue teóricamente presentar las bondades del proceso de Descentralización y como aplicamos las respuestas comunitarias de acuerdo a modelos de Consulta ciudadana

El tercer capítulo luego de la aplicación de la encuesta con los resultados obtenidos entramos a presentar nuestro análisis que sugiere la implementación del **IPAMUN** en base a necesidad recogida que valida nuestra hipótesis de trabajo

Al final luego de la pertinencia del proyecto de creación del **IPAMUN** presentamos una serie de conclusiones y recomendaciones que permiten resaltar lo importante de elevar los niveles de capacitación y profesionalización del funcionario Público Municipal para beneficio de la Comunidad en general

**CAPITULO I**  
**DISEÑO DE LA INVESTIGACION**

## **A Aspectos Generales**

En una votación histórica y sin precedentes el Consejo de Gabinete aprobó el proyecto de Ley 66 que reforma la Ley 37 de junio de 2009 que Descentraliza la Administración Pública y dicta otras disposiciones y autorizó al ministro de la Presidencia de la República Álvaro Alemán a presentarlo ante la Asamblea Nacional

La norma que entró en vigencia el 1 de enero de 2016 contempla el traslado de las recaudaciones de los impuestos de inmuebles por más de 150 millones de balboas para inversiones públicas en obras comunitarias

***“Por primera vez en la historia del país un gobierno designa más de 150 millones de balboas para inversión directa en las comunidades. Con la Descentralización los 78 alcaldes y 648 representantes de corregimientos del país podrán responder rápidamente a las necesidades de sus áreas”,*** expresó el presidente Juan Carlos Varela Rodríguez durante la sesión del Gabinete

El documento que fue discutido y analizado por todos los actores del tema en seis reuniones establece que el objetivo general de la norma es el de garantizar la realización del proceso de descentralización de la Administración Pública mediante el fortalecimiento de las capacidades la coordinación de las

inversiones publicas y la transferencia de recursos adecuados a los gobiernos locales

Entre los objetivos especificos de este proyecto de ley que fue presentado por el presidente Varela Rodriguez a los alcaldes representantes de corregimientos y diputados estan hacer eficaz la asignacion del impuesto de bienes inmuebles a los municipios establecer una formula de solidaridad intermunicipal en la asignacion del impuesto de bienes inmuebles a los municipios con menos ingresos orientar la inversion de los montos asignados a la inversion en areas especificas establecer la Secretaria Nacional de Descentralizacion en reemplazo de la Autoridad Nacional de Descentralizacion y establecer el Programa de Inversion de Obras Publicas y Servicios Municipales <sup>1</sup>

Ante la realidad de la Descentralizacion Municipal se debe contar con un programa formal de capacitacion que permita eliminar las deficiencias que en esa direccion poseen los servidores publicos municipales para enfrentar operativa y tecnicamente el manejo y utilizacion de fondos en Proyectos Municipales

Esta ausencia de capacitacion constituye un grave problema en el proceso de descentralizacion y ante los retos de posibles inversiones en Proyectos

---

<sup>1</sup> Ley No 66 de 2015

trascendentales para las comunidades presenta a la Republica de Panama en desventaja en relacion a otras naciones que han ejecutado hace años la descentralizacion municipal

Existen acciones dispersas en materia de adiestramiento las cuales se pierden por su falta de continuidad y actualizacion entendiendo que el conocimiento se renueva a velocidades inimaginables

Esta realidad constituye el problema objeto de estudio

➤ Una Administracion Publica Municipal ineficiente burocratica y extremadamente centralizada que no atina a desarrollarse y generar productividad por la falta de Capacitacion ademas de la inexistencia de un mecanismo o vehiculo idoneo que genere un proyecto sostenido de instruccion de los servidores publicos municipales

Ello permite presentar en lo medular de nuestra investigacion un proyecto de Instituto de Capacitacion Municipal que ejecute un programa continuo de capacitacion del funcionario municipal que le permita atender con eficiencia y pertinencia las tareas administrativas y financieras que surjan producto del proceso de descentralizacion municipal que se inicio en enero del 2016

En torno a la viabilidad y realidad de nuestro plan puedo resaltar la importancia que tiene para el mejoramiento en la prestacion de los servicios de la Administracion Publica el contar con un instrumento legal como el de Carrera

Administrativa Municipal que permita el ascenso del funcionario municipal dentro de un sistema de carrera por merito

Es en esa direccion que puedo aseverar que la mejor calidad del servicio no solo debe procrearse a traves de la modernizacion estructural sino que debe ir acompañada de un proceso de capacitacion y desarrollo de los servidores municipales como garantia que la eficiencia de la gestion administrativa en los municipios de Panama se enfrentara de manera integral

El 17 de diciembre de 2015 el Presidente Juan Carlos Varela designo a la Licenciada Ericka Yessenia Gonzalez Dominguez como Directora de la recién creada Secretaria Nacional de Descentralizacion. No queda clara la forma en que la Secretaria Nacional de Descentralizacion y las diferentes unidades de recursos humanos municipales generaran sus programas de capacitacion los cuales de una forma u otra deberan mostrar pertinencia y ser avaladas para funcionar con eficiencia en el funcionamiento de la Descentralizacion Municipal en los setenta y ocho (78) distritos que tiene el pais

La Universidad de Panama a traves de la Facultad de Administracion Publica no necesita del reconocimiento de ninguna institucion ya que posee la idoneidad para presentarse en el sector publico como una institucion que legitimamente tiene las condiciones para brindar programas de capacitacion y formacion de

funcionarios de la Administracion Publica Panameña que indudablemente incluye a los municipales

Pero ello no basta es necesario presentar algun modelo que me pueda servir de referencia a fin de validar mas adelante lo propicio de nuestra propuesta para ello tengo que hacer uso de experiencias similares existentes en otras latitudes en las que se institucionaliza el proceso de capacitacion y formacion del servidor municipal Tal vez el ejemplo del Instituto Peruano de Administracion Municipal (IPAM) sea el que mejor se adapta a nuestra realidad La creacion del Instituto Panameño de Administracion Municipal (IPAMUN) adscrito a la Facultad de Administracion Publica de la Universidad de Panama y a la Vicerrectoria de Investigacion y Postgrado persigue que el mismo se convierta en el centro responsable de la capacitacion y actualizacion de los funcionarios intermedios y tecnicos y empleados municipales en general dentro del sector gubernamental tomando como base los conocimientos que se necesitan para hacer posible el proceso de descentralizacion municipal en Panama

## **1 Justificacion**

El estudio constituye un avance importante en materia de investigacion sobre el desarrollo que se hace necesario tener dentro de procesos y subsistemas de capacitacion en la Administracion Municipal

La nueva realidad en la que el Estado dirigido por la Administración Pública debe ser descentralizada y con una mayor atención al cliente (contribuyente) exige que el recurso humano en el sector público se potencie a través de la permanente capacitación. En otras palabras existe una legítima necesidad de la nueva gerencia pública de administrar el Gobierno Municipal de acuerdo a una renovada visión de competencia y calidad considerando que sus esfuerzos van a estar menos disgregados y mucho más concentrados en los aspectos sociales y de seguridad nacional.

Ello demanda de forma altamente justificada la creación de un sistema de capacitación municipal idóneo que facilite el cumplimiento de los procesos de actualización y adecuación de los(as) funcionarios(as) municipales inmersos(as) en el proceso de descentralización entendiendo que al pasar de los años los recursos financieros que se trasladarán del gobierno central irán creciendo por la permanente demanda de los gobiernos locales lo que requiera de una permanente capacitación y profesionalización del funcionario municipal.

Los gobiernos municipales invierten anualmente muy poco en capacitación a través de diversas fuentes de financiamiento propias o de Organismos Internacionales las mismas se encuentran muy dispersas y no son homogéneas lo cual se hace necesario para que los proyectos se ejecuten y los presupuestos trasladados se utilicen.

A ello se le suma la ausencia de una Estructura Nacional de la Secretaria de Descentralizacion la cual si existe en la Universidad de Panama Esta realidad hace posible que el Instituto de Administracion Municipal opere a nivel nacional toda vez que la Universidad de Panama tiene presencia en todo el pais

Esta realidad nos permite sustentar de forma categorica la importancia de establecer un Instituto de Administracion Municipal cuyo rol se estableceria de acuerdo a un diagnostico de necesidades de capacitacion de los recursos humanos del sector municipal lo que desprenderia una coherente oferta de educacion capacitacion y adiestramiento que garantice la permanente eficiencia en la implementacion de la descentralizacion municipal incorporando ademas la investigacion como metodo de pertinencia y actualizacion

## **2 Objetivos Generales y Especificos**

### **a Objetivos Generales**

- Desarrollar una propuesta para la creacion de un Instituto Panameño de Administracion Municipal en funcion de las necesidades de capacitacion de los funcionarios municipales que afrontan el proceso de descentralizacion municipal
- Crear una estructura institucional que permita que la Universidad de Panama a traves de sus especialistas en Administracion Publica

Municipal se vinculen en el proceso de solución de los problemas de la Implementación de la Descentralización entendiendo que la problemática existente en los gobiernos locales requiere de soluciones que se garantiza en la medida en que los proyectos se ejecuten. Ello depende en gran medida de los niveles de capacitación, profesionalización y actualización del servidor municipal.

**b Objetivos Específicos**

- a Analizar la correspondencia entre la opinión de los funcionarios municipales y directivos y la secretaria de descentralización y la necesidad de crear un Instituto Panameño de Administración Municipal
- b Establecer un sistema de capacitación uniforme para todo el sector municipal

**3 Hipótesis de Trabajo**

En esta etapa debo hacer una presentación de los supuestos que permiten sustentar mi posición en torno a la viabilidad de establecer el Instituto Panameño de Administración Municipal para atender las necesidades de capacitación de los gobiernos municipales en el marco de la descentralización.

Nuestra proposición lejos de toda duda razonable representa la respuesta que ofrezco a la situación del problema.

El problema planteado se ubica en la falta de conocimiento y de experiencia de la Administracion Municipal para hacerle frente al manejo de la Administracion de los proyectos locales en el marco de la descentralizacion que se establece en el Regimen Municipal a partir de enero del 2016 con la Ley 66 de Descentralizacion

La nueva realidad de la Administracion Municipal en la que se demanda mas eficiencia productividad y las exigencias que se producen con la implementacion de la Ley de Descentralizacion dejan claramente establecidas las necesidades de capacitacion de los servidores municipales Ello indudablemente hace mas viable la creacion de un ente con solvencia academica que brinde capacitacion a los funcionarios municipales de acuerdo a las exigencias de las nuevas responsabilidades administrativas que surgen del Gobierno Local

Este organismo con estatura academica es el Instituto Panameño de Administracion Municipal (IPAMUN) que trae consigo la modernizacion y competitividad de la Facultad de Administracion Publica presentandose pertinentemente en el contexto general del sistema de educacion superior produciendo colateralmente una respuesta institucional de la Universidad de Panama como organismo estatal primario de estudios superiores hacia el sector Municipal en materia de capacitacion

En esa direccion nuestra hipotesis se describe asi

A través de la creación del Instituto Panameño de Administración Municipal que brinde capacitación a los Municipios panameños se lograra enfrentar con mayor eficiencia los proyectos y tareas que surgen de la Descentralización Municipal

**Variable Dependiente (VD)**

IPAMUN objeto de Estudio

**Variable Independiente (VI)**

La capacitación en el sector municipal se lograría en una forma eficiente

El mejoramiento continuo

Gestión del conocimiento

La creación del Instituto Panameño de Administración Municipal (IPAMUN) genera una real posibilidad de capacitación a los funcionarios municipales paralelamente al mejoramiento de la calidad del servidor municipal se produce un ahorro y mejor utilización de los programas de capacitación y se garantiza el cumplimiento en gran medida de los proyectos que surjan de los Gobiernos Locales en el marco de la implementación de la Ley de descentralización municipal

#### **4 Metodología**

Por lo anteriormente señalado se desprende que mi muestra puede dirigirse a Alcaldes Jefes de Unidades Administrativas (Departamentos) y de Secciones Bajo el criterio de estratificar me pareció lo indicado enfocarme en los Jefes de

Departamento que son los que mantienen un mayor contacto laboral y de supervisión con la mayoría de los funcionarios municipales

Es claro el hecho de la imposibilidad de recabar información en todo el sector municipal ya que estaríamos hablando de 78 distritos. Es muy amplia la cobertura del estudio lo que indudablemente me obliga a separar una muestra de todo el universo que en este caso lo constituye el sector municipal

Una población está determinada por sus características definitorias por tanto el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación

La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población de la cual fue extraída lo cual nos indica que es representativa. Es decir que para hacer una generalización exacta de una población es necesario tomar una muestra representativa y por tanto la validez de la generación depende de la validez y tamaño de la muestra

Es correcto afirmar la importancia de la representatividad que para tal efecto debe ser en un rango entre 10 y 25%. En lo que me toca la investigación que

presentaremos esta al nivel del 25% cumpliendo con sobrada holgura este requerimiento es decir que de 78 municipios trabajaremos con 20 lo que equivale al 25%

## 5 Tratamiento Estadístico

Para levantar la encuesta se hace necesario utilizar la siguiente fórmula estadística

$$Fh = \frac{n}{N} \quad \text{en donde} \quad \begin{array}{l} Fh = \text{Fracción del Estrato} \\ n = \text{Tamaño de la muestra} \\ N = \text{Tamaño de la población} \end{array}$$

Los Municipios son 78 de los cuales el universo de jefes(as) de departamento es una media de 10 por municipio ello arroja un universo total de 780 cuyo 25% lo constituyen 195 encuestas a departamentos

En el siguiente capítulo entramos a presentar los aspectos teóricos y conceptuales que sirven de base para justificar la necesidad de establecer un sistema descentralizado de Administración Municipal en Panamá como fórmula de mejoramiento y desarrollo local

**CAPITULO II**  
**MARCO TEORICO**

Desde los clásicos del marxismo hasta hoy el tema de la participación política es el centro de debates y polémicas interminables. Un rasgo característico de dicha discusión es la conflictiva relación entre democracia socialista y participación ciudadana. Por democracia socialista entendemos una forma de gobierno que se caracteriza por la intervención activa de los ciudadanos en la gestión y dirección del mismo y por tanto la participación ciudadana es inherente a esta. Entonces como en la tradición del pensamiento revolucionario –muchas veces marginado– entendemos que la democratización de la sociedad debe estar fundamentada en la socialización del poder y la socialización de la propiedad. En otras palabras descentralización de los espacios de intervención decisorial a la vez que se descentralizan los medios de producción y reproducción social.

Diversos estudiosos del tema de la descentralización concuerdan en señalar que dicho concepto tiene múltiples alcances además de encerrar un nivel de ambigüedad bastante grande. Esto está vinculado a las determinadas posturas políticas e ideológicas desde donde se elabora dicha conceptualización. En ese sentido los especialistas admiten la existencia de dos corrientes principales: el proyecto neoliberal y el proyecto democratizante.

Por el primero se entiende la corriente político ideológica que enfatiza en los aspectos de la eficiencia privada y en la reducción del sector público.

concediendo el papel rector de las políticas públicas a las élites locales. En este sentido, descentralización equivale a reducción de la gestión estatal y el desmantelamiento del Estado de Bienestar a favor de la empresa privada y las transnacionales.

Por su parte, el proyecto democratizante es aquel que privilegia el equilibrio entre el control social y la democracia efectiva, basado en la activación de un proceso de retroalimentación entre el Estado y la sociedad civil en su conjunto, al mismo tiempo que sienta las bases jurídicas y sociales para establecer una descentralización política y económica a nivel local. Involucra a la vez las dimensiones políticas, económicas y administrativas de la descentralización.

Desde esta perspectiva, se llama descentralización

**“Al mecanismo por el cual un conjunto de funciones y decisiones concentradas en el nivel central se transfieren a unidades de jurisdicción territorial o funcional menores, otorgando un nuevo status jurídico al organismo, de manera que garantice una relativa capacidad de autogestión en la toma de decisiones”<sup>2</sup>**

Esta perspectiva dista mucho de las iniciativas locales fomentadas por la dirección del país en algunos municipios de las provincias centrales, y que han

---

<sup>2</sup> Borja, Jordi. Estado de descentralización y democracia. Colección Ciudad y Democracia. Ediciones Foro Nacional por Colombia. Bogotá – Colombia.

denominado Proyectos de Desarrollo Local. Este se fundamenta en la generacion de alternativas ‘**capaces de aliviar al Estado de la pesada carga que significa el mantenimiento de las finanzas en todo los territorios**’<sup>3</sup>. Lo que quiere decir que el Estado es el principal beneficiario de esta idea y que ademas dicho proyecto no tiene como objetivo promover nuevos espacios de autonomia decisorial a nivel local ni posibilitar la descentralizacion y la autogestion economica debido a que su sentido unico radica en otorgar un mayor protagonismo a los gobiernos locales en la gestion economica y asi dar a estos **“una dinamica en funcion de lo que necesita la gente”**<sup>4</sup> y no lo que debiera ser la dinamica cotidiana de la gente impresa en el aparato juridico administrativo y en las estructuras de produccion y reproduccion economico social a nivel local.

Son muchos los argumentos a favor de un verdadero proceso de descentralizacion. Estos se basan fundamentalmente en una multiplicidad de factores entrelazados entre los cuales podemos destacar

1 **Factor economico**. Trata de dar solucion a la ineficiencia del modelo centralizado en cuanto a la administracion y distribucion de los escasos recursos destinados al gasto publico social.

---

<sup>3</sup> Op Cit

<sup>4</sup> Calderon Suárez 5 2011 La Descentralización Política en Costa Rica. En: Parlamentos descentralización y desarrollo local. San Jose Costa Rica. UPD/OEA y Fundación Arias

- 2 **Factor social** En relacion con el anterior desde el punto de vista social se crearian las condiciones propicias para promover un modelo de desarrollo mas equilibrado y mas adaptado a las necesidades sociales concretas
- 3 **Factor politico administrativo** En este sentido junto a la reduccion de la burocratizacion de la administracion publica se propiciaria la ampliacion del ejercicio de los derechos ciudadanos y de la autonomia en la gestion municipal afianzando un mayor nivel de democracia a traves de la participacion cotidiana de la ciudadanía en dicha gestion Por otra parte se potenciarian los mecanismos que habilitan un uso y distribucion mas eficiente de los recursos destinados a estas instancias
- 4 **Factor socioculturales** Implicaria un espacio significativo de consolidacion de nuevos sectores economicos y sociales que posibilitarian la formulacion de alternativas renovadoras para la gestion publica y la toma de decisiones asi como a nivel de relacionamiento entre el Estado y la ciudadanía basado sobre todo en un incremento cualitativo de la participacion de esta ultima

A continuacion enunciaremos algunos posibles efectos positivos de la descentralizacion a nivel municipal y local que a nuestro modo de ver propiciarían un incremento cualitativo de la participacion politica ciudadana en nuestro contexto nacional

- Potencia otras formas institucionales de solidaridad y participacion colectiva de modo que lo politico no se agote en lo estatal ni lo publico en lo gubernamental
- Aumentaria el nivel de compromiso y de responsabilidad ciudadana en la resolucion y gestion de los problemas en funcion de sus propios intereses y de su realidad mas cercana
- Las politicas publicas articularian de modo eficaz los intereses de la mayoria ademas de atender los particulares y especificos
- La existencia de espacios viables y diversificados de accion individual social y politica traeria consigo un fortalecimiento de la sociedad civil en su conjunto
- Permitiria un mayor dinamismo social propio de la capacidad de accion de la sociedad civil
- Al no agotarse las formas de organizacion en las organizaciones de masas que tienen sentido global propiciarían formas de movilizacion que combinen globalidad con expresiones de la subjetividad individual
- Posibilitaria el reconocimiento institucional de una multiplicidad de actores sociales que de otro modo quedan invisibilizados en el complejo entramado social
- La autonomia a nivel local a traves de organizaciones y grupos de base territoriales consejos vecinales y redes locales harian mas efectiva la toma

de decisiones a la hora de solucionar los problemas puntuales de una comunidad específica a la vez que aumentaría la eficacia de la puesta en práctica de las soluciones propuestas así como la supervisión y la rendición de cuentas

- Se ampliaría la capacidad técnica de las asociaciones de carácter territorial los cuales se convertirían en organismos competentes que desarrollen una efectiva participación en la definición de proyectos y programas para la gestión de los servicios a nivel local
- Garantizaría un alto nivel de gobernabilidad socio estatal al ampliar los espacios de representación y socialización de las esferas decisorias y productivas

La escasa resolución de los problemas planteados por la comunidad en las asambleas la imposibilidad de ser solucionados a nivel local aun cuando existen los recursos y las fuerzas necesarias la conciencia de que no hay una participación ciudadana en la gestión y desarrollo de los proyectos que posibilitarían dichas soluciones y sobre todo la poca capacidad de gestión las respuestas evasivas y justificativas y en muchos casos el alto grado de ineptitud de los Delegados de circunscripción son algunas las circunstancias que generan dicha actitud inmovilista

En tal sentido las consecuencias de la autonomía a nivel local en la efectiva participación política serían inmediatas. Cuando los actores concretos de una comunidad dada puedan articular un grupo de organizaciones con determinado status jurídico con posibilidades reales para la toma de decisiones la articulación de políticas públicas de tipo local el control efectivo de los recursos de la puesta en marcha de los proyectos y las soluciones determinadas con antelación por ellos mismos la posibilidad real de destitución de funcionarios locales que no respondan a los intereses de dicha comunidad etc los niveles de participación aumentarían considerablemente. Al mismo tiempo al sentirse parte constituyente actuante y directa de la resolución de los problemas puntuales y de la gestión de los mecanismos para dicha resolución aumentaría también el compromiso y la responsabilidad de dichos actores ya que los efectos de su inmovilismo e indiferencia solo actuaría en contra propia.

Por otra parte al establecerse el control de los recursos económicos a nivel municipal y al cederle mayor autonomía de gestión al Delegado –posibilidad de hacer convenios con entidades estatales y con particulares contratar mano de obra local etc combinado claro está con la autonomía decisoria a nivel barrial muchos de los problemas puntuales de las comunidades podrían ser resueltos sin la tediosa espera de recursos y decisiones de los niveles centrales. Esta consideración no obvia la importancia de las políticas públicas lleva a cabo a nivel nacional. Mas bien repara en la necesidad de combinar ambas lógicas.

de resolución de los problemas sociales. Desde nuestra perspectiva, esta lógica combinada de resolución de los problemas sociales posibilitaría una mayor integración barrial, un aumento en la conciencia ciudadana y una ampliación de la identificación y responsabilidad social; debido sobre todo a la confianza que generaría en los sujetos involucrados el hecho de que estén jugando un papel central en control de sus vidas y en la solución de sus problemas puntuales. Esta certeza ciudadana generaría un incremento de la participación política, debido a que, **“lo político no se ahogaría en lo estatal, ni lo público en lo gubernamental”**.<sup>5</sup> Estas no serían las únicas consecuencias positivas que sobre la participación política, generaría la implementación de un complejo proceso de descentralización, el cual, debe ser adecuado a las condiciones específicas de cada contexto.

Considero que la implementación de un proceso de descentralización, definiría un derrotero de democratización creciente de la sociedad panameña en su conjunto. No hay recetas posibles. Todo proceso de descentralización debe potenciar la participación cada vez mayor y eficiente de sus ciudadanos con un alto grado de espontaneidad y experimentación. De eso depende, cada día, la legitimidad del proceso de descentralización erigido en nombre de todos y para el bien de todos.

---

<sup>5</sup> Op. Cit .Calderón Suárez, 5 (2011).

La satisfaccion de los intereses colectivos por medio de la funcion administrativa se realiza fundamentalmente por el Estado Para Gabino Fraga la funcion administrativa *desde el punto de vista formal* se define como la actividad que el Estado realiza por medio del Poder Ejecutivo *y desde el punto de vista material* como **la actividad que el Estado realiza bajo un orden juridico, y que consiste en la ejecucion de los actos materiales o de actos que determinan situaciones juridicas para casos individuales** <sup>6</sup>

Para ese objeto el Estado se organiza en una forma especial adecuada sin perjuicio de que otras organizaciones realicen excepcionalmente la misma funcion administrativa

Tal organizacion especial constituye la administracion publica que debe entenderse *desde el punto de vista formal* como **el organismo publico que ha recibido del poder politico la competencia y los medios necesarios para la satisfaccion de los intereses generales** <sup>7</sup> *y desde el punto de vista material* como **la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestion y de existencia propia tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecucion de su mision** <sup>8</sup> Con un criterio analogo Barberly Anaya considera

---

<sup>6</sup> Fraga Gabino Derecho Administrativo Editorial Ponua México 2010

<sup>7</sup> Op Cit Frago

<sup>8</sup> Idem

a la administración, en sentido funcional, como **“designado a una cierta actividad, y como el conjunto de personas cumpliendo tareas de administración, en su acepción orgánica”<sup>9</sup>**. Es decir, la administración pública presupone tanto la actividad administrativa que desarrolla el Estado, como el conjunto de órganos que desarrollan dicha actividad.

Los órganos de la administración pública son las unidades entre las que se divide la competencia del Estado en materia administrativa y sus titulares son aquellas personas físicas que forman y exteriorizan la voluntad de éste.

Es necesario, entonces, distinguir entre el órgano y su titular, pues mientras el primero representa una unidad abstracta, una esfera de competencia, el titular representa una persona concreta que puede cambiar sin afectar el órgano y que tiene, además de la voluntad que en la esfera de competencia del órgano representa la del Estado, una voluntad dirigida a la satisfacción de sus propios intereses.

Por su parte, Acosta Arevalo afirma que la administración pública es **“la parte de los órganos del Estado que dependen directa o indirectamente del Poder Ejecutivo; tiene a su cargo toda la actividad estatal que no desarrollan los otros poderes, su acción es continua y permanente,**

---

<sup>9</sup> Barbery, Anaya (2011) El Modelo Boliviano de Descentralización y la Gobernabilidad. Bolivia - CEPAD

***siempre persigue el interes publico, adopta una forma de organizacion jerarquizada y cuenta con a) elementos personales, b) elementos patrimoniales, c) estructura juridica y d) procedimientos tecnicos”<sup>10</sup> Sin embargo precisa Anaya “la administracion publica no es la unica funcion del Ejecutivo, pero la administracion es exclusivamente su responsabilidad”<sup>11</sup>***

En Mexico el Poder Ejecutivo es unipersonal y se deposita su ejercicio en el Presidente de la Republica quien es al mismo tiempo jefe de Estado jefe de gobierno y jefe de la administracion publica Asi pues ademas de la funcion administrativa el Poder Ejecutivo mexicano desarrolla funciones de gobierno y de Estado

En Mexico en virtud del sistema federal que caracteriza al Estado existen tres niveles de gobierno el municipal el estatal y el federal en cada uno de los cuales se puede encontrar el correspondiente nivel administrativo

La administracion publica como parte del aparato administrativo se rige por el principio del Estado de Derecho y en virtud de su actividad se encuentra subordinada al mandato de la norma juridica Toda actividad del Estado en

---

<sup>10</sup> Acosta Arevalo (2011) Experiencias de Desarrollo Social en lo Municipal México INAFED

<sup>11</sup> Op Cit

materia administrativa es objeto del derecho administrativo por lo que es preciso establecer su definicion

El derecho administrativo es ***“la rama del derecho publico que tiene por objeto regular la actividad del Estado que se realiza en forma de funcion administrativa para satisfacer las necesidades esenciales de la colectividad El poder encargado normalmente de la administracion publica es el Ejecutivo, aunque no es el unico”***<sup>12</sup>

El derecho administrativo regula salvo algunas variantes

- La estructura y organizacion del poder encargado normalmente de la funcion administrativa
- Los medios patrimoniales y financieros de que la administracion publica necesita para su sostenimiento y para garantizar la regularidad de su actuacion
- El ejercicio de las facultades que el poder publico debe realizar bajo la forma de la funcion administrativa
- La situacion de los particulares con respecto a la administracion

En otra direccion podemos afirmar como aporte al Marco Teorico que la organizacion administrativa se presenta bajo diversas modalidades pero a los

---

<sup>12</sup> Idem

tipos a los que estas pueden reducirse son fundamentalmente dos el Regimen de centralizacion y el regimen de descentralizacion

#### **A Centralizacion**

Existe el regimen de centralizacion administrativa cuando ***“los organos se agrupan colocandose unos respecto a otros en una situacion de dependencia tal que entre todos ellos existe un vinculo que, partiendo del organo situado en el mas alto grado de ese orden los vaya ligando hasta el organo de infima categoria, a traves de diversos grados en los que existen ciertas facultades”***<sup>13</sup>

La relacion juridica que liga a los diversos organos colocados en la situacion que se acaba de describir constituye lo que se denomina relacion de jerarquia

Mediante dicha relacion se explica como se mantiene la unidad del poder administrativo a pesar de la diversidad de los organos que lo forman

La relacion de jerarquia consiste en una relacion de dependencia que implica ciertos poderes de los organos superiores sobre los inferiores en cada grado de la jerarquia hasta el Presidente de la Republica que es el jefe jerarquico superior de la administracion publica

---

<sup>13</sup> Cardona R et al (2008) Los Municipios y la Descentralización en Centroamérica y Republica Dominicana San Jose Costa Rica Fundacion DEMUCA

En Mexico por ejemplo el regimen centralizado constituye la forma principal de la organizacion administrativa Su estudio viene a ser el de la organizacion del Poder Ejecutivo en cuyas manos se concentra principalmente la mayor parte de la funcion administrativa

En Panama el Presidente tiene segun la Constitucion un doble caracter de organo politico y de organo administrativo Su caracter de organo politico deriva de la relacion directa e inmediata que guarda con el Estado y con los otros organos representativos del mismo Estado Dentro de la esfera que le señala la ley su voluntad constituye la voluntad del Estado

Como autoridad administrativa el Presidente de la Republica constituye el jefe de la administracion publica

Ocupa el lugar mas alto de la jerarquia administrativa concentrando en sus manos los poderes de decision de mando y jerarquico necesarios para mantener la unidad en la administracion

## **B Descentralizacion**

Gabino Fraga define la descentralizacion en los terminos siguientes Al lado del regimen de centralizacion existe otra forma de organizacion administrativa la descentralizacion la cual consiste en confiar la realizacion de algunas actividades administrativas a organos que guardan con la administracion central

una relacion que no es la de jerarquia y concluye ***el unico caracter que se puede señalar como fundamental del regimen de descentralizacion es que los funcionarios y empleados que lo integran gozan de una autonomia organica y no estan sujetos a los poderes jerarquicos*** <sup>14</sup>

Así aparece una diferencia fundamental entre la descentralizacion y la centralizacion administrativas ya que en esta ultima todos los organos que la integran estan ligados por la relacion jerarquica que implica una serie de poderes superiores respecto de los actos y de los titulares de los organos inferiores

La descentralizacion administrativa se distingue de la descentralizacion politica que operan en regimenes Federales como el de Mexico porque mientras que la primera se realiza exclusivamente en el ambito del Poder Ejecutivo la segunda implica una independencia de los poderes estatales frente a los poderes federales

Ademas en tanto que la descentralizacion administrativa es creada por el poder central en la descentralizacion federal los estados miembros son los que crean al Estado federal participan en la formacion de la voluntad de este y su competencia no es derivada como es la de los organos administrativos descentralizados sino que por el contrario es originaria en el sentido que las

---

<sup>14</sup> Op Cit Fraga

facultades son atribuidas expresamente al Estado federal se entienden reservadas a los Estados miembros

Para el diccionario de la **Lengua Española** la palabra descentralización significa acción y efecto de descentralizar y esta última ***Transferir a diversas corporaciones u oficios parte de la autoridad que antes ejercía el gobierno supremo del Estado***

Descentralización para el derecho administrativo es una forma jurídica en que se organiza la administración pública mediante la creación de entes públicos por el legislador dotados de personalidad jurídica y patrimonio propios y responsables de una actividad específica de interés público. A través de esta forma de organización y acción administrativas que es la descentralización administrativa se atienden fundamentalmente servicios públicos específicos

Por su parte Galvez Borrell explica ***“que descentralizar no es independizar, sino solamente dejar o atenuar la jerarquía administrativa, conservando el poder central limitadas facultades de vigilancia y control”***<sup>15</sup>

La autonomía de los órganos descentralizados presupone no estar sujetos a la administración central esto es no estar sujetos a las decisiones jerárquicas de esta. Dotar de personalidad jurídica y patrimonio propios a los entes

---

<sup>15</sup> Galvez Borrell V y R. Camposeco Hurtado (2007) Políticas de Descentralización y capacidades de Gestión Administrativa y Financiera de las Municipalidades. El Salvador (FLACSO)

descentralizados es una forma de asegurar en parte esa autonomía pero falta su autonomía económica consistente en la libre disposición de los bienes que forman su patrimonio propio y en la aprobación y ejecución que hagan de su presupuesto sin injerencia de ninguna autoridad central

La descentralización ha adoptado tres modalidades diferentes que son

**1 Descentralización por región** Consiste en el establecimiento de una organización administrativa destinada a manejar los intereses colectivos que correspondan a la población radicada en una determinada circunscripción territorial. Esta modalidad de la descentralización se adapta de una manera más efectiva a las aspiraciones democráticas y además desde el punto de vista de la administración significa la posibilidad de una gestión más eficaz de los servidores públicos y por lo mismo una realización más adecuada de las atribuciones que al Estado corresponden. Los organismos descentralizados por región son aquellos que atienden y satisfacen las necesidades públicas de una región como es el municipio

**2 Descentralización por servicio** El Estado tiene encomendada la satisfacción de necesidades de orden general que requiere procedimientos técnicos solo al alcance de funcionarios que tengan una preparación especial. La forma de conseguir ese propósito es dar independencia al servicio y constituirle un patrimonio que sirva de base a

su economía. Los organismos descentralizados por servicio son aquellos que prestan determinados servicios públicos.

3. **Descentralización por colaboración.** Constituye una modalidad particular del ejercicio de la función administrativa con caracteres específicos que la separan notablemente de los otros dos tipos anteriores de descentralización. ***“La descentralización por colaboración se origina cuando el Estado adquiere mayor injerencia en la vida privada y cuando, como consecuencia, se le presentan problemas para cuya resolución se requiere una preparación técnica de que carecen los funcionarios políticos y los empleados administrativos de carrera”***<sup>16</sup>. Para tal evento, se impone o autoriza a organizaciones privadas su colaboración, haciéndolas participar en el ejercicio de la función administrativa. De esta manera, la descentralización por colaboración es una de las formas del ejercicio privado de las funciones públicas.

En estos tres tipos de descentralización no hay caracteres idénticos y uniformes, pues a diferencia de la centralización, aquel régimen constituye una tendencia de alcances muy variables. Sin embargo, y reconociendo todos los matices que pueden revestir los organismos descentralizados, la doctrina ha tratado de fijar algún carácter esencial común para todos ellos.

---

<sup>16</sup> Huerta, M.A. (Coordinadora) (2010). Descentralización, Municipio y participación ciudadana. Pontificia Universidad Javeriana.

Así pues el único carácter que se puede señalar como fundamental del régimen de descentralización es el que los funcionarios y empleados que lo integran gozan de una autonomía orgánica y no están sujetos a los poderes jerárquicos característicos del régimen centralizado en el que las autoridades superiores tienen determinadas facultades con relación a las personas y a los actos de los empleados inferiores

### **C Desconcentración**

La centralización y la desconcentración responden a la misma noción de organización administrativa centralizada. La desconcentración está dentro del cuadro de la centralización que solo se distingue por la forma periférica en que desarrolla sus funciones

Los órganos desconcentrados son parte de la centralización administrativa cuyas atribuciones o competencia la ejercen en forma regional fuera del centro geográfico en que tiene su sede el poder central supremo. Luego pueden desconcentrarse las administraciones federales, estatales y municipales

Es entonces la desconcentración ***“la forma jurídico-administrativa en que la administración centralizada con organismos o dependencias propias, presta servicios o desarrolla acciones en distintas regiones del territorio del país. Su objeto es doble: acercar la prestación de servicios en el lugar***

***o domicilio del usuario, con economía para este, y descongestionar al poder central”***<sup>17</sup>

Para el jurista Guatemalteco Burgos A la desconcentración es ***aquel principio jurídico de organización administrativa en virtud del cual se confiere con carácter exclusivo una determinada competencia a uno de los órganos encuadrados dentro de la jerarquía administrativa, pero sin ocupar la cúspide de la misma***<sup>18</sup>

#### **D Descentralización y Desconcentración**

Se distingue la descentralización de la desconcentración ya que esta consiste en atribuir facultades de decisión a algunos órganos de la administración que a pesar de recibir tales facultades siguen sometidos a los poderes jerárquicos de los superiores

La descentralización y la desconcentración son formas jurídicas en que se organiza la administración y en las dos el poder central transmite parte de sus funciones a determinados órganos u organismos. Existe la diferencia esencial en que los órganos de la primera están fuera de la relación jerárquica del poder central y los organismos de la segunda están sujetos al poder jerárquico

---

<sup>17</sup> Burgos A (2013) La Descentralización y la desconcentración en el área rural Guatemala Imprenta Nacional

<sup>18</sup> Op Cit Burgos

Los organismos descentralizados tienen personalidad jurídica y patrimonio propios los órganos desconcentrados carecen de los dos. No existe diferencia por cuanto a las funciones que pueden desarrollar pero para el derecho es mejor mecanismo el descentralizado a fin de prestar ciertos servicios públicos o para llevar a cabo empresas productoras de bienes.

Tiene como componentes básicos la participación, la municipalización y el sistema fiscal. La experiencia previa pasa por la participación privilegiada de la empresa privada como parte de la sociedad civil y la participación ciudadana en la gestión. Hoy con la Ley se orienta más a la colaboración de la sociedad y formas asociativas de desarrollo.

El régimen de descentralización se define como administrativo. No asumen los agentes locales el pleno control de los recursos y algunas decisiones. Subsiste la figura delegada presidencial del Ejecutivo Departamental. No se plantea la configuración local de la autoridad. No define límites estatales se preserva frente a presiones y propuestas federalistas. Define a las Organizaciones Territoriales de Base como los interlocutores en la base pero deja un vacío y exclusión de otras organizaciones no territoriales pero sí con representatividad sectorial. Revela como parte primordial el Comité de Vigilancia. En general la descentralización está orientada tradicionalmente hacia la colaboración social. En Centro América se crean instancias de gobierno para coordinar el proceso de

descentralización En el Salvador la Comisión de Descentralización y Desarrollo Municipal (1993) la Comisión Nacional de Descentralización en Nicaragua en (1994) la Comisión Integral del Régimen Municipal en Costa Rica país altamente centralizado Salvo en el caso de Nicaragua en que la comisión está integrada por representantes de instituciones de DESCENTRALIZACIÓN

**¿Por qué y para qué Descentralizar ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la descentralización?**

La modernización del Estado y del sistema político administrativo ha sido un imperativo para el desarrollo En ello ha estado implícita la gobernabilidad En este proceso la descentralización ha sido planteada como un objetivo en el que convergen dos posiciones la de quienes pretenden disgregar las demandas y conflictos sociales y reducir mecánicamente los gastos de la administración central y la de quienes promueven el relanzamiento económico y la democratización política del Estado que posibilitaría la integración y la participación de los sectores más amplios de la población

La relación estrecha entre descentralización del Estado y Democracia ha sido defendida desde puntos de vistas diferentes En el análisis de experiencias históricas concretas se presentan serias tensiones y ambigüedades en ese vínculo

A partir de los años 80 ante la debilidad de los Estados centralizados para resolver la demanda de la población irrumpe en toda la región un movimiento a favor de la descentralización territorial transfiriendo competencias y servicios al nivel local lo cual implica una reforma de la administración del Estado y un intento por democratizar y legitimar la decisión acercando los servicios a la sociedad civil

Posteriormente surge como respuesta al modelo de Estado interventor y desarrollista un nuevo enfoque que plantea una redefinición de las relaciones Estado Sociedad civil Se incorpora el principio de subsidiariedad que se interpreta como que el Estado no debe intervenir en aquello que la sociedad civil por sí misma es capaz de ejecutar Sin embargo la subsidiariedad del Estado en materia social (es decir intervenir solo por defecto del sistema de mercado y de la interacción de las fuerzas productivas) no ha solucionado los problemas más sensibles del subdesarrollo

La experiencia demuestra que la orientación del Estado a la satisfacción de las necesidades sociales es un hecho inamovible y que sin legitimidad la estabilidad del sistema político se ve amenazada El modelo emergente entonces plantea un estado eficaz en lo económico pero con equidad y solidaridad social

En el contexto de las reformas de modernización del Estado y de estrategias de reestructuración productiva en proceso en los países de América Latina resalta

la creciente importancia de las economías y productividades locales ***“El desarrollo económico de los distintos países sigue siendo territorialmente concentrado e inequitativo, sin aprovechar el potencial de los distintos territorios, lo que constituye una de las causas de la migración, despoblamiento del ámbito rural y aumento de la pobreza”***<sup>19</sup>

En tal sentido la descentralización trasciende el enfoque político administrativo tradicional y deviene en una estrategia más equitativa y territorial del desarrollo y de respuestas a las oportunidades pero también a los riesgos de la globalización que tiende a privilegiar al sector exportador o transnacional en detrimento de la pequeña y mediana empresa que es en última instancia la mayor generadora de ingresos a importantes sectores de la población

Algunas respuestas que están explícitas o implícitas en varios procesos y diferentes visiones al que se descentraliza son las siguientes

- Para descongestionar administrativamente el Gobierno Central
- Para mejorar la administración del Estado
- Para acercar la administración al ciudadano
- Para fortalecer otras instancias del Estado
- Para limitar el poder del gobierno central

---

<sup>19</sup> Derecho de propiedad (2003) Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial. Se puede fotocopiar este material para uso en investigación, educación u otro propósito académico solamente en los países miembros del Banco Mundial. Todos los materiales están sujetos a revisión. Las opiniones e interpretaciones que aparecen en este documento son las del autor o autores o instructores individuales y no deben atribuirse al Instituto del Banco Mundial o al Banco Mundial.

- Para legitimar al Estado
- Para involucrar en las tareas del gobierno a otros sectores
- Para mejorar la atención al territorio
- Para facilitar un desarrollo territorial equilibrado
- Para apoyar la planificación económica
- Para facilitar la puesta en marcha de la planificación territorial
- Para incorporar zonas y regiones marginadas
- Para mejorar el uso de los recursos humanos económicos y físicos
- Para controlar mejor el territorio
- Para mejorar el cobro de impuestos
- Para privatizar funciones que venía ejerciendo el Estado
- Para racionalizar las inversiones del gobierno central
- Para neutralizar presiones de grupos regionales
- Para neutralizar presiones populares
- Para evitar las emigraciones hacia las ciudades y ordenar el flujo migratorio
- Para descongestionar las grandes ciudades especialmente la capital
- Para neutralizar movimientos separatistas
- Para emprender un proceso de transformación del modelo económico imperante

## **E Ventajas y Beneficios de la Descentralización**

Se considera la descentralización como una forma de aumentar la participación democrática de la población en la solución de sus problemas más cercanos y mecanismo útil para racionalizar la gestión pública

Entre los beneficios está la mayor congruencia entre las demandas por servicios regionalmente y hasta localmente diferenciados y la oferta realizada a través del gasto público

Al decidir sobre alternativas de gastos más cerca de los beneficiarios y en correspondencia con las necesidades de la población se estima que los servicios públicos son usados con mayor eficiencia

Sin embargo para que este vínculo directo entre demanda y oferta pública se de en la práctica deben existir dos condiciones básicas

- 1 Comunicación directa entre población y autoridades para que las sugerencias puedan traducirse en decisiones sobre el gasto de ahí la importancia de la elección popular de autoridades regionales y municipales y de los mecanismos de participación y control ciudadano
- 2 Fuentes de financiamiento y la autonomía de decisión sobre el uso de los recursos de ahí la importancia de delimitar claramente las competencias funcionales y fiscales de los distintos niveles territoriales La descentralización apunta a mejorar la gobernabilidad y el desarrollo local el alivio y reducción de la pobreza

## **F Desventajas y Riesgos de la Descentralizacion**

Mas que desventajas nos referiremos a obstaculos y riesgos implicitos en la descentralizacion. En primer lugar la descentralizacion es un concepto usado con poca precision en el debate politico sin mayor reflexion sobre sus implicancias politicas y tecnicas para el conjunto de la funcion publica por lo que se carece de un consenso politico.

El riesgo de ver la participacion de la comunidad como una sumatoria de micro unidades sociales (familias y formas de grupos primarios). La limitacion de la participacion en la determinacion de politicas.

El peligro del ejercicio privado del poder municipal con procedimientos clientelares entre autoridades locales y poblacion y entre niveles de gobierno caracterizados como formas patrimoniales de ejercicio del poder que acaba por debilitar los aspectos democratizantes de la descentralizacion.

Las garantias de democracia del gobierno local no se encuentran inscritas en la Constitucion de tal forma que la relacion entre democracia y descentralizacion de la gestion municipal radica en la suerte de los resultados electorales.

No se observa en general la elaboracion de propuestas especificas de gestion municipal por parte de los partidos politicos.

La precariedad de las respuestas que en buena medida dan los municipios respecto a las posibilidades que ofrecen sus competencias y funciones especialmente en lo referido a la satisfacción de las demandas de los sectores de mas bajos ingresos

Las principales atribuciones municipales estan relacionadas a la produccion y gestion de la ciudad El ambito rural esta por lo general mas alla de sus competencias

## **G Modelos de Descentralizacion en America Latina Exitos y fracasos de cada modelo**

Para abordar el tema de los modelos utilizados en America latina es util una revision rapida de los conceptos y criterios basicos que han sido comunmente utilizados en el area

### **1 Descentralizacion**

- Proceso politico – administrativo que implica reconocer otros organismos creados o por crearse asi como sus atribuciones completas para realizar funciones antes reservadas al nivel central de gobierno
- Supone la autonomia juridica funcional y financiera de esos organismos
- Implica relaciones de poder entre distintos niveles de gobierno no solo un simple proceso organizacional relacionado con la estructura interna de una unidad del aparato gubernamental

- Involucra tanto a instancias politico institucionales como administrativas e incluye el traspaso integral de actividades y atribuciones de un nivel central de gobierno a otro nivel de menor jerarquia

### **1 1 Los elementos basicos de la descentralizacion**

- Asignacion de competencias y funciones amplias y decisorias al ente de la descentralizacion
- Conferir a la unidad territorial descentralizada capacidad de creacion para hacer ejecutar las decisiones
- Disponibilidad de recursos propios por el ente descentralizado
- Transferencia de recursos estable predecible y sin sentido finalista definido
- Coordinacion de las acciones de diferentes entidades publicas en el territorio del ente descentralizado
- Tendencia progresiva a entregar responsabilidad al ente descentralizado via delegacion de los servicios que se presten en su territorio y que se dirigen principalmente a la poblacion de ese territorio (en ese caso los recursos debera aportarlos el ente delegante)
- Desarrollo de nuevos y mas amplios dispositivos de participacion politica y social

### **1 2 Criterios generales sobre competencias y funciones descentralizables**

- Todo lo que se puede gestionar a un nivel mas bajo sin que aumente el costo de modo significativo no deben administrarse desde un nivel superior
- Conviene trasladar las competencias y funciones referidas a necesidades y problemas que se generan en el ambito territorial descentralizado o que implican acciones de interes exclusivo o preferente de su poblacion
- La descentralizacion se justifica si posibilita una mejora sensible del servicio publico
- Deben descentralizarse competencias y funciones en cuya implementacion se desea la participacion la cooperacion y la integracion de los ciudadanos

### **1 3 Analisis de competencia para la descentralizacion**

- Identificar ambitos de competencia descentralizables
- Distinguir competencias y funciones que conviene descentralizar conforme a criterios socio politicos y tecnicos
- Identificar competencias que por su naturaleza exigen diversos grados de concurrencia (ejercicio compartido)
- Distinguir competencias y funciones que por su naturaleza y alcances deben mantenerse centralizada

Todo lo anterior implica un estudio tecnico para determinar ambitos y escalas adecuadas para cada funcion descentralizable asi como analisis costo beneficio para cada alternativa

#### **1 4 Estudio de competencia concurrente**

- Se acepta generalmente que ciertas competencias son por naturaleza de ejercicio compartido por ejemplo
  - Grandes servicios e infraestructura
  - Urbanismo
  - Gestion Ambiental
- En estos casos es importante distinguir dos niveles de gestion
  - a Funciones de iniciativa aprobacion inicial monitoreo inspeccion y control
  - b Funciones de elaboracion tecnica de los proyectos aprobacion definitiva contratacion

#### **1 5 Criterios tecnicos para definir competencias a descentralizar**

Se considera conveniente descentralizar aquellas funciones operaciones y/o proyectos que tengan las siguientes características

- No tiene efectos significativos para el logro de objetivos prioritarios del Estado Nacion en su conjunto
- Su implementacion u operacion a nivel nacional o regional implican economias de escala relativamente bajas
- Se trata de obras o actividades mas trabajo intensivas que capital-intensivas
- Su funcionamiento requiere o hace deseable la participacion local

- Su ejecución requiere la integración de acciones intersectoriales dentro de un área determinada en la cual existe una jurisdicción local establecida
- Requieren un tiempo de respuesta inmediato
- Demandan la toma de decisiones específicas atinentes a una localidad determinada
- Pueden ser fácilmente contratados al sector privado

## 1.6 Formas de descentralización

Formas y niveles de descentralización

- **Desconcentración** Delegación a Agencias Autónomas (agencias públicas o casi públicas) La provisión de ciertos bienes o servicios se traspa a ese tipo de entidades
- **Delegación a organizaciones paralelas (desburocratización)** Funciones regulación y control comúnmente en manos del sector público se encargan a organizaciones no Gubernamentales
- **Descentralización** Devolución o traslado de competencias a niveles inferiores descentralización del poder
- **Privatización** Traspaso de actividades públicas de producción de bienes y servicios a sector privado
- **Autogestión y Co gestión** Implica participación de trabajadores y/o usuarios en los procesos de decisión en el ámbito de una firma empresa o servicio público

## **1 7    Sistemas Desconcentrados**

- Asignacion de funciones a oficinas locales de los ministerios (sucursales)
- En esas funciones no existen gobiernos locales como niveles independientes del gobierno central
- No se da integracion intersectorial
- A pesar de la dispersion geografica de oficinas de gobierno el resultado es la centralizacion del poder en el gobierno central

## **1 8    Delegacion**

Asignacion de responsabilidades a instituciones semi-autonomas o agencias para –estatales para

- Planificacion de inversiones
- Implementacion de proyectos
- Mantenimiento

Ejemplos

- Centros de investigacion
- Universidades
- Entidades para estatales

A la luz de estos conceptos y criterios los Estados Latinoamericanos en general desarrollan procesos de descentralizacion emprendidos desde hace dos

decadas como uno de los objetivos basicos de reformas politicas Panama y Haiti constituan los unicos paises que se encontraban en moratoria en el Proceso de Descentralizacion

Es asi que el objetivo primordial de la descentralizacion proclamado desde entonces ha sido la promocion de la participacion ciudadana de la autonomia de los entes locales y de un desarrollo economico social integrativo

Sin embargo los distintos procesos iniciados o reiniciados en distintos paises han enfrentado mayores obstaculos que los previstos no solo por falta de recursos economicos y tecnicos del Estado sino especialmente por debilidad en la voluntad politica de los lideres lo anterior tiene relacion con la tradicion centralista del poder y con la cultura politica verticalista en la toma de decisiones

Los modelos tienen relacion directa con la organizacion politico administrativo nacional y la insercion institucional de los gobiernos locales Las diversas formas de organizacion y gestion municipal los recursos materiales y humanos Rasgo central del proceso latinoamericano se señala es la debilidad estructural del municipio local Municipalidad empobrecida por la poderosa centralizacion precedente Lo anterior obedecia en gran medida al inicio de la construccion de los nuevos Estados en que la autonomia municipal y el caracter federal de algunas naciones van desapareciendo y se asumen las tareas de definir

fronteras crear una identidad nacional combatir localismos establecer leyes y normas uniformes lo que chocaba con la autonomia de los municipios Los años ochenta fueron de estancamiento y periodo de redemocratizacion de los paises latinoamericanos Asi los procesos de descentralizacion se dan en el marco de una transicion democratica en que el municipio se convierte en espacios de experiencias para el ejercicio de la ciudadania y acceso al ejercicio del poder de diferentes grupos sociales

Se ejemplifican casos como el de Chile referido como una reforma politico administrativa de caracter descentralizador y simultaneamente autoritario lo que lo define como un proceso de desconcentracion y cuyo signo mas expresivo es la nominacion de las autoridades municipales por el gobierno central

En el caso de Brasil el municipio ofrece un ejemplo con rasgos muy particulares con la presencia de un ejecutivo y de un legislativo formalmente autonomo

En el caso de Bolivia y Nicaragua como ejemplos el jefe del ejecutivo (alcalde) era elegido por los representantes legislativos de entre sus miembros (concejo)

En algunos paises como Colombia y Peru la descentralizacion llevan al establecimiento de regiones para la planificacion integrar nuevos recursos a la economia del pais crear nuevas fuentes de empleo y limitar la emigracion hacia las ciudades

En caso de Bolivia en años recientes muestra una descentralización político administrativa mediante una Ley de Participación Popular que incorpora y legitima el municipio y la participación en el ámbito local. Crea la automatización de ingresos tributarios hacia todos los municipios del país a través de la banca privada. La Ley es promovida desde el Estado y tiene como antecedentes la necesidad de controlar el tradicional desborde social sobre el Estado. Se da en una transición democrática: debilitamiento de la Central Obrera Boliviana (COB), subordinación de las fuerzas armadas a la Constitución, desgaste de la movilización como presión social y estabilización de los procedimientos democráticos.

Tiene como componentes básicos la participación, la municipalización y el sistema fiscal. La experiencia previa pasa por la participación privilegiada de la empresa privada como parte de la sociedad civil y la participación ciudadana en la gestión. Hoy con la Ley se orienta más a la colaboración de la sociedad y formas asociativas de desarrollo.

El régimen de descentralización se define como administrativo. No asumen los agentes locales el pleno control de los recursos y algunas decisiones. Subsiste la figura delegada presidencial del Ejecutivo Departamental. No se plantea la configuración local de la autoridad. No define límites estatales; se preserva frente a presiones y propuestas federalistas. Define a las Organizaciones

Territoriales de Base como los interlocutores en la base pero deja un vacío y exclusión de otras organizaciones no territoriales pero sí con representatividad sectorial. Releva como parte primordial el Comité de Vigilancia. En general la descentralización está orientada tradicionalmente hacia la colaboración social.

La asignación de por lo menos B/ 175 millones a los 78 municipios del país a partir de 2016 y los controles que deben implementarse para evitar malos manejos de este dinero serán los temas que atizarán desde hoy el debate en la Asamblea Nacional sobre la descentralización.

En el caso panameño que nos atañe y luego de un profundo pasaje por los antecedentes en países latinoamericanos en donde la descentralización ha sido implementada con mucho éxito, podemos expresar que el proyecto de ley 234 que reforma la Ley 37 del 29 de junio de 2009 – sobre la descentralización de la administración pública – se discutió en la Comisión de Asuntos Municipales de la Asamblea. La propuesta presentada por el presidente Juan Carlos Varela establece que cada municipio con bajos ingresos recibirá \$500 mil del impuesto de bienes inmuebles (IBI) a partir del 1 de enero de 2016 para la ejecución de proyectos. Los municipios con grandes ingresos recibirán montos superiores de acuerdo con su recaudación y población.

Aunque está a favor de la iniciativa, el alcalde del municipio capitalino José Isabel Blandón advirtió en su momento que existe el interés de los

representantes de corregimiento de modificar el proyecto para que de los \$66 millones que le corresponderían al Municipio de Panama por el IBI \$33 millones la mitad sean manejados directamente por las juntas comunales

***“Habrá mucha presión de los representantes hacia los diputados para que les pases recursos para manejarlos directamente”, indico***

***Maribel Jaen, de la comisión de Justicia y Paz, preciso que en materia de fiscalización esta ley tiene que ir acompañada de una ley de participación ciudadana para instaurar la transparencia***

## **H ASAMBLEA**

A pesar del aparente consenso entre los 666 representantes de corregimiento y los 78 alcaldes del país en torno al proyecto de descentralización cuya discusión en primer debate se inicia hoy en la Asamblea Nacional el alcalde capitalino José Isabel Blandón advirtió de algunos riesgos y peligros que se pueden dar durante el análisis de esta propuesta de ley impulsada por el Ejecutivo

En tanto sectores de la sociedad temen que si no son fiscalizados correctamente los recursos que serían asignados a los municipios tras la aprobación de este proyecto unos \$175 millones a partir de 2016 se conviertan en una herramienta política de los representantes y alcaldes

## **I LA PROPUESTA**

Con el proyecto de ley 234 que reforma la Ley 37 del 29 de junio de 2009 la cual descentraliza la administracion publica presentado a la Asamblea Nacional por el propio presidente Juan Carlos Varela se le asignaria medio millon de dolares a todos los municipios que reciban menos de ese presupuesto en sus recaudaciones

Este dinero se obtendria de la denominada formula de Solidaridad Inter municipal que aplica para los municipios que recibirian menos de \$500 mil anuales en concepto de monto asignado bruto del impuesto de bienes inmuebles (IBI) Los municipios con mayor recaudacion en IBI manejaran mucho mas dinero La iniciativa establece que el 50% del total de lo recaudado en impuesto de bienes inmuebles ubicados en el territorio de cada distrito sera directamente asignado a la cuenta del municipio respectivo mientras que el remanente del total de lo recaudado se asignara a cada alcaldia de acuerdo con el porcentaje de la poblacion total de cada distrito segun el ultimo censo de poblacion

## **J RIESGOS Y PELIGROS**

El Alcalde Blandon quien se mostro de acuerdo con el proyecto a pesar de que el municipio capitalino dejaria de recibir cerca de \$50 millones con la formula de Solidaridad Intermunicipal aseguro que existen riesgos y peligros que pueden surgir en el debate

Advirtió por ejemplo que los representantes de corregimiento del país están impulsando una iniciativa para que de los \$66 millones que le corresponderían al municipio de Panamá por concepto de IBI la mitad \$33 millones sea para las juntas comunales

De avalarse esta medida según Blandon lo que va a significar en términos de fiscalización es que el contralor de la República en lugar de tener que fiscalizar a 78 va tener que fiscalizar a 78 alcaldes y a 666 juntas comunales

***“Eso sí es un peligro, porque eso va a ser casi imposible de fiscalizar”***

sustento Según el alcalde capitalino habrá mucha presión de los representantes hacia los diputados a fin de que pasen recursos para que sean manejados directamente por las juntas comunales En cuanto a fortaleza numérica la ventaja la tienen los 666 representantes frente a los 78 alcaldes

Otro punto que inquieta a Blandon es que existen varios diputados del interior del país que creen que \$500 mil para sus municipios es muy poco dinero dadas las necesidades que tienen por lo que exigirían y propondrían al menos \$1 millón para cada municipio lo que reduciría el aporte que debe recibir el Municipio de Panamá que es el que más recauda en IBI

## K MANEJO POLITICO

Cuando el presidente Varela llevo el proyecto a la Asamblea Nacional pidio a la clase politica ***“que este a la altura y al nivel de la expectativa del pueblo panameño, de que estos fondos no se vayan a usar para campaña politica, para proselitismo o para espacios politicos, sino para resolver los problemas de las comunidades”***

La sociedad civil pide lo mismo. Por ejemplo Annette Planelles del Movimiento Independiente (MOVIN) aunque califico de positiva la descentralizacion advirtio sobre la posibilidad de que los recursos se usen en proselitismo

Por ello manifesto que la fiscalizacion por parte de la Contraloria General de la Republica sera muy importante. Sugiere que las comunidades sean las primeras fiscalizadoras tanto del presupuesto como de la implementacion de esos fondos

En tanto Maribel Jaen de la Comision de Justicia y Paz dijo que ***“el riesgo esta latente si se hacen traslados de dineros con mecanismos de controles muy debiles”***

No obstante expreso que la corrupcion es un tema que los gobiernos no han resuelto solos por lo que los procesos de descentralizacion tienen que estar

acompañados por los ciudadanos y blindados con mecanismos de acceso a la información y rendición de cuentas fuertes e institucionalizadas

#### **L CONTROLARAN MILLONES**

La fuerza política en los 78 municipios que tiene el país está distribuida de la siguiente manera: 34 municipios son dominados por alcaldes del Partido Revolucionario Democrático (PRD), 21 por alcaldes electos de Cambio Democrático y del Movimiento Liberal Republicano Nacionalista (Molirena), mientras que un alcalde fue postulado por el Molirena y los restantes 22 por la alianza Panameñista Partido Popular.

La opinión de los grupos de la sociedad civil contrasta con la del diputado del PRD Ivan Picota, quien fue representante de Bethania durante 10 años y quien cree que ***“la descentralización es sumamente necesaria para que los representantes de corregimiento y los alcaldes resuelvan las necesidades de las comunidades”*** ***“La propia población y la Contraloría van a evitar que estos recursos se utilicen políticamente”*** indicó.

#### **M CONTROL PREVIO**

Con la propuesta del Ejecutivo se establece la aplicación del control previo a través de la Contraloría General de la República a la ejecución presupuestaria de los municipios y juntas comunales.

Y como parte de esa fiscalización se establece que durante los primeros seis meses de 2016 los municipios que no cuenten con las oficinas de la Contraloría deberán habilitarlas para que la entidad ejerza sus facultades constitucionales y legales de control

#### **N USO DEL RECURSO**

La iniciativa también especifica como deben utilizarse estos recursos. De los \$500 mil asignados solo podrá destinarse un máximo de 10% a gastos de funcionamiento del municipio mientras que en materia de inversión se utilizará el 90% que por su parte tendrán un uso específico en educación salud deportes recreación servicio público domiciliario infraestructura para la seguridad ciudadana servicios sociales turismo cultura y desarrollo económico y social

También se crea un comité ejecutivo de descentralización que tendrá la misión de verificar la viabilidad de la ejecución de los proyectos de inversión presentados por los municipios. Este comité formará parte de la Secretaría Nacional de Descentralización que estará adscrita a la Presidencia de la República

#### **O ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DE PANAMA**

Desde el 1 de enero de 2014 la **división político administrativa de la República de Panama** comprende 10 provincias 78 distritos (o municipios) 5

comarcas indígenas (3 de ellas a nivel provincial) y 666 corregimientos de los cuales dos son comarcales.



Mapa de Panamá, donde se muestran las diez provincias y las comarcas.

La división administrativa de Panamá en provincias tiene su origen en la época de dominio español, ya que en aquel entonces el hoy territorio republicano estaba dividido en las provincias de Panamá, al oriente, y Veraguas, al occidente. En el periodo de la unión con Colombia, el territorio panameño pasó varias transformaciones, desde ser primero *departamento*, luego *provincia* y finalmente *estado federal*; Dicho estado, por medio de su constitución, quedó dividido en departamentos.

Con la constitución colombiana de 1886, unitaria y centralista, el estado federal fue convertido en el departamento de Panamá y sus subdivisiones internas renombradas provincias, que son las que dieron origen a las actuales. Con la creación de la República en 1903, el país permaneció con la misma subdivisión

político-administrativa que venía rigiendo desde que fue departamento colombiano, con los cambios que posteriores constituciones panameñas han concedido hasta hoy en el régimen territorial.

#	Provincia	ISO 3166-2	Pob. (2010)	Sup. (km <sup>2</sup> )	Capital	Mapa
1	 <b>Bocas del Toro</b>	PAN-1	125 461	4 643,9	Bocas del Toro	
2	 <b>Coclé</b>	PAN-2	228 676	4 927	Penonomé	
3	 <b>Colón</b>	PAN-3	232 748	4 868,4	Colón	
4	 <b>Chiriquí</b>	PAN-4	416 873	6 548	San José de David	
5	<b>Darién</b>	PAN-5	46 951	11 896,5	La Palma	
6	 <b>Herrera</b>	PAN-6	111 647	2 340,7	Chitré	
7	<b>Los Santos</b>	PAN-7	89 592	3 809,4	Las Tablas	
8	<b>Panamá</b>	PAN-8	1 551 766	8 763	Panamá	
9	 <b>Veraguas</b>	PAN-9	226 641	10 629,6	Santiago	
10	<b>Panamá Oeste</b>	PAN-13	461 304	3 123,8	La Chorrera	

## 1. Comarcas Indígenas

La creación de comarcas se designó por primera vez en el acto legislativo de 1928, que modificando el artículo 4 de la constitución panameña de 1904 declaraba la posibilidad de crear estas entidades especiales con territorios segregados de las provincias ya existentes. La primera en crearse fue la

comarca de San Blas (hoy Guna Yala) por medio de la ley 16 del 19 de diciembre de 1953; le siguió la Emberá-Wounaan (ley 22 del 8 de noviembre de 1983), Madugandí (ley 24 del 12 de enero de 1996), Ngäbe-Buglé (ley 10 de 7 de marzo de 1997) y la de Wargandí (ley 34 del 25 de julio de 2000).

#	Comarca	ISO 3166-2	Pob. (2010)	Sup. (km <sup>2</sup> )	Capital	Mapa
C1	<b>Emberá-Wounaan</b>	PAN-EW	9 544	4 383,5	Unión Chocó	
C2	 <b>Guna Yala</b>	PAN-KY	31 557	2 340,7	El Porvenir	
C3	 <b>Ngäbe-Buglé</b>	PAN-NB	154 355	6 968	Llano Tugrí	

#	Comarca	Pob. (2010)	Sup. (km <sup>2</sup> )	Capital	Mapa
C4	<b>Kuna de Madugandí</b>	4 271	2 319	Akua Yala	
C5	<b>Kuna de Wargandí</b>	1 914	775	Mortí	

### Provincias / Distritos / Corregimientos



Mapa de Panamá, dividido en Distritos

En las constituciones colombianas de 1821 1832 y 1843 el territorio nacional (incluyendo el panameño) se dividía en cantones que se agrupaban en provincias. En la de 1853 los cantones fueron abolidos por lo que el país quedó dividido en las sub entidades que antes conformaban los cantones es decir en distritos parroquiales. En la constitución federal colombiana de 1858 los estados colombianos sustitutos de las provincias neogranadinas siguieron divididos en distritos.

Luego con la constitución centralista colombiana de 1886 que transformó los estados en departamentos, estos últimos fueron subdivididos en provincias y estas en distritos municipales. Con la creación de la República en 1903 Panamá permaneció con la misma subdivisión político administrativa que venía rigiendo desde que fue departamento colombiano. Es notable como en varias constituciones panameñas los distritos han sido nombrados municipios y la razón principal de esto es que se ha querido diferenciar el régimen legislativo del régimen territorial si bien en la práctica y para uso del ciudadano común son sinónimos.

Panamá comprende 79 distritos agrupados por provincia de la siguiente manera

<b>Provincias / Comarcas</b>	<b>Distritos</b>
Bocas del Toro	Almirante Bocas del Toro Changuinola Chiriqui Grande
Chiriqui	David Alanje Baru Boqueron Boquete Bugaba Dolega Gualaca Remedios Renacimiento San Felix San Lorenzo Tole
<b>Provincias / Comarcas</b>	<b>Distritos</b>
Cocle	Penonome Aguadulce Anton La Pintada Nata Ola
Colon	Colon Chagres Donoso Portobelo Santa Isabel
Darien	Chepigana Pinogana Santa Fe
Herrera	Chitre Las Minas Los Pozos Ocu Parita Pese Santa Maria
Los Santos	Las Tablas

	Guarare Los Santos Macaracas Pedasi Pocrí Tonosí
Panama	Panama Balboa Chepo Chimán San Miguelito Taboga
<b>Provincias / Comarcas</b>	<b>Distritos</b>
Panama Oeste	Arraiján Capira Chame La Chorrera San Carlos
Veraguas	Santiago Atalaya Calobre Cañazas La Mesa Las Palmas Mariato Montijo Río de Jesús San Francisco Santa Fe Sona
Embera Wounaan	Cemaco Sambu
Ngabe Bugle	Besiko Kankintu Kusapín Mirono Muna Nole Duma Nurum Jirandá Santa Catalina o Calovebora

## Corregimientos de Panamá

Los corregimientos son las menores divisiones político-administrativas de Panamá. A partir del 2012 el país está subdividido en un total de 666 corregimientos, puesto que fueron creados varios de estos en la provincia de Bocas del Toro y la comarca de Ngäbe-Buglé. A continuación una lista de ellas, por provincia:

### Provincia de Bocas del Toro



Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Almirante</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Puerto Almirante</u></li><li>• <u>Barriada Guaymí</u></li><li>• <u>Barrio Francés</u></li><li>• <u>Nance de Riscó</u></li><li>• <u>Valle de Aguas Arriba</u></li><li>• <u>Valle de Riscó</u></li></ul>	<u>Puerto Almirante</u>
<u>Bocas del Toro</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Bastimentos</u></li><li>• <u>Bocas del Toro</u></li></ul>	<u>Bocas del Toro</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cauchero</u></li> <li>• <u>Punta Laurel</u></li> <li>• <u>Tierra Oscura</u></li> </ul>	
<u>Changuinola</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Changuinola</u></li> <li>• <u>Cochigro</u></li> <li>• <u>El Empalme</u></li> <li>• <u>Guabito</u></li> <li>• <u>La Gloria</u></li> <li>• <u>Las Delicias</u></li> <li>• <u>Las Tablas</u></li> <li>• <u>Barriada 4 de Abril</u></li> <li>• <u>El Teribe</u></li> <li>• <u>Finca 30</u></li> <li>• <u>Finca 60</u></li> <li>• <u>Finca 6</u></li> <li>• <u>El Silencio</u></li> </ul>	<u>Changuinola</u>
<u>Chiriquí Grande</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bajo Cedro</u></li> <li>• <u>Chiriquí Grande</u></li> <li>• <u>Miramar</u></li> <li>• <u>Punta Peña</u></li> <li>• <u>Punta Robalo</u></li> <li>• <u>Rambala</u></li> </ul>	<u>Chiriquí Grande</u>

## Provincia de Chiriquí



## Distritos de Chiriquí

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<b><u>Alanje</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Santiago de Alanje</u></li> <li>• <u>Divalá</u></li> <li>• <u>Canta Gallo</u></li> <li>• <u>El Tejar</u></li> <li>• <u>Guarumal</u></li> <li>• <u>Nuevo México</u></li> <li>• <u>Querévalo</u></li> <li>• <u>Palo Grande</u></li> <li>• <u>Santo Tomás</u></li> </ul>	<u>Santiago de Alanje</u>
<b><u>Barú</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Baco</u></li> <li>• <u>Limonés</u></li> <li>• <u>Progreso</u></li> <li>• <u>Puerto Tomás Armuelles</u></li> <li>• <u>Rodolfo Aguilar Delgado</u></li> </ul>	<u>Puerto Tomás Armuelles</u>
<b><u>Boquerón</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bágala</u></li> <li>• <u>Boquerón</u></li> <li>• <u>Cordillera</u></li> <li>• <u>Guabal</u></li> <li>• <u>Guayabal</u></li> <li>• <u>Paraíso</u></li> <li>• <u>Pedregal</u></li> <li>• <u>Tijeras</u></li> </ul>	<u>Boquerón</u>
<b><u>Boquete</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Alto Boquete</u></li> <li>• <u>Bajo Boquete</u></li> <li>• <u>Caldera</u></li> <li>• <u>Jaramillo</u></li> <li>• <u>Los Naranjos</u></li> <li>• <u>Palmira</u></li> </ul>	<u>Bajo Boquete</u>
<b><u>Bugaba</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Aserrió de Gariché</u></li> <li>• <u>Bugaba</u></li> <li>• <u>Cerro Punta</u></li> <li>• <u>El Bongo</u></li> <li>• <u>Gómez</u></li> <li>• <u>La Concepción</u></li> <li>• <u>La Estrella</u></li> <li>• <u>San Andrés</u></li> <li>• <u>Santa Marta</u></li> <li>• <u>Santa Rosa</u></li> </ul>	<u>La Concepción</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Santo Domingo</u></li> <li>• <u>Sortová</u></li> <li>• <u>Volcán</u></li> </ul>	
<u>David</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bijaqual</u></li> <li>• <u>Cochea</u></li> <li>• <u>Chiriquí</u></li> <li>• <u>Guacá</u></li> <li>• <u>Las Lomas</u></li> <li>• <u>Pedregal</u></li> <li>• <u>San Carlos</u></li> <li>• <u>San José de David</u></li> <li>• <u>San Pablo Nuevo</u></li> <li>• <u>San Pablo Viejo</u></li> </ul>	<u>San José de David</u>
<u>Dolega</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>San Francisco de Dolega</u></li> <li>• <u>Dos Ríos</u></li> <li>• <u>Los Algarrobos</u></li> <li>• <u>Los Anastacios</u></li> <li>• <u>Potrerillos</u></li> <li>• <u>Potrerillos Abajo</u></li> <li>• <u>Rovira</u></li> <li>• <u>Tinajas</u></li> </ul>	<u>San Francisco de Dolega</u>
<u>Gualaca</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Gualaca</u></li> <li>• <u>Hornito</u></li> <li>• <u>Los Angeles</u></li> <li>• <u>Paja de Sombrero</u></li> <li>• <u>Rincón</u></li> </ul>	<u>Gualaca</u>
<u>Remedios</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Nancito</u></li> <li>• <u>El Porvenir</u></li> <li>• <u>El Puerto</u></li> <li>• <u>Nuestra Señora de los Remedios</u></li> <li>• <u>Santa Lucía</u></li> </ul>	<u>Nuestra Señora de los Remedios</u>
<u>Renacimiento</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Brefión</u></li> <li>• <u>Cañas Gordas</u></li> <li>• <u>Dominical</u></li> <li>• <u>Monte Lirio</u></li> <li>• <u>Plaza de Caisán</u></li> <li>• <u>Río Sereno</u></li> <li>• <u>Santa Cruz</u></li> </ul>	<u>Río Sereno</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Santa Clara</u></li> </ul>	
<u>San Félix</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Las Lajas</u></li> <li>• <u>Lajas Adentro</u></li> <li>• <u>Juay</u></li> <li>• <u>San Félix</u></li> <li>• <u>Santa Cruz</u></li> </ul>	<u>Las Lajas</u>
<u>San Lorenzo</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Boca Chica</u></li> <li>• <u>Boca del Monte</u></li> <li>• <u>Horconcitos</u></li> <li>• <u>San Juan</u></li> <li>• <u>San Lorenzo</u></li> </ul>	<u>Horconcitos</u>
<u>Tolé</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bella Vista</u></li> <li>• <u>Cerro Viejo</u></li> <li>• <u>El Cristo</u></li> <li>• <u>Justo Fidel Palacios</u></li> <li>• <u>Lajas de Tolé</u></li> <li>• <u>Potrero de Caña</u></li> <li>• <u>Quebrada de Piedra</u></li> <li>• <u>Tolé</u></li> <li>• <u>Veladero</u></li> </ul>	<u>Tolé</u>

## Provincia de Coclé



## Distritos de Coclé

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Aguadulce</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>San Juan Bautista de Aguadulce</u></li> <li>• <u>Barrios Unidos</u></li> <li>• <u>El Cristo</u></li> <li>• <u>El Roble</u></li> <li>• <u>Pocrí</u></li> </ul>	<u>San Juan Bautista de Aguadulce</u>
<u>Antón</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Antón</u></li> <li>• <u>Caballero</u></li> <li>• <u>Cabuya</u></li> <li>• <u>El Chirú</u></li> <li>• <u>El Retiro</u></li> <li>• <u>El Valle</u></li> <li>• <u>Juan Díaz</u></li> <li>• <u>Río Hato</u></li> <li>• <u>San Juan de Dios</u></li> <li>• <u>Santa Rita</u></li> </ul>	<u>Antón</u>
<u>La Pintada</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Harino</u></li> <li>• <u>El Potrero</u></li> <li>• <u>La Pintada</u></li> <li>• <u>Las Lomas</u></li> <li>• <u>Llano Grande</u></li> <li>• <u>Piedras Gordas</u></li> <li>• <u>Llano Norte</u></li> </ul>	<u>La Pintada</u>
<u>Natá</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Capellanía</u></li> <li>• <u>El Caño</u></li> <li>• <u>Guzmán</u></li> <li>• <u>Las Huacas</u></li> <li>• <u>Natá</u></li> <li>• <u>Toza</u></li> </ul>	<u>Natá de los Caballeros</u>
<u>Olá</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Copé</u></li> <li>• <u>El Palmar</u></li> <li>• <u>El Picacho</u></li> <li>• <u>La Pava</u></li> <li>• <u>Olá</u></li> </ul>	<u>Olá</u>
<u>Penonomé</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cañaverál</u></li> <li>• <u>Coclé</u></li> <li>• <u>Chiquirí Arriba</u></li> </ul>	<u>Penonomé</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Coco</u></li> <li>• <u>El Valle de San Miguel</u></li> <li>• <u>Pajonal</u></li> <li>• <u>Penonomé</u></li> <li>• <u>Río Grande</u></li> <li>• <u>Río Indio</u></li> <li>• <u>Toabré</u></li> <li>• <u>Tulú</u></li> </ul>	

### Provincia de Colón



### Distritos de Colón

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Colón</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Barrio Norte</u></li> <li>• <u>Barrio Sur</u></li> <li>• <u>Buena Vista</u></li> <li>• <u>Cativá</u></li> <li>• <u>Ciricito</u></li> <li>• <u>Cristóbal</u></li> <li>• <u>Escobal</u></li> <li>• <u>Limón</u></li> <li>• <u>Nueva Providencia</u></li> <li>• <u>Puerto Pílon</u></li> <li>• <u>Sabanitas</u></li> </ul>	<u>Colón</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Salamanca</u></li> <li>• <u>San Juan</u></li> <li>• <u>Santa Rosa</u></li> </ul>	
<b><u>Chagres</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Achiote</u></li> <li>• <u>El Guabo</u></li> <li>• <u>La Encantada</u></li> <li>• <u>Nuevo Chagres</u></li> <li>• <u>Palmas Bellas</u></li> <li>• <u>Piña</u></li> <li>• <u>Salud</u></li> </ul>	<u>Nuevo Chagres</u>
<b><u>Donoso</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Coclé del Norte</u></li> <li>• <u>El Guásimo</u></li> <li>• <u>Gobea</u></li> <li>• <u>Miguel de la Borda</u></li> <li>• <u>Río Indio</u></li> <li>• <u>San José del General</u></li> </ul>	<u>Miguel de la Borda</u>
<b><u>Portobelo</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cacique</u></li> <li>• <u>Garrote</u></li> <li>• <u>Isla Grande</u></li> <li>• <u>María Chiquita</u></li> <li>• <u>San Felipe de Portobelo</u></li> </ul>	<u>San Felipe de Portobelo</u>
<b><u>Santa Isabel</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cuango</u></li> <li>• <u>Miramar</u></li> <li>• <u>Nombre de Dios</u></li> <li>• <u>Palenque</u></li> <li>• <u>Palmira</u></li> <li>• <u>Playa Chiquita</u></li> <li>• <u>Santa Isabel</u></li> <li>• <u>Viento Frío</u></li> </ul>	<u>Palenque</u>

## Provincia del Darién



## Distritos de Darién

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u><b>Chepigana</b></u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Agua Fria</u></li> <li>• <u>Camogantí</u></li> <li>• <u>Chepigana</u></li> <li>• <u>Cucunatí</u></li> <li>• <u>Garachiné</u></li> <li>• <u>Jaqué</u></li> <li>• <u>La Palma</u></li> <li>• <u>Puerto Piña</u></li> <li>• <u>Río Congo</u></li> <li>• <u>Río Congo Arriba</u></li> <li>• <u>Río Iglesias</u></li> <li>• <u>Sambú</u></li> <li>• <u>Setegantí</u></li> <li>• <u>Santa Fe</u></li> <li>• <u>Taimatí</u></li> <li>• <u>Tucutí</u></li> </ul>	<u><b>La Palma</b></u>
<u><b>Pinogana</b></u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Boca de Cupe</u></li> <li>• <u>El Real de Santa María</u></li> <li>• <u>Metetí</u></li> <li>• <u>Paya</u></li> </ul>	<u><b>El Real de Santa María</b></u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Pinogana</u></li> <li>• <u>Púcuro</u></li> <li>• <u>Yape</u></li> <li>• <u>Yaviza</u></li> <li>• <u>Wargandí</u></li> </ul>	

### Provincia de Herrera



### Distritos de Herrera

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Chitré</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Chitré</u></li> <li>• <u>La Arena</u></li> <li>• <u>Llano Bonito</u></li> <li>• <u>San Juan Bautista</u></li> <li>• <u>San Miguel de Monagrillo</u></li> </ul>	<u>Chitré</u>
<u>Las Minas</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Chepo</u></li> <li>• <u>Chumical</u></li> <li>• <u>El Toro</u></li> </ul>	<u>Las Minas</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Las Minas</u></li> <li>• <u>Leones</u></li> <li>• <u>Quebrada del Rosario</u></li> <li>• <u>Quebrada El Ciprián</u></li> </ul>	
<u>Los Pozos</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Capurí</u></li> <li>• <u>El Calabacito</u></li> <li>• <u>El Cedro</u></li> <li>• <u>La Arena</u></li> <li>• <u>La Pitaloza</u></li> <li>• <u>Las Llanas</u></li> <li>• <u>Los Cerritos</u></li> <li>• <u>Los Cerros de Paja</u></li> <li>• <u>Los Pozos</u></li> </ul>	<u>Los Pozos</u>
<u>Ocú</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cerro Largo</u></li> <li>• <u>El Tijera</u></li> <li>• <u>Entradero del Castillo</u></li> <li>• <u>Los Llanos</u></li> <li>• <u>Llano Grande</u></li> <li>• <u>Menchaca</u></li> <li>• <u>Peñas Chatas</u></li> <li>• <u>San Sebastián de Ocú</u></li> </ul>	<u>San Sebastián de Ocú</u>
<u>Parita</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cabuya</u></li> <li>• <u>Los Castillos</u></li> <li>• <u>Llano de la Cruz</u></li> <li>• <u>París</u></li> <li>• <u>Parita</u></li> <li>• <u>Portobelillo</u></li> <li>• <u>Potuga</u></li> </ul>	<u>Parita</u>
<u>Pesé</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Barrero</u></li> <li>• <u>El Pedregoso</u></li> <li>• <u>El Ciruelo</u></li> <li>• <u>El Pájaro</u></li> <li>• <u>Las Cabras</u></li> <li>• <u>Pesé</u></li> <li>• <u>Rincón Hondo</u></li> <li>• <u>Sabanagrande</u></li> </ul>	<u>Pesé</u>
<u>Santa María</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Chupampa</u></li> </ul>	<u>Santa María</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Rincón</u></li> <li>• <u>El Limón</u></li> <li>• <u>Los Canelos</u></li> <li>• <u>Santa María</u></li> </ul>	

### Provincia de Los Santos



### Distritos de Los Santos

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Guararé</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Espinal</u></li> <li>• <u>El Hato</u></li> <li>• <u>El Macano</u></li> <li>• <u>Guararé</u></li> <li>• <u>Guararé Arriba</u></li> <li>• <u>La Enea</u></li> <li>• <u>La Pasera</u></li> <li>• <u>Las Trancas</u></li> <li>• <u>Llano Abajo</u></li> <li>• <u>Perales</u></li> </ul>	<u>Guararé</u>
<u>Las Tablas</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bajo Corral</u></li> <li>• <u>Bayano</u></li> <li>• <u>El Carate</u></li> </ul>	<u>Las Tablas</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Cocal</u></li> <li>• <u>El Manantial</u></li> <li>• <u>El Muñoz</u></li> <li>• <u>El Pedregoso</u></li> <li>• <u>El Sesteadero</u></li> <li>• <u>La Laja</u></li> <li>• <u>La Miel</u></li> <li>• <u>La Palma</u></li> <li>• <u>La Tiza</u></li> <li>• <u>Las Palmitas</u></li> <li>• <u>Las Tablas</u></li> <li>• <u>Las Tablas Abajo</u></li> <li>• <u>Nuario</u></li> <li>• <u>Palmira</u></li> <li>• <u>Peña Blanca</u></li> <li>• <u>Río Hondo</u></li> <li>• <u>San José</u></li> <li>• <u>San Miguel</u></li> <li>• <u>Santo Domingo</u></li> <li>• <u>Valle Rico</u></li> <li>• <u>Vallerriquito</u></li> </ul>	
<u>Los Santos</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Ejido</u></li> <li>• <u>El Guásimo</u></li> <li>• <u>La Colorada</u></li> <li>• <u>La Espigadilla</u></li> <li>• <u>La Villa de Los Santos</u></li> <li>• <u>Las Cruces</u></li> <li>• <u>Las Guabas</u></li> <li>• <u>Los Ángeles</u></li> <li>• <u>Los Olivos</u></li> <li>• <u>Llano Largo</u></li> <li>• <u>Sabanagrande</u></li> <li>• <u>Santa Ana</u></li> <li>• <u>Tres Quebradas</u></li> <li>• <u>Villa Lourdes</u></li> <li>• <u>Agua Buena</u></li> </ul>	<u>La Villa de Los Santos</u>
<u>Macaracas</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bahía Honda</u></li> <li>• <u>Bajos de Güera</u></li> </ul>	<u>Macaracas</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Corozal</u></li> <li>• <u>Chupá</u></li> <li>• <u>El Cedro</u></li> <li>• <u>Espino Amarillo</u></li> <li>• <u>La Mesa</u></li> <li>• <u>Las Palmas</u></li> <li>• <u>Llano de Piedras</u></li> <li>• <u>Macaracas</u></li> <li>• <u>Mogollón</u></li> </ul>	
<u>Pedasí</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Los Asientos</u></li> <li>• <u>Mariabé</u></li> <li>• <u>Oria Arriba</u></li> <li>• <u>Pedasí</u></li> <li>• <u>Purio</u></li> </ul>	<u>Pedasí</u>
<u>Pocrí</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Cañafstulo</u></li> <li>• <u>Lajamina</u></li> <li>• <u>Paraíso</u></li> <li>• <u>Paritilla</u></li> <li>• <u>Pocrí</u></li> </ul>	<u>Pocrí</u>
<u>Tonosí</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Altos de Güera</u></li> <li>• <u>Cambutal</u></li> <li>• <u>Cañas</u></li> <li>• <u>El Bebedero</u></li> <li>• <u>El Cacao</u></li> <li>• <u>El Cortezo</u></li> <li>• <u>Flores</u></li> <li>• <u>Guánico</u></li> <li>• <u>Isla de Cañas</u></li> <li>• <u>La Tronosa</u></li> <li>• <u>Tonosí</u></li> </ul>	<u>Tonosí</u>

## Provincia de Panamá



## Distritos de Panamá

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Balboa</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>La Ensenada</u></li> <li>• <u>La Esmeralda</u></li> <li>• <u>La Guinea</u></li> <li>• <u>Pedro González</u></li> <li>• <u>Saboga</u></li> <li>• <u>San Miguel</u></li> </ul>	<u>San Miguel</u>
<u>Chepo</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cañita</u></li> <li>• <u>Chepillo</u></li> <li>• <u>El Llano</u></li> <li>• <u>Las Margaritas</u></li> <li>• <u>Madugandí</u></li> <li>• <u>San Cristóbal de Chepo</u></li> <li>• <u>Santa Cruz de Chinina</u></li> <li>• <u>Tortí</u></li> </ul>	<u>San Cristóbal de Chepo</u>
<u>Chimán</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Brujas</u></li> <li>• <u>Chimán</u></li> <li>• <u>Gonzalo Vásquez</u></li> <li>• <u>Pásiga</u></li> </ul>	<u>Chimán</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Panamá</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Unión Santeña</u></li> <li>• <u>24 de Diciembre</u></li> <li>• <u>Alcalde Díaz</u></li> <li>• <u>Ancón</u></li> <li>• <u>Betania</u></li> <li>• <u>Bella Vista</u></li> <li>• <u>Calidonia</u></li> <li>• <u>Caimitillo</u></li> <li>• <u>Chilibre</u></li> <li>• <u>Curundú</u></li> <li>• <u>El Chorrillo</u></li> <li>• <u>Ernesto Córdoba Campos</u></li> <li>• <u>Juan Díaz</u></li> <li>• <u>Las Cumbres</u></li> <li>• <u>Las Mañanitas</u></li> <li>• <u>Pacora</u></li> <li>• <u>Parque Lefevre</u></li> <li>• <u>Pedregal</u></li> <li>• <u>Pueblo Nuevo</u></li> <li>• <u>Río Abajo</u></li> <li>• <u>San Felipe</u></li> <li>• <u>San Francisco</u></li> <li>• <u>San Martín</u></li> <li>• <u>Santa Ana</u></li> <li>• <u>Tocumen</u></li> </ul>	<u>Panamá</u>
<u>San Miguelito</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Amelia Denis de Icaza</u></li> <li>• <u>Arnulfo Arias</u></li> <li>• <u>Belisario Frías</u></li> <li>• <u>Belisario Porras</u></li> <li>• <u>José Domingo Espinar</u></li> <li>• <u>Mateo Iturralde</u></li> <li>• <u>Omar Torrijos</u></li> <li>• <u>Rufina Alfaro</u></li> <li>• <u>Victoriano Lorenzo</u></li> </ul>	<u>San Miguelito</u>
<u>Taboga</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Otoque Occidente</u></li> <li>• <u>Otoque Oriente</u></li> <li>• <u>Taboga</u></li> </ul>	<u>Taboga</u>

## Provincia de Panamá Oeste



## Distritos de Panamá Oeste

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Arraiján</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Arraiján</u></li><li>• <u>Burunga</u></li><li>• <u>Cerro Silvestre</u></li><li>• <u>Juan Demóstenes Arosemena</u></li><li>• <u>Nuevo Emperador</u></li><li>• <u>Santa Clara</u></li><li>• <u>Veracruz</u></li><li>• <u>Vista Alegre</u></li></ul>	<u>Arraiján</u>
<u>Capira</u>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>Caimito</u></li><li>• <u>Campana</u></li><li>• <u>Capira</u></li><li>• <u>Cermeño</u></li><li>• <u>Cirí de Los Sotos</u></li><li>• <u>Cirí Grande</u></li><li>• <u>El Cacao</u></li><li>• <u>La Trinidad</u></li><li>• <u>Las Ollas Arriba</u></li><li>• <u>Lidice</u></li><li>• <u>Villa Carmen</u></li></ul>	<u>Capira</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Villa Rosario</u></li> <li>• <u>Santa Rosa</u></li> </ul>	
<u>Chame</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bejuco</u></li> <li>• <u>Buenos Aires</u></li> <li>• <u>Cabuya</u></li> <li>• <u>Chame</u></li> <li>• <u>Chicá</u></li> <li>• <u>El Libano</u></li> <li>• <u>Las Lajas</u></li> <li>• <u>Nueva Gorgona</u></li> <li>• <u>Punta Chame</u></li> <li>• <u>Sajalices</u></li> <li>• <u>Sorá</u></li> </ul>	<u>Chame</u>
<u>La Chorrera</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Amador</u></li> <li>• <u>Arosemena</u></li> <li>• <u>Barrio Balboa</u></li> <li>• <u>Barrio Colón</u></li> <li>• <u>El Arado</u></li> <li>• <u>El Coco</u></li> <li>• <u>Feuillet</u></li> <li>• <u>Guadalupe</u></li> <li>• <u>Herrera</u></li> <li>• <u>Hurtado</u></li> <li>• <u>Iturralde</u></li> <li>• <u>La Represa</u></li> <li>• <u>Los Díaz</u></li> <li>• <u>Mendoza</u></li> <li>• <u>Obaldía</u></li> <li>• <u>Playa Leona</u></li> <li>• <u>Puerto Caimito</u></li> <li>• <u>Santa Rita</u></li> </ul>	<u>La Chorrera</u>
<u>San Carlos</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Espino</u></li> <li>• <u>El Higo</u></li> <li>• <u>Guayabito</u></li> <li>• <u>La Ermita</u></li> <li>• <u>La Laguna</u></li> <li>• <u>Las Uvas</u></li> </ul>	<u>San Carlos Borromeo</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Los Llanitos</u></li> <li>• <u>San Carlos Borromeo</u></li> <li>• <u>San José</u></li> </ul>	

## Provincia de Veraguas



## Distritos de Veraguas

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Atalaya</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Jesús Nazareno de Atalaya</u></li> <li>• <u>El Barrito</u></li> <li>• <u>La Carrillo</u></li> <li>• <u>La Montañuela</u></li> <li>• <u>San Antonio</u></li> </ul>	<u>Jesús Nazareno de Atalaya</u>
<u>Calobre</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Barnizal</u></li> <li>• <u>Calobre</u></li> <li>• <u>Chitra</u></li> <li>• <u>El Cocla</u></li> <li>• <u>El Potrero</u></li> <li>• <u>La Laguna</u></li> </ul>	<u>Calobre</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>La Raya de Calobre</u></li> <li>• <u>La Tetilla</u></li> <li>• <u>La Yeguada</u></li> <li>• <u>Las Guías</u></li> <li>• <u>Monjarás</u></li> <li>• <u>San José</u></li> </ul>	
<b><u>Cañazas</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>San Francisco Javier de Cañazas</u></li> <li>• <u>Cerro de Plata</u></li> <li>• <u>El Aromillo</u></li> <li>• <u>El Picador</u></li> <li>• <u>Las Cruces</u></li> <li>• <u>Los Valles</u></li> <li>• <u>San José</u></li> <li>• <u>San Marcelo</u></li> </ul>	<u>San Francisco Javier de Cañazas</u>
<b><u>La Mesa</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bisvalles</u></li> <li>• <u>Boró</u></li> <li>• <u>El Higo</u></li> <li>• <u>La Mesa</u></li> <li>• <u>Los Milagros</u></li> <li>• <u>Llano Grande</u></li> <li>• <u>San Bartolo</u></li> </ul>	<u>La Mesa</u>
<b><u>Las Palmas</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cerro de Casa</u></li> <li>• <u>Corozal</u></li> <li>• <u>El María</u></li> <li>• <u>El Prado</u></li> <li>• <u>El Rincón</u></li> <li>• <u>Las Palmas</u></li> <li>• <u>Lolá</u></li> <li>• <u>Manuel Encarnación Amador Terreros</u></li> <li>• <u>Pixvae</u></li> <li>• <u>Puerto Vidal</u></li> <li>• <u>San Martín de Porres</u></li> <li>• <u>Vigú</u></li> <li>• <u>Zapotillo</u></li> </ul>	<u>Las Palmas</u>
<b><u>Mariato</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Arenas</u></li> <li>• <u>El Cacao</u></li> <li>• <u>Mariato</u></li> <li>• <u>Quebro</u></li> </ul>	<u>Mariato</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Tebario</u></li> </ul>	
<u>Montijo</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cébaco</u></li> <li>• <u>Costa Hermosa</u></li> <li>• <u>Gobernadora</u></li> <li>• <u>La Garceana</u></li> <li>• <u>Leones</u></li> <li>• <u>Montijo</u></li> <li>• <u>Pilón</u></li> <li>• <u>Unión del Norte</u></li> </ul>	<u>Montijo</u>
<u>Río de Jesús</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Catorce de Noviembre</u></li> <li>• <u>La Ermita de Río de Jesús</u></li> <li>• <u>Las Huacas</u></li> <li>• <u>Los Castillos</u></li> <li>• <u>Nuevo San Juan</u></li> <li>• <u>Utira</u></li> </ul>	<u>La Ermita de Río de Jesús</u>
<u>San Francisco</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Corral Falso</u></li> <li>• <u>Los Hatillos</u></li> <li>• <u>Remance</u></li> <li>• <u>San Francisco de la Montaña</u></li> <li>• <u>San Juan</u></li> <li>• <u>San José</u></li> </ul>	<u>San Francisco de la Montaña</u>
<u>Santa Fe</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Calovébora</u></li> <li>• <u>El Alto</u></li> <li>• <u>El Cuay</u></li> <li>• <u>El Pantano</u></li> <li>• <u>Gatuncito</u></li> <li>• <u>Río Luis</u></li> <li>• <u>Rubén Cantú</u></li> <li>• <u>Santa Fe</u></li> </ul>	<u>Santa Fe</u>
<u>Santiago</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Canto del Llano</u></li> <li>• <u>Carlos Santana Ávila</u></li> <li>• <u>Edwin Fábrega</u></li> <li>• <u>El Llanito</u></li> <li>• <u>La Colorada</u></li> <li>• <u>La Peña</u></li> <li>• <u>La Raya de Santa María</u></li> <li>• <u>La Soledad</u></li> <li>• <u>Los Algarrobos</u></li> </ul>	<u>Santiago Apóstol</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ponuga</u></li> <li>• <u>San Martín de Porres</u></li> <li>• <u>San Pedro del Espino</u></li> <li>• <u>Santiago Apóstol</u></li> <li>• <u>Rincón Largo</u></li> <li>• <u>Urracá</u></li> </ul>	
<u>Soná</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bahía Honda</u></li> <li>• <u>Calidonia</u></li> <li>• <u>Cativé</u></li> <li>• <u>El Marañón</u></li> <li>• <u>Guarumal</u></li> <li>• <u>Hicaco</u></li> <li>• <u>La Soledad</u></li> <li>• <u>Quebrada de Oro</u></li> <li>• <u>Río Grande</u></li> <li>• <u>Rodeo Viejo</u></li> <li>• <u>Soná</u></li> </ul>	<u>Soná</u>

## Comarcas

### Comarca Emberá-Wounaan



### Distritos de Emberá-wounaam

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Cémaco</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cirilo Guaynora</u></li> <li>• <u>Lajas Blancas</u></li> <li>• <u>Manuel Ortega</u></li> </ul>	<u>Unión Chocó</u>
<u>Sambú</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Jingurudó</u></li> <li>• <u>Río Sabalo</u></li> </ul>	<u>Puerto Indio</u>

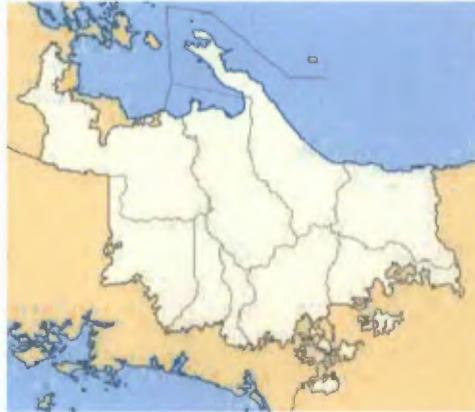
### Comarca Guna Yala



### Distrito de Guna Yala

Distrito	Corregimientos	Cabecera
(Ninguno)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ailigandí</u></li> <li>• <u>Narganá</u></li> <li>• <u>Puerto Obaldía</u></li> <li>• <u>Tubualá</u></li> </ul>	<u>El Porvenir</u>

## Comarca Ngäbe-Buglé



### Distritos de Ngäbe-Buglé

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
<u>Besikó</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Boca de Balsa</u></li> <li>• <u>Cerro Banco</u></li> <li>• <u>Cerro Patena</u></li> <li>• <u>Camarón Arriba</u></li> <li>• <u>Emplanada de Chorcha</u></li> <li>• <u>Námnoní</u></li> <li>• <u>Niba</u></li> <li>• <u>Soloy</u></li> </ul>	<u>Soloy</u>
<u>Kankintú</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bisira</u></li> <li>• <u>Calante</u></li> <li>• <u>Kankintú</u></li> <li>• <u>Guoroní</u></li> <li>• <u>Mününí</u></li> <li>• <u>Piedra Roja</u></li> <li>• <u>Tolote</u></li> </ul>	<u>Bisira</u>
<u>Kusapín</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bahía Azul</u></li> <li>• <u>Cañaveral</u></li> <li>• <u>Kusapín</u></li> <li>• <u>Río Chiriquí</u></li> <li>• <u>Tobobé</u></li> </ul>	<u>Kusapín</u>
<u>Mironó</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cascabel</u></li> </ul>	<u>Hato Pilón</u>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Hato Corotú</u></li> <li>• <u>Hato Culantro</u></li> <li>• <u>Hato Pilón</u></li> <li>• <u>Hato Jobo</u></li> <li>• <u>Hato Julí</u></li> <li>• <u>Quebrada de Loro</u></li> <li>• <u>Salto Dupí</u></li> </ul>	
<b><u>Müna</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Alto Caballero</u></li> <li>• <u>Bagama</u></li> <li>• <u>Cerro Caña</u></li> <li>• <u>Cerro Puerco</u></li> <li>• <u>Chichica</u></li> <li>• <u>Krüa</u></li> <li>• <u>Maraca</u></li> <li>• <u>Nibra</u></li> <li>• <u>Peña Blanca</u></li> <li>• <u>Roka</u></li> <li>• <u>Sitio Prado</u></li> <li>• <u>Umaní</u></li> <li>• <u>Diko</u></li> <li>• <u>Kikari</u></li> <li>• <u>Dikeri</u></li> <li>• <u>Mreeni</u></li> </ul>	<b><u>Chichica</u></b>
<b><u>Nole Düima</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Cerro Iglesias</u></li> <li>• <u>Hato Chamí</u></li> <li>• <u>Jädaberi</u></li> <li>• <u>Lajero</u></li> <li>• <u>Susama</u></li> </ul>	<b><u>Cerro Iglesias</u></b>
<b><u>Ñürüm</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Agua de Salud</u></li> <li>• <u>Alto de Jesús</u></li> <li>• <u>Buenos Aires</u></li> <li>• <u>Cerro Pelado</u></li> <li>• <u>El Bale</u></li> <li>• <u>El Paredón</u></li> <li>• <u>El Piro</u></li> <li>• <u>Guayabito</u></li> <li>• <u>Güibale</u></li> </ul>	<b><u>Buenos Aires</u></b>

Distrito	Corregimientos	Cabecera de distrito
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>El Peñón</u></li> <li>• <u>El Piro N°2</u></li> </ul>	
<u>Jirondai</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Burí</u></li> <li>• <u>Guariviara</u></li> <li>• <u>Man Creek</u></li> <li>• <u>Samboa</u></li> <li>• <u>Tuwai</u></li> </ul>	<u>Samboa</u>
<u>Santa Catalina o Calovébora</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Alto Bilingüe</u></li> <li>• <u>Loma Yuca</u></li> <li>• <u>San Pedrito</u></li> <li>• <u>Valle Bonito</u></li> <li>• <u>Santa Catalina o Calovébora</u></li> </ul>	

**CAPITULO III**  
**METODOLOGIA, PRESENTACION Y ANALISIS**  
**DE LOS RESULTADOS**

Como señalamos en el Capítulo I, el Instituto Panameño de Administración Municipal (IPAMUN) debe brindar sus servicios de capacitación a nivel nacional y a distintos niveles (profesionales, técnicos, no calificados). En otras palabras su mercado lo constituye todo el sector público municipal.

El total de empleados asciende a 13,910, lo que definitivamente me obliga a trabajar sobre la base de una muestra estratificada, en donde he tenido que extraer datos segmentados para facilitar el análisis de la información recolectada.

#### **A. Método Estratificado**

Por lo anteriormente señalado se desprende que mi muestra puede dirigirse a Alcaldes, Tesorero, Jefes de Departamentos y Jefes de Secciones. Bajo el criterio de estratificar me pareció indicado enfocarme en los Jefes de Departamento; que son los que mantienen un mayor contacto laboral y de supervisión con la mayoría de los funcionarios públicos.

Es claro el hecho de la imposibilidad de recabar información en todo el sector municipal. Es muy amplia la cobertura del estudio lo que indudablemente me obliga a separar una muestra de todo el universo que en este caso lo constituye el sector público municipal comprendido en el gobierno central y descentralizado.

Una poblacion esta determinada por sus características definitorias por tanto el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina poblacion o universo Poblacion es la totalidad del fenomeno a estudiar en donde las unidades de poblacion poseen una característica comun la cual se estudia y da origen a los datos de la investigacion

La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la poblacion de la cual fue extraida lo cual nos indica que es representativa Es decir que para hacer una generalizacion exacta de una poblacion es necesario tomar una muestra representativa y por tanto la validez de la generacion depende de la validez y tamaño de la muestra

Es correcto afirmar la importancia de la representatividad que para tal efecto debe ser en un rango entre 10 y 25% En lo que me toca la investigacion que presento esta al nivel del 25% cumpliendo con sobrada holgura este requerimiento

## **B Tratamiento Estadístico**

Para levantar la encuesta se hace necesario utilizar la siguiente formula estadística

$$Fh = \frac{n}{N} \quad \text{en donde} \quad \begin{array}{l} Fh = \text{Fracción del Estrato} \\ n = \text{Tamaño de la muestra} \end{array}$$

N = Tamaño de la población

$$Fh = \frac{195 \times 100}{780} = 25$$

780

Las alcaldías son 78 de las cuales el universo de jefes(as) de departamentos es 10 por institución, ello arroja un universo total de 780 cuyo 25% lo constituyen 195 encuestas a departamentos.

Las sumatoria de 195 encuestas realizadas a las instituciones municipales constituyen el tamaño de la muestra en una población total de 780.

### C. Encuestas

**CUADRO No. 1**

<b>SABE PRESENTAR UN PROYECTO</b>		
Sabe presentar un Proyecto	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
Si	195	100
No	0	0

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El Cuadro No. 1.** El 100% de la muestra estudiada corresponde a un Si y un 0% corresponde a un No; lo que indica una mayor incidencia de personas encuestadas que respondieron a que si saben elaborar un proyecto.

**CUADRO No. 2**

**EL PRESUPUESTO NUNCA ES SUFICIENTE**

	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
No	147	75
Sí	48	25

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

El cuadro No. 2 Nos indica que el 75% de la muestra estudiada corresponde a No y un 25% corresponde a Si; indicando una mayor incidencia de personas que responde a No.

**CUADRO No. 3**

**A VECES ES SUFICIENTE**

	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
No	20	10
Sí	175	90

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

El cuadro No.3 Nos indica que el 90% de la muestra estudiada corresponde al Si y el 10% corresponde a NO; lo que indica una mayor incidencia en la que a veces es suficiente.

**CUADRO No. 4**

**La Sociedad Civil Nunca Participa de la Toma de Decisiones**

	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
No	69	35
Sí	28	15
No sabe	98	50

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No. 4** Señala que un 50% de los encuestados No sabe, un 35% señala que No y un 15% dice que Si.

**CUADRO No. 5**

<b>La Sociedad Civil Algunas Veces Participa de la Toma de Decisiones</b>		
	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
Sí	98	50
No	69	35
No sabe	28	25

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No. 5** Nos indica que un 50% de la muestra estudiada corresponde al Si, un 35% señala que No y un 25% corresponde a No Sabe; lo que indica una mayor incidencia de personas que respondieron a que Si Participa.

**CUADRO No. 6**

<b>CONOCE LA LEY DE DECENTRALIZACIÓN</b>		
	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
No	147	75
Si	48	25

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No. 6** Indica que el 75% respondió que No y un 25% que Si; lo que indica una mayor incidencia de personas encuestas que respondieron favorable al No.

**CUADRO No. 7**

<b>ES VENTAJOSA LA DESCENTRALIZACIÓN MUNICIPAL</b>		
	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
No	175	90
Si	20	10

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No. 7** Señala que el 90% de la muestra estudiada corresponde a No y un 10% corresponde a Sí; lo que indica una mayor cantidad de personas encuestadas que respaldan que No es Ventajosa la descentralización Municipal.

**CUADRO No. 8**

**Considera que el personal de la Junta Comunal no goza de suficiente conocimiento para atender las Nuevas Responsabilidades**

	Cantidad	
<b>Total</b>	195	
No sabe	98	50%
No	69	35%
Si	28	15%

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No. 8** Nos indica que un 50% de la muestra estudiada No sabe, un 35% señala que no y un 15% corresponde a Sí; lo que indica una mayor incidencia de personas que respondieron No sabe.

**CUADRO No.9**  
**Considera necesario la formación del Personal de la Junta y del Municipio**

	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
Si	195	100
No	0	0

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No. 9** Nos indica un resultado de 100% de la muestra estudiada correspondiente al Sí, y un 0% señala que No; lo que indica que Si es necesario la formación del personal de la Junta y del Municipio.

**CUADRO No. 10**  
**Formación Académica es de Nivel Secundario**

	Cantidad	%
<b>Total</b>	195	100
Si	147	75
No	48	25

Fuente: Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No 10** Indica que el 75% de la muestra respondieron que Si y un 25% señala que No lo que demuestra una mayor incidencia de personas que respondieron que Si corresponde a nivel de secundaria

### ADMINISTRATIVOS ALCALDIA

**CUADRO No 1**

<b>TIENEN MAS DE CUATRO AÑOS LABORANDO EN LA ALCALDIA</b>		
<b>Tiene mas de cuatro años laborando en la Alcaldia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100</b>
Si	147	75%
No	48	25%

**Fuente** Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No 1** Refleja un 75% de la muestra estudiada que respondió que Si y un 25% respondió que No lo que indica que una mayor incidencia de personas encuestada que respondieron a que Si tienen mas de 4 años de laborar en la Alcaldia

**CUADRO No 2**

<b>TIENEN UN AÑO DE SERVICIO</b>		
<b>Tiene un años de servicio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100</b>
No	147	75%
Si	48	25%

**Fuente** Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No 2** Indica que el 75% respondió que No y un 25% señaló que Si lo que demuestra una mayor incidencia de personas encuestadas que respondieron que NO tienen un año de servicio en la Alcaldía

**CUADRO No 3**

LABORAN EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERIA		
Laboran en el departamento de Tesoreria	Cantidad	%
Total	195	100
Si	176	90%
No	19	10%

**Fuente** Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No 3** Nos indica que el 90% de la muestra estudiada corresponde a Si y un 10% corresponde a NO lo que señala una mayor incidencia de los encuestados que laboran en el departamento de tesoreria

**CUADRO No 4**

EN LA ADMINISTRACION		
En la Administracion	Cantidad	%
Total	195	100
Si	127	65%
No	68	35%

**Fuente** Encuesta aplicada por el autor

**El cuadro No 4** Señala un 65% de la muestra que Si trabaja en la administracion un 35% señalo que No lo que indica una mayor incidencia de personas que respondieron que Si trabajan en la Administracion

**CUADRO No 5**

<b>No esta preparado para las nuevas responsabilidades</b>		
	Cantidad	%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100</b>
No	176	90%
Si	19	10%

**Fuente Encuesta aplicada por el autor**

**El cuadro No 5** Indica que el 90% No esta listo para las nuevas responsabilidades y un 10% señalo que si esta listo lo que nos indica que los encuestados No estan listos para las nuevas responsabilidades

**CUADRO No 6**

<b>Considera necesario empezar con Capacitacion</b>		
	Cantidad	%
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100</b>
Si	147	75%
No	48	25%

**Fuente Encuesta aplicada por el autor**

**El cuadro No 6** Señala que un 75% de la muestra corresponde a que Si es necesario una capacitacion sobre el tema y un 25% corresponde a que No es necesario una capacitacion del tema lo que indica una mayor incidencia de encuestados que respondieron que Si es necesario una capacitacion del tema

## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **A CONCLUSIONES**

- El desarrollo de la democracia y la descentralización ha merecido cada vez mayor interés en todo el mundo. Desde los últimos años del decenio de 1980 muchos países han emprendido el camino hacia una u otra forma de descentralización. No hay un modelo estandarizado. Los procesos y procedimientos varían según las metas y objetivos originales, pero también de acuerdo con los acuerdos institucionales y de aplicación.
- La descentralización puede adoptar varias formas. Por ejemplo, puede ser política, administrativa o fiscal, y conseguirse mediante la desconcentración y la delegación. Las diferentes formas se distinguen por sus características, implicaciones normativas y condiciones para el éxito.
- En el caso de la desconcentración, el gobierno central dispersa algunas de sus funciones, como la planificación y las finanzas, trasladándolas del gobierno central a las oficinas regionales, al mismo tiempo que mantiene el control general. La desconcentración es ante todo un acuerdo administrativo en el que la toma de decisiones continúa siendo competencia de los ministerios del gobierno central.
- En el caso de la delegación, el gobierno central transfiere ciertas facultades y responsabilidades a niveles inferiores de gobierno. El objetivo principal es aproximar el gobierno a la gente y lograr una mayor transferencia y rendición de cuentas. En este contexto, un gobierno local actúa dentro de los

parametros normativos generales fijados por el gobierno central pero goza de autonomia en relacion con la manera de realizar sus funciones

- La descentralizacion a los gobiernos locales es sumamente compleja Implica cuestiones relacionadas con las finanzas la administracion el control la regulacion la presentacion de informes y la rendicion de cuentas elementos todos ellos que forman parte de la interrelacion entre los diferentes niveles de gobierno Por desgracia hay que señalar tambien que la puesta en practica de la descentralizacion no siempre ha sido facil A pesar de las fuerzas politicas economicas combinadas que impulsan la demanda a favor de la descentralizacion muchas veces existe un abismo entre la realidad y el objetivo que puede establecerse en las politicas y en la legislacion
- Los principales objetivos de la descentralizacion son el de mejorar la prestacion de servicios por el sector publico y de elevar el nivel de vida de los ciudadanos La descentralizacion se ha incluido entre los requisitos necesarios para hacer frente a algunos de los desafios que se presenta por ejemplo el volumen creciente de exigencias que se plantean a los servicios publicos y las mayores expectativas del publico acerca de la calidad de los servicios Desde el punto de vista normativo la descentralizacion deberia mejorar la planificacion y prestacion de servicios publicos incorporando las necesidades y condiciones locales al mismo tiempo que se cumplen los objetivos regionales y nacionales

- La descentralización se propone también con el fin de reforzar la democracia aproximando el nivel de toma de decisiones a quienes se ven más afectados por las medidas gubernamentales. Se supone que la prestación de servicios debería mejorar si los encargados de atender las demandas y necesidades de la población son funcionarios locales que saben mejor lo que quiere la gente. La descentralización debería caracterizarse por la rendición pública de cuentas para que los gobiernos locales puedan estar sujetos a control democrático. De esa forma, los ciudadanos deberían influir en las decisiones adoptadas por los consejos locales elegidos.
- Podemos señalar en estas conclusiones que las razones por las que los gobiernos deciden emprender el camino de la descentralización son, entre otras, las siguientes:
  - ✓ Eficiencia. Mayor eficiencia administrativa y económica en la asignación de recursos escasos, ya que hay una mejor comprensión de las necesidades locales.
  - ✓ Transparencia. Hay una clara vinculación entre los pagos realizados por los contribuyentes locales y el nivel de servicios recibidos por ellos.
  - ✓ Subsidiariedad. Puede conseguirse una mayor eficiencia si se garantiza que los cargos elegidos democráticamente rindan cuentas al electorado.

✓ Movilizacion La mayor participacion comunitaria de los ciudadanos locales dentro de las instituciones locales deberia mejorar la toma de decisiones y el proceso democratico

Aunque debemos reconocer que Panama es de los paises que con mayor retraso asume el camino de la descentralizacion municipal

- La descentralizacion no es la panacea dada la enorme diversidad de obstaculos culturales historicos economicos juridicos y financieros a los que se enfrentan los paises La restauracion o establecimiento de un equilibrio de poder y responsabilidades entre los diferentes niveles de gobierno ha presentado normalmente significativos desafios politicos administrativos
- La delegacion de facultades a los gobiernos locales requiere importantes cambios en la autoridad politica financiera y administrativa
- Un problema con que se encuentran muchos paises en desarrollo como el nuestro es que el gobierno central no ofrece un nivel adecuado de servicios de manera uniforme en todo el pais Por el contrario muchos servicios gubernamentales son de facil acceso unicamente para quienes viven en la capital mientras que en las regiones remotas la presencia de organismos de gobierno central es casi nula En tales casos la descentralizacion fiscal requiere el acceso a nuevos recursos con el fin de ofrecer un nivel de servicios mas uniforme en todo el pais Los esfuerzos por sufragar la prestacion de servicios de los gobiernos locales no puede suponer meramente

la transferencia de recursos desde el centro sobre todo cuando esos recursos no existen. En ese contexto para alcanzar los objetivos de la descentralización haría falta un aumento general considerable de los recursos financieros y humanos.

- A diferencia de poblados y ciudades que se encuentran en áreas rurales, el capital suele tener más éxito en lo que respecta a la recaudación de impuestos y fondos necesarios en apoyo de los programas de desarrollo social y económico. Por su trascendental importancia financiera y política, ha conseguido normalmente inversiones sostenidas y un mayor desarrollo de la infraestructura y los servicios en perjuicio de las pequeñas comunidades rurales.
- La forma más directa de financiar la infraestructura y de respaldar la descentralización es delegar a los gobiernos locales tanto la responsabilidad de la prestación de servicios como la capacidad de percibir ingresos. Muchos de los gobiernos centrales y locales de los países en desarrollo han tendido sin embargo a resistirse a este planteamiento. Por un lado, los gobiernos centrales no quieren ceder el control sobre los principales impuestos nacionales ya que ello puede interpretarse como una pérdida de control sobre la parte de los ingresos del presupuesto nacional. No obstante, es mucho lo que se puede hacer para aumentar la capacidad y las posibilidades locales hasta el punto de que los gobiernos locales puedan establecer y recaudar los

impuestos locales bajo la supervisión reguladora del gobierno central. Por lo tanto es esencial que aquellos responsables del diseño de las responsabilidades del gobierno local estén conscientes de las fuentes de ingresos que serán necesarias para financiarlos. Esta vía sería trascendental resolver en el proceso de descentralización en Panamá.

- La descentralización tiene mayores probabilidades de resultar eficaz cuando un gobierno local puede recaudar localmente una parte relativamente considerable de sus ingresos. Si la transferencia de responsabilidades del gobierno central no va acompañada de la capacidad de financiar el desempeño de sus competencias, existe el riesgo de crear una descentralización en gran parte ficticia. En tal caso, la financiación de los gobiernos locales dependerá en gran parte de la buena voluntad del gobierno. Como es este el que fija las normas y en general reserva para su propio uso los impuestos más productivos, los gobiernos locales no suelen tener acceso a ingresos fiscales y fuentes de financiamiento que les liberen de la dependencia de transferencias. Las transferencias intergubernamentales son imprescindibles para los gobiernos locales, pero no deberían utilizarse para impedir que estos alcancen un nivel adecuado de independencia. Sin una fuente suficiente de ingresos bajo el control del gobierno local, es imposible alcanzar un nivel satisfactorio de autonomía fiscal.

- La generacion de conocimiento interno exige a la administracion tener cada vez mas en cuenta los intangibles y su fortalecimiento Las organizaciones disponen de un capital intelectual y este capital es en la actualidad su activo mas valioso
- El servidor publico debe prestar atencion a su preparacion a su formacion y a su intelecto Cultivar los campos del conocimiento intelectual es una tarea que el servidor publico no debe descuidar al contrario debe desterrar la impreparacion puesto que tambien es un imperativo del Estado no se puede gobernar cuando se carece de los conocimientos optimos para conducir a la sociedad
- El afan desmedido de desempeñar un cargo publico excluye el auto examen de las cualidades humanas La costumbre de vivir de los empleos destruye el talento para la creatividad y perfeccion
- Hombres talentosos llegan a la administracion publica para sentirse frustrados por las pocas oportunidades de crecimiento y desarrollo
- La propension a los empleos empobrece a la sociedad la mayor victima pues paraliza sus facultades activas y destruye el caracter inventivo y emprendedor lo peor es que muchos brazos aptos para la industria y el trabajo manual o tecnico se utilizan en la administracion publica o se empeñan por emplearse en ella

- En tales circunstancias la mayor parte de los servidores de un mal gobierno, lo mismo que los demás encargados subalternos de las diversas ramas de la administración pública, carecen de la preparación de estudios necesaria para cumplir bien con su cometido; ya no siempre supe el buen deseo o la inteligencia natural, al indispensable acopio de conocimientos.
- El sistema de capacitación instaurado con el IPAMUN persigue instruir al funcionario público en servicio, en cierto momento incompetente.
- Para desempeñar con acierto labores y cuya ignorancia no hace sino agravar la situación; de ahí que considero indispensable el mejoramiento continuo del funcionario público municipal en vista de las nuevas responsabilidades con la descentralización.
- Los programas de mejoramiento continuo insertados en el proceso de capacitación resultan muy costosos; sobre todo en el caso del sector público municipal cuyo tamaño es mayor al común de las organizaciones.
- El Instituto Panameño de Administración Municipal adscrito a la Facultad de Administración Pública constituye el organismo de mejores condiciones y aceptación para ejecutar un proyecto de capacitación para los municipios, que atienda las necesidades de actualización en las diversas áreas del conocimiento, y las capacidades para asumir las responsabilidades de la descentralización.

## **B RECOMENDACIONES**

Debemos iniciar aceptando la conveniencia de establecer el Instituto Panameño de Administración Municipal que funcione bajo el régimen académico y administrativo de la Universidad de Panamá anexando a la Facultad de Administración Pública

Se comprueba la validez del estudio exploratorio realizado y por tanto se recomienda la creación del IPAMUN para que atienda las múltiples necesidades de capacitación del sector municipal

Es necesario aprovechar el conocimiento habilidades experiencia y estructuras de la Facultad de Administración Pública factores estos que se han acumulado por más de 60 años primordialmente en labores de capacitación en el sector público

La pertinencia del IPAMUN ha quedado comprobada a lo largo de esta investigación para utilizar al máximo sus beneficios recomendamos que su creación y gestión sea paralela al establecimiento de un convenio entre la Universidad de Panamá y la Secretaría Nacional de Descentralización en el que se formalice el diseño de un sistema uniforme de capacitación para el sector municipal panameño cuya responsabilidad de conducción recaería en el Instituto Panameño de Administración Municipal adscrito a la Facultad de Administración Pública

Recomiendo para hacer viable esto ultimo que se solicite al Consejo Academico de la Universidad de Panama una excepcion de forma tal que el Instituto por las particulares condiciones del servicio que prestaria labore anexado a la Facultad de Administracion Publica

Al momento de estructurar los objetivos funciones y las actividades de capacitacion del IPAMUN considerando que la preocupacion por la eficiencia ocupa un lugar preeminente se deben tomar en cuenta acciones de capacitacion que propendan a mejorar la capacidad tecnica de control del rendimiento desarrollando criterios gerenciales con enfasis en aspectos como la gestion de los rendimientos y elaboracion de proyectos municipales

El IPAMUN debera mas alla de brindar capacitacion teorico – practica ejercer influencia para cambiar conductas aptitudes y valores del funcionario publico relacionadas con la forma en que atiende sus labores ello facilitaria la comprension y aceptacion del enfoque directivo que persigue clarificar la mision esencial de la organizacion y los valores que la sostienen asi como captar las tendencias futuras que el entorno señala para de alli definir estrategias

Para tener exito la actividad educativa del IPAMUN formalizada con la Secretaria Nacional de Descentralizacion este debe liderizar todo el proceso de

sustitución del favoritismo laboral por el sistema de mérito en la gestión de recursos humanos municipales; el cual debe ser un hecho a través de la combinación de diversos factores de cambio institucional.

Más recientemente la posibilidad y la necesidad de introducir innovaciones y cambios en la gestión de los recursos humanos de la administración municipal se asocian a las transformaciones en la naturaleza de la actividad a desarrollar por el sector público. Siendo esto así; es recomendable que sea el IPAMUN a través del proyecto de mejoramiento continua sea quien afronte el reto de configurar un nuevo perfil de la función pública municipal, que sea garantía de triunfo de cara a las transformaciones del entorno.

La labor del IPAMUN primariamente estará orientada a la capacitación, no obstante; debido al valor que se agrega con el talento y la experiencia de la Facultad de Administración Pública; recomiendo que el IPAMUN tenga la misión en este nuevo contexto de prestación de servicios y redefinición de las actividades clásicas de carácter burocrático; de presentar las propuestas de cambio en la administración municipal en general y en la gestión de los recursos humanos en particular; en el marco de las competencias requeridas de acuerdo a las nuevas responsabilidades adquiridas con la implementación de la descentralización municipal.

Es propicio y aconsejable que el IPAMUN incorpore dentro de su programacion acciones de capacitacion que coadyuven a robustecer la gestion de recursos humanos de las instituciones publicas con el fin de que consideren en su accionar rasgos distintivos tales como

- a Una vision estrategica asociada a la integracion de la organizacion con la gestion y desarrollo de sus recursos humanos
- b Necesidad de comprometer los empleados en la mision y los nuevos objetivos de la Administracion Municipal
- c Considerar a los empleados como el principal recurso de la organizacion que merece una atencion especial
- d La responsabilidad en la gestion de personal considerando que es una tarea de alta direccion que debe desarrollar las actuaciones de una vision integral pero que se traduce en un conjunto de actividades puntuales a desarrollar por parte de los directivos de linea quienes deben actuar como gestores de recursos humanos

Con el concurso del IPAMUN se debe involucrar a los empleados municipales como principal recurso de la organizacion cuidando que los mismos no se traduzcan en mecanismos que individualicen la relacion empresa empleado principio que se presenta opuesto a la idea de igualdad y unidad en su significado habitual en la funcion publica

La relacion interinstitucional que establezca el IPAMUN debe servir para que los actores centrales en la funcion de personal (politicos y altos cargos) actuen como emprendedores politicos invirtiendo sus recursos en iniciar y dirigir un proceso de cambio

El proyecto de capacitacion para el sector publico dirigido por el IPAMUN debe elaborarse para que considere mecanismos validos que produzcan de manera continua y sostenida diversos procesos de innovacion dentro de distintos ambitos singulares de gestion de los recursos humanos basicamente evaluacion del rendimiento programas de calidad vinculados al cambio en la cultura organizativa e indudablemente lo relacionado a los proyectos y presupuestos municipales

El problema de corrupcion y empobrecimiento en la administracion publica municipal constituye una enfermedad dificil de exterminar sin embargo se pueden disminuir sus efectos con el razonamiento permanente que proporcionarian los cursos del IPAMUN en ese sentido recomendaria como una exigencia obligatoria para cada accion de capacitacion la incorporacion de temas relacionados con la etica la cultura y los valores

Finalmente, quiero compartir algunas reflexiones: La administración municipal es percibida por el común de la sociedad, como un conjunto de organizaciones extremadamente ineficientes; con abundantes legalismos y procedimientos, con claras muestras de vulnerabilidad frente a la corrupción y un alto desconocimiento de su función social y de servicio. A ello se le suma el factor político que termina de sepultar su credibilidad; transformándola a la vista de la sociedad en un mal necesario. La discusión sobre este tema sería larga y el debate produciría infinitas posiciones. Sin embargo; para cada factor que incide en la eficiencia y calidad de los servicios que prestan los municipios; se podría extraer suficiente información que produciría una veintena de estudios. El presente estudio representa sólo una pequeña porción a explorar dentro de esa densa temática asociada a la calidad de los servicios municipales. Es básicamente una aproximación que una vez validada la hipótesis; nos da solvencia para sostener la tesis; de lo imperioso de contar con un organismo, que de manera uniforme y con suficiente capacidad conduzca un programa de capacitación para el sector municipal. El IPAMUN adscrito a la Facultad de Administración Pública de la Universidad de Panamá, es nuestra propuesta, para conducir y mantener un sistema nacional de capacitación municipal en el marco de los procesos de Descentralización introducidos a partir del 2016.

Al comprobarse lo necesario de IPAMUN y elevarse a nivel supremo la capacitación de los recursos humanos en la búsqueda de la calidad y eficiencia de los servicios municipales; se crean las condiciones para realizar otros estudios en el que se presente la proyección financiera del IPAMUN y el modelo estructural ideal para su financiamiento. Es decir; que producto de nuestra investigación con las variables reconocidas y la muestra representativa utilizada está abonado el camino y por ello lo recomendamos; para que la Facultad de Administración Pública a través de su Centro de Investigación elabore el diseño estructural, funcional y financiero del Instituto Panameño de Administración Municipal (IPAMUN).

- Los gobiernos locales deberían ser capaces de recaudar ingresos para financiar los costos de los servicios propuestos de los beneficiarios de dichos servicios. La relación entre beneficiarios y contribuyentes es relevante desde la perspectiva de las finanzas públicas: los servicios públicos deberían ser decididos por el grupo beneficiario, que deberá también pagar su costo. Es decir, la estructura fiscal ideal es la basada en los “impuestos en función de los beneficios”, en lo que se refiere a la función de asignación. Los ingresos recaudados localmente que se gastan también en beneficio de los contribuyentes locales ilustran la relación directa del impuesto con los beneficios recibidos por el conjunto de la comunidad. En otras palabras, los ciudadanos locales deberían pagar impuestos más altos si quieren tener

mejores servicios o si el gobierno local es ineficiente. Ello ofrece los incentivos adecuados para los ciudadanos locales en el momento de las elecciones. Un alto nivel de impuestos propios priva también al gobierno local de la excusa de falta de recursos del gobierno central cuando los servicios locales son insuficientes.

- Establecer como en otros municipios de la región una buena fuente de ingresos locales ya que es previsible y estable y no tiene efectos perturbadores en las decisiones económicas. Naturalmente un impuesto predial no debe considerarse aisladamente sino en relación con otros impuestos locales y nacionales. El sistema fiscal está condicionado por los objetivos sociales y económicos de alcance nacional. Los detallados análisis necesarios para el diseño o administración de un impuesto concreto no deben ocultar el panorama más amplio basado en el conocimiento de la historia y de la experiencia internacional.
- El impuesto predial es un impuesto anual que grava los bienes inmuebles. Es normalmente pero no siempre un impuesto local. En general está basado en el concepto de valor de mercado. La base impositiva puede ser la tierra únicamente, la tierra y las edificaciones o varias combinaciones de esos factores.
- Los impuestos locales deberían estar distribuidos en forma relativamente equitativa entre los gobiernos locales. El igualar el ingreso entre los

gobiernos locales puede ser condicion necesaria para equilibrar las diferencias en el acceso a las bases impositivas

- La magnitud del posible ingreso es importante Si los gobiernos locales solo pueden recaudar impuestos relativamente pequeños se produciran desequilibrios verticales (es decir recaeran sobre los gobiernos locales obligaciones que no podran financiar debidamente con las fuentes de ingreso locales) por lo que los traslados de fondos del gobierno central seran insuficientes
- Para el desarrollo y manejo de los Proyectos de Inversion que se originen mediante fondos del Gobierno Central o mediante el traslado de competencias fiscales es necesario establecer un Sistema Nacional de Capacitacion Municipal
- Consideramos a la Universidad de Panama a traves de la Facultad de Administracion Publica como la unidad academica idonea para desarrollar los programas de capacitacion y actualizacion de los funcionarios municipales que ejecutan los proyectos de inversion
- Igualmente recomendamos que la capacitacion se extienda a las comunidades que reciben los beneficios de los proyectos Ello debido a que en el proceso es seguro que la comunidad se integrara al diseño de los proyectos al momento que se implemente lo relativo al Presupuesto Participativo

## BIBLIOGRAFIA

Agular Hernandez Felipe	Moral Publica en los Procesos de Buen Gobierno Editorial Plaza y Valdes Mexico 2008 pag 287
Al Ries	Enfoque Editorial McGraw Hill Mexico 2009 pag 315
Barker Joel Arthur	Paradigma Editorial McGraw Hill 2009 Colombia pag 258
Belin Isaiiah Toffler Alvin	Paradigma Editorial McGraw Hill y Heidi et Al Hill Mexico 2006 pag 312
Cordero Jase Luis	El Desafio Latinoamericano Editorial McGraw Hill Venezuela 2012 Pag 320
Chiavenato Idalberto	Administracion de Recursos Humanos Editorial McGraw Hill 2008 Mexico pag 540
Davis Keith Werther William Jr	Administracion de Personal y Recursos Humanos Editorial McGraw Hill 2013 Mexico pag 486
Dolan Simon Schuler Randall S Valle Ramon	La Gestion de los Recursos Humanos Editorial McGraw Hill Espana 209 pag 455
Drucker Peter F	Administracion Organizacion basada en la informacion economia y sociedad Editora Norma 2008 Colombia pag 315
Drucker Peter F	La Sociedad PostCapitalista Editorial Norma 2008 Colombia pag 244
Grau Cunill Nuria	Repensando lo publico a traves de la sociedad Editorial CLAD (Centro Latinoamericano de Administracion para el Desarrollo) Venezuela 2011 pag 320
Gibson Ivancevich y Donnelly Jr	Organizaciones Conducta Estructura Proceso Editorial McGraw Hill 2012 Mexico pag 587

Gobierno de la Republica de Costa Rica  
Si a la Descentralizacion y al  
fortalecimiento del Regimen Municipal  
Costarricense 2008

La politica de la reforma administrativa  
Dilmas inslubles y soluciones  
improbables Ben Ross SCH

## ANEXOS

**LEY 37**  
De 29 de junio de 2009

**Que descentraliza la Administración Pública**

**LA ASAMBLEA NACIONAL**

**DECRETA:**

**Título Preliminar**  
Disposiciones Generales

**Artículo 1.** La presente Ley desarrolla el Título VIII de la Constitución Política de la República de Panamá, 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 el traslado de competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Órgano Ejecutivo, en forma gradual, progresiva, ordenada, regulada y responsable.

**Artículo 2.** Las competencias trasladadas y delegadas a los municipios estarán regidas obligatoriamente por las políticas públicas y normas nacionales. Las instituciones respectivas colaborarán y cooperarán con los municipios para su efectivo cumplimiento. Los municipios desarrollarán, mediante actuaciones y normas propias, el ejercicio de las competencias adaptándolas a la realidad local, en el marco de la política general del Estado.

**Artículo 3.** La presente Ley es de aplicación en todo el territorio de la República, preservando la unidad e integridad del Estado y de la Nación panameña.

**Artículo 4.** Para efectos de la aplicación de la presente Ley, los siguientes términos y conceptos se entenderán así:

1. *Gobierno Local.* Son los gobiernos municipales.
2. *Marco Fiscal de Mediano Plazo.* Instrumento de gestión macroeconómico y fiscal, que aplica el Gobierno Nacional para dar sostenibilidad a las finanzas públicas y coadyuvar al adecuado cumplimiento de las funciones de estabilización, asignación y distribución que tiene el Estado.
3. *Plan Estratégico de Gobierno.* Instrumento de gestión gubernamental plurianual, compuesto por una estrategia económica y social, un plan de inversiones indicativo y una programación financiera a cinco años. Este Plan se enmarca dentro de los objetivos y las metas de la Concertación Nacional para el Desarrollo y el propio compromiso electoral del Gobierno entrante.
4. *Plan Estratégico Local.* Normativa gestora de la planeación plurianual del desarrollo provincial y municipal, construida participativamente, que incluye los aportes del sector privado y la sociedad civil. Este Plan deberá ser revisado y actualizado cada cinco años, incorporando los cambios establecidos en el Plan Estratégico de Gobierno y estará compuesto por un Plan de Inversiones de Obras Públicas y de Servicios y un Programa Financiero.

5. *Plan Operativo y Presupuesto Anual Provincial.* Instrumento de gestión para el ejercicio fiscal, que integra tanto las acciones propias del nivel de Gobierno respectivo, como los planes operativos anuales de los ministerios, municipios, intermediarios financieros, entidades autónomas y semiautónomas, que tienen presencia en dicha jurisdicción territorial.
6. *Programa de Inversiones de Obras Públicas y de Servicios Locales.* Instrumento de gestión plurianual que contendrá los programas y proyectos sectoriales de acciones específicas que la Administración Pública local ejecutará, que tiendan a mejorar, regular, crear o supervisar sectores específicos de desarrollo, con la finalidad de explotar las ventajas comparativas territoriales, fortalecer el desarrollo social, educativo y de salud, combatir la pobreza, promover la inclusión de jóvenes, personas con discapacidad y grupos sociales tradicionalmente excluidos y marginados, y proveer de servicios públicos, en procura del bienestar general de la población de la jurisdicción local.
7. *Programación Financiera Local.* Instrumento de gestión plurianual que consolida todas las fuentes y usos de recursos financieros, que aplicarán las entidades públicas pertenecientes a cada nivel del Gobierno respectivo, mostrando el balance fiscal subyacente a la operación presupuestaria. La elaboración del Plan Operativo y Presupuesto Anual del respectivo nivel de Gobierno se hará sobre la base de esta Programación.

**Artículo 5.** La descentralización de la Administración Pública se fundamenta en los siguientes principios:

1. *Democrático, representativo y participativo.* La descentralización tiene plena vigencia a partir del reforzamiento y valorización del papel de los Gobiernos Locales emanados del voto popular y del fomento de una auténtica participación e integración ciudadana en la planificación, ejecución y evaluación del proceso de desarrollo local y, por ende, de la Nación, acercando la elaboración y ejecución de políticas públicas al ciudadano en aplicación del principio de proximidad.
2. *Gradualidad.* Traslado progresivo de competencias en función de la capacidad institucional, administrativa, financiera y técnica al Gobierno Local. El proceso de descentralización se realizará por etapas, en forma progresiva, ordenada, regulada y responsable.
3. *Subsidiaridad.* El Gobierno Nacional no debe asumir competencias que puedan ser cumplidas más efectiva y eficientemente por los Gobiernos Locales. El Órgano Ejecutivo y los niveles provinciales auxiliarán, en forma parcial y transitoria, al Gobierno Municipal en el ejercicio de sus competencias y funciones.
4. *Autonomía.* Derecho y capacidad efectiva del Gobierno en sus niveles de normar, regular y administrar los asuntos públicos de su competencia, que se ejerce en su respectivo nivel. Se sustenta en afianzar en las poblaciones e instituciones, la responsabilidad y el derecho de promover y gestionar el desarrollo de sus jurisdicciones, en el marco de la unidad de la Nación.
5. *Equidad.* Desarrollo armónico y equilibrado del territorio en procura de la reducción de brechas sociales y económicas de los habitantes.

6. *Igualdad.* Reconocimiento de los mismos derechos a todos los Gobiernos Locales y ciudadanos. Asimismo, las organizaciones de la sociedad civil tienen las mismas oportunidades para intervenir y participar sin discriminaciones de carácter político, ideológico, religioso, racial o de otra naturaleza, en los procesos de participación ciudadana establecidos.
7. *Sostenibilidad.* Desarrollo perdurable a partir de la armonización que debe existir entre el crecimiento económico, la equidad social, la democracia política y la sostenibilidad ambiental.
8. *Irreversibilidad.* Proceso mediante el cual el Estado garantizará la descentralización a corto, mediano y largo plazo, a fin de lograr un país mejor organizado, poblacionalmente mejor distribuido, social y económicamente más justo, equitativo y sostenible, así como políticamente más institucionalizado.
9. *Eficiencia.* Grado de utilización de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos y su relación con los bienes, servicios y otros resultados, definiendo una actividad eficiente cuando utiliza un mínimo de recursos para obtener un determinado producto.
10. *Eficacia.* Cumplimiento de las metas y los objetivos preestablecidos, representando el logro de un objetivo propuesto, con el correcto uso de los recursos disponibles.
11. *Capacidad.* Conjunto de condiciones cualitativas y cuantitativas que permiten el desempeño efectivo, eficiente y sostenible de las competencias y responsabilidades asignadas a un territorio específico.
12. *Responsabilidad Fiscal.* La descentralización coadyuvará a un manejo prudente de las finanzas públicas, contribuyendo a que el déficit fiscal del sector público no financiero esté en los límites que establece la Ley de Responsabilidad Social Fiscal.
13. *Neutralidad Fiscal.* Asignación de recursos que acompaña a la asignación de competencias y de responsabilidades de gastos, a los órganos subnacionales del Gobierno que poseen efectos fiscales neutros. Las transferencias de recursos asociadas al traslado de competencia implicará la reorganización y ajustes presupuestarios de las entidades públicas del Órgano Ejecutivo involucradas directamente en el proceso de transferencia. El proceso de descentralización se financiará con cargos a las transferencias de recursos del Órgano Ejecutivo y a los recursos propios de cada Gobierno Local.

**Artículo 6.** Las administraciones territoriales o locales se regirán por los siguientes principios:

1. *Complementariedad.* Acciones administrativas, fiscales y de política pública entre el Gobierno Nacional y los diferentes niveles territoriales, que permiten realizar acciones solidarias y coordinadas para promover el desarrollo sostenible del territorio en forma eficaz y eficiente.
2. *Coordinación.* Integración, trabajo conjunto, enlaces y acciones coherentes entre las instituciones oficiales y los Gobiernos Locales, así como con los entes representativos de la sociedad civil, para lograr objetivos comunes de forma que el aporte de todos provea y fundamente un desarrollo integral y sostenible con amplia base social.

3. *Cooperación.* Gestión mancomunada de las competencias que corresponden al Estado en su conjunto, la cual requiere de la colaboración y actuación armónica entre el nivel nacional, provincial y municipal con sus corregimientos.
4. *Corresponsabilidad.* Responsabilidad compartida entre los niveles de Gobierno, la comunidad organizada, el sector privado y demás actores de la vida local, para la solución de los problemas a cada nivel territorial.
5. *Transparencia.* Proceso comunicacional que permite poner a disposición de la ciudadanía, información fidedigna, completa, comprensible y comparable, mediante un mecanismo fácil y oportuno, el desempeño de la gestión pública en los niveles de Gobiernos Locales, procurando promover la cultura de rendición de cuentas y de una buena gestión pública, a través del conjunto de normas, criterios y prácticas.
6. *Racionalidad Económica.* Los servicios públicos locales y las acciones de promoción económica desde el Estado deben regirse por la capacidad fiscal de los Gobiernos Locales.
7. *Consenso.* Acuerdo dentro del marco de la ley entre el Órgano Ejecutivo y el Gobierno Local para cualquier tipo de actuación en el territorio.
8. *Respeto a las culturas tradicionales de los grupos étnicos.* Fortalecimiento de la diversidad de las comunidades étnicas, respetando y promoviendo su identidad, cultura, conocimientos, derechos colectivos e individuales, así como el respeto a los métodos y formas tradicionales de elección de sus autoridades.

## **Título I**

### **Descentralización**

#### **Capítulo I**

##### **Concepto y Objetivos**

**Artículo 7.** La descentralización tiene el objetivo de acercar las decisiones de la Administración Pública a la ciudadanía, trasladando las funciones públicas al nivel de gobierno más cercano a ella, de acuerdo con los principios establecidos en esta Ley, en un marco que promueva la democracia y la eficiencia económica, favoreciendo el diálogo público-privado, para promover la capacidad de los territorios y alcanzar una mayor eficacia y eficiencia del gasto público, para mejorar la provisión de los servicios básicos y agilizar la gestión pública.

**Artículo 8.** La descentralización es el proceso gradual mediante el cual el Órgano Ejecutivo traslada competencias y responsabilidades, transfiriendo, para tal efecto, en el marco del Plan Estratégico de Gobierno y en el Marco Fiscal de Mediano Plazo, los recursos para la implementación de políticas públicas provinciales, comarcales y municipales. Además, transfiere recursos financieros y técnicos para la implementación de políticas públicas municipales y comarcales, en el marco de una activa participación de los ciudadanos sobre la gestión gubernamental y el uso de recursos del Estado.

**Artículo 9.** El proceso de descentralización cumplirá con los siguientes propósitos:

1. 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.
2. Reorganizar y fortalecer las relaciones coordinadas entre el Órgano Ejecutivo y el Gobierno Local desde una perspectiva de colaboración, cooperación y lealtad institucional.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. Trasladar gradualmente competencias administrativas y fiscales a los municipios.
7. Fortalecer integralmente la capacidad de gestión de la administración local.
8. Impulsar el desarrollo territorial desde el enfoque de sostenibilidad.
9. Promover la gobernabilidad en los Gobiernos Locales.

**Artículo 10.** La normatividad que aprueben el Órgano Ejecutivo y el Gobierno Local, en el marco de las atribuciones y competencias propias, es de cumplimiento obligatorio en sus respectivas jurisdicciones, salvo las normas técnicas emitidas por el Gobierno Nacional relacionadas con la provisión de bienes y servicios públicos y los sistemas administrativos del Estado.

## **Capítulo II** Planificación del Territorio

**Artículo 11.** La planificación del territorio consistirá en el ordenamiento del territorio para el desarrollo, que se realizará mediante un proceso político, jurídico y administrativo, a través del cual se organiza la ocupación del territorio nacional, provincial, distrital, comarcal y de los corregimientos del país, en el marco de las orientaciones que establece el Plan Estratégico de Gobierno.

## **Capítulo III** Planificación Estratégica para el Desarrollo

**Artículo 12.** La Planificación Estratégica para el Desarrollo comprende el conjunto armónico de estrategias, políticas, regulaciones, instrumentos e instituciones definidas por el Estado, en función de sus características físicas, ambientales, socioeconómicas, culturales, administrativas y políticas. Su finalidad es promover el desarrollo sostenible del país y mejorar la calidad de vida de la población.

**Artículo 13.** La planificación territorial se realizará a través de un proceso coordinado y obligatorio de todas las instituciones nacionales, provinciales y municipales con competencia para formular,

administrar y/o ejecutar políticas y planes territoriales. Este proceso producirá los siguientes instrumentos jerárquicos de planificación territorial:

1. *Plan Estratégico de Gobierno.* Es el instrumento de gestión gubernamental plurianual al que hace referencia el artículo 16 de la Ley 34 de 2008, de Responsabilidad Social Fiscal. Este será competencia exclusiva del Órgano Ejecutivo.
2. *Política Nacional de Ordenamiento Territorial.* Competencia exclusiva del Órgano Ejecutivo por medio de la institución encargada de este proceso.
3. *Plan Estratégico Provincial.* Elaborado por la autoridad correspondiente. Contendrá el Plan de Ordenamiento Territorial, el Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios y el Plan Operativo Anual de la Provincia, elaborados mediante la integración de los Planes Estratégicos Distritales, y la visión provincial, siguiendo las orientaciones de política nacional y sectorial, contenidas en el Plan Estratégico de Gobierno.
4. *Plan Estratégico Distrital.* Competencia del Municipio que contendrá el Plan de Ordenamiento Territorial, el Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios y un Plan Operativo Anual del Distrito, elaborados mediante la integración de los Planes de Desarrollo Estratégicos Locales de los Corregimientos y la visión del distrito, siguiendo las orientaciones de política nacional y sectorial, contenidas en el Plan Estratégico de Gobierno.
5. *Plan Estratégico de Corregimiento.* Es competencia de cada una de las Juntas Comunales elaborar un documento orientador del desarrollo de su corregimiento, que contendrá un esquema de ordenamiento territorial y el Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios a nivel local, elaborados mediante la participación de las Juntas de Desarrollo Local.

**Artículo 14.** La coordinación interinstitucional para realizar la planificación del territorio que trata el artículo anterior será responsabilidad del Consejo Nacional de Urbanismo, el cual pasará a denominarse Consejo Nacional de Desarrollo Territorial; su Secretaría estará a cargo del Ministerio de Vivienda. El Órgano Ejecutivo, con la asesoría del Consejo Nacional de Desarrollo Territorial, aprobará, promoverá y velará por la Política Nacional de Ordenamiento Territorial.

#### **Capítulo IV** **Competencias**

**Artículo 15.** Se entenderá por competencia el conjunto de materias, facultades y atribuciones asignadas a las diversas entidades de la Administración Pública.

Las competencias, por su origen, se clasificarán de la siguiente manera:

1. *Competencias exclusivas.* Son las establecidas por la Constitución Política y la ley y le corresponden privativamente al Órgano Ejecutivo.
2. *Competencias propias.* Son las atribuidas al Municipio, en los términos previstos en la presente Ley y se ejercen conforme a la Constitución Política y las leyes.
3. *Competencias compartidas.* Dos o más niveles de Gobierno se encargan de materias relacionadas con el ejercicio de una competencia para determinar fuentes de financiación, mecanismos de evaluación, control y coordinación y responsabilidades concretas, por parte

de cada uno de los entes territoriales participantes. Su carácter estará circunscrito, estrictamente, a los asuntos que tienen naturaleza local. Tienen como fundamento los principios de capacidad, subsidiariedad y cooperación interterritorial.

4. *Competencias trasladadas.* Aquellas que siendo de titularidad del Órgano Ejecutivo son trasladadas a titularidad o propias de los municipios.
5. *Competencias delegadas.* Responsabilidades y potestades propias del Órgano Ejecutivo cuya gestión se delega a los niveles territoriales por razones de economía, eficiencia, eficacia y celeridad. En todos los casos, la delegación de competencia estará acompañada por los recursos correspondientes para la realización de la competencia y garantizará la capacidad normativa municipal sobre la materia que le permita adaptar el ejercicio de las potestades que tiene reconocidas a la realidad local.

El Órgano Ejecutivo, previo informe de la Autoridad Nacional de Descentralización, reglamentará el proceso del traslado de estas competencias.

**Artículo 16.** La asignación y el traslado de competencias se realizarán gradualmente considerando, además de los principios que rigen el proceso de descentralización, los siguientes:

1. *Provisión.* Todo traslado o delegación de competencias y responsabilidades deberá necesariamente acompañarse con los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos vigentes, directamente vinculados a los servicios trasladados para garantizar su continuidad y eficiencia.
2. *Unidad de criterios nacionales.* La acción que emprenda la provincia, comarca o municipio debe estar enmarcada y relacionada entre sí con fundamento en el Plan Estratégico de Gobierno, de acuerdo con la Ley de Responsabilidad Social Fiscal.
3. *Concurrencia.* Ejercicio de las competencias compartidas, en que cada nivel del Gobierno actuará de manera oportuna y eficiente, cumpliendo a cabalidad las acciones que le corresponden y respetando el campo de atribuciones propias de los otros niveles de gobierno.
4. *Selectividad y proporcionalidad.* El traslado gradual de competencia tomará en cuenta la capacidad de gestión efectiva del Gobierno Local, la cual será determinada por un procedimiento técnico de acreditación.
5. *Desarrollo humano integral.* Potenciación de las capacidades y libertades de las personas, otorgando prioridad a los grupos vulnerables, ampliando sus opciones, oportunidades y condiciones para su participación en las decisiones que les afectan, considerando beneficios equitativos para la población.
6. *Proximidad.* Capacidad para responder con agilidad y prontitud a las exigencias y demandas de la población.

**Artículo 17.** El ejercicio de las competencias delegadas y compartidas se hará previa certificación de las capacidades municipales por la Autoridad Nacional de Descentralización, en coordinación con la entidad correspondiente.

**Artículo 18** Los conflictos de competencias que se presenten entre instituciones del Gobierno Nacional con los Gobiernos Locales o entre estos indistintamente se resuelven en primera instancia ante la Autoridad Nacional de Descentralización

## **Título II**

### **Conduccion y Ejecucion del Proceso de Descentralizacion**

#### **Capítulo I**

##### **Autoridad Nacional de Descentralizacion**

**Artículo 19** Se crea la Autoridad Nacional de Descentralización entidad autónoma y administrativa con presupuesto propio como organismo responsable de realizar el proceso de descentralización y función pública. Estará adscrita a la Presidencia de la República y comenzará su funcionamiento a partir de la promulgación de la presente Ley

**Artículo 20** A fin de cumplir sus funciones la Autoridad Nacional de Descentralización contará con una Junta Directiva como organismo colegiado para toma de decisiones y será dirigida por un Director y un Subdirector quienes serán designados por el Presidente de la República

**Artículo 21** La Junta Directiva estará conformada por

- 1 El Ministro de la Presidencia o quien él designe quien la presidirá
  - 2 El Ministro de Economía y Finanzas o quien él designe
  - 3 El Ministro de Gobierno y Justicia o quien él designe
  - 4 Un representante de la Asociación de Alcaldes de Panamá
  - 5 Un representante de la Coordinadora Nacional de Representantes
  - 6 Un representante de la Asociación de Municipios de Panamá
  - 7 Un representante de los pueblos indígenas de Panamá
  - 8 Un representante de la sociedad civil vinculado con el desarrollo municipal
- Según las competencias que se trasladen o deleguen se llamará a participar a las instituciones pertinentes

Corresponderá al Ministro de la Presidencia el impulso y la convocatoria de la Junta Directiva

Ejercerá la secretaría el Director o Subdirector de la Autoridad de Descentralización quien tendrá derecho a voz en el desarrollo de la reunión

**Artículo 22** La Junta Directiva se reunirá una vez al mes o cuando sea convocada por el Ministro de la Presidencia

Cada miembro de la Junta Directiva recibirá como dieta la suma de cien balboas (B/ 100 00) por cada reunión de Junta Directiva a la que asista

El monto total de la dieta mensual que recibe cada miembro no podrá exceder la suma de mil balboas (B/ 1 000 00) mensuales incluyendo las dietas por reuniones de comisiones

**Artículo 23** Las funciones de la Junta Directiva de la Autoridad Nacional de Descentralización son

las siguientes:

1. Informar las propuestas de políticas nacionales de descentralización, así como las estrategias y los programas de dicha política, cuya ejecución deberá ser aprobada por el Consejo de Gabinete.
2. Aprobar el informe sobre Gobierno Local y política de descentralización que se remitirá a la Asamblea Nacional, al menos dos veces al año.
3. Informar las propuestas de transferencia de recursos y traslado de competencias.
4. Certificar la capacidad administrativa del Municipio para autorizar los traslados de competencias.
5. Informar y proponer al Órgano Ejecutivo iniciativas de normas legales sobre Gobierno Local y descentralización.
6. Conocer y ser informado de las propuestas de coordinación con los diferentes ministerios y entidades del Gobierno Central, los planes de descentralización y ejecución.
7. Impulsar, supervisar y evaluar el proceso de descentralización.
8. Conducir, ejecutar, monitorear y evaluar el traslado de competencias y la transferencia de recursos a los Gobiernos Locales, de acuerdo con la presente Ley.
9. Impulsar las acciones de capacitación y fortalecimiento institucional necesarias para la modernización de la Administración Pública, con el propósito de alcanzar los objetivos de la descentralización.
10. Impulsar la coordinación y articulación de políticas y planes de gestión descentralizada.
11. Promover un sistema de información integrado para el proceso de descentralización.
12. Promover la integración regional, provincial y municipal para alcanzar los objetivos de la descentralización.
13. Promover la convocatoria de los representantes de la sociedad civil para una activa participación en el proceso descentralizador.
14. Aprobar el presupuesto anual de gastos e inversiones, las propuestas de programas de autogestión y los demás informes financieros que se requieran.

**Artículo 24.** Para ser Director o Subdirector de la Autoridad Nacional de Descentralización se requiere:

1. Ser de nacionalidad panameña.
2. Poseer título universitario o experiencia comprobada no menor de diez años, en materia de desarrollo y gestión municipal.
3. No haber sido condenado por delitos comunes o contra la Administración Pública.
4. Ser ratificado por la Asamblea Nacional.

El Director y el Subdirector de la Autoridad Nacional de Descentralización serán nombrados por el Presidente de la República para un periodo de cinco años.

Corresponde al Subdirector sustituir al Director en sus ausencias temporales y cumplir con las funciones que este le asigne.

**Artículo 25.** El Director de la Autoridad Nacional de Descentralización velará por el cumplimiento de los objetivos y propósitos de la descentralización de la Administración Pública señaladas en el Título I de la presente Ley, y tendrá las siguientes funciones:

1. Ejecutar las propuestas de políticas nacionales de descentralización, así como las estrategias y programas de dicha política.
2. Elaborar el informe sobre Gobierno Local y política de descentralización que se remitirá a la Asamblea Nacional, al menos dos veces al año.
3. Coordinar, con los diferentes ministerios y entidades del Gobierno Central, la ejecución de los planes de descentralización planificados.
4. Realizar los actos necesarios para cumplir con el proceso de descentralización.
5. Ejecutar el traslado de competencias y la transferencia de recursos a los Gobiernos Locales, de acuerdo con la presente Ley.
6. Desarrollar las acciones de capacitación y fortalecimiento institucional necesarias para la modernización de la Administración Pública, con el propósito de alcanzar los objetivos de la descentralización.
7. Ejecutar las políticas y los planes de gestión descentralizada.
8. Desarrollar y conducir un sistema de información para el proceso de descentralización.
9. Organizar las convocatorias de los representantes de la sociedad civil para una activa participación en el proceso descentralizador.
10. Dirigir y coordinar la administración de recursos humanos y de infraestructura económica y financiera de la Autoridad.
11. Vigilar e inspeccionar el cumplimiento de los horarios de trabajo del personal de la Autoridad.
12. Formular los planes anuales, los programas y las estrategias de desarrollo en las diferentes áreas que serán presentados a la Junta Directiva.
13. Velar por el cumplimiento de las normas sobre el manejo del personal, en cuanto a los concursos de ingreso, a los traslados, a las destituciones y a la aplicación de sanciones disciplinarias.
14. Presentar el presupuesto anual de gastos e inversiones, las propuestas de programas de autogestión y los demás informes financieros que se requieran.
15. Ejercer las demás funciones relacionadas con la naturaleza del cargo y las que le sean atribuidas en los reglamentos y en las leyes.

**Artículo 26.** La Dirección Nacional de Gobiernos Locales, dependencia del Ministerio de Gobierno y Justicia, pasará a formar parte de la Autoridad Nacional de Descentralización, como Dirección de Desarrollo Local y Asuntos Municipales, y tendrá las siguientes funciones:

1. Desarrollar la adecuada preparación a través de la capacitación, organización, desarrollo institucional, difusión e implementación correspondiente a las provincias, municipios y demás dependencias del Órgano Ejecutivo.
2. Realizar el monitoreo y la evaluación del proceso de descentralización, poniendo en marcha un sistema de información que asegure el adecuado conocimiento de su desarrollo y la

- informacion necesaria para su modificación
- 3 | Elaborar las propuestas de reforma de las normas reguladoras del proceso de descentralización y del régimen jurídico de los Gobiernos Locales
- 4 | Garantizar que las autoridades locales Consejos Provinciales Comarcales y Municipales cumplan con la Constitución Política leyes ordenes decretos resoluciones y programas emitidos por el Órgano Ejecutivo los Consejos Provinciales y Municipales
- 5 | Ejercer las demás funciones que por su naturaleza le sean asignadas

**Artículo 27** Las instituciones publicas y demas dependencias del Órgano Ejecutivo deberan coordinar sus acciones especificas sobre la materia con la Autoridad Nacional de Descentralización a efecto de desarrollar con eficiencia y eficacia las politicas de descentralizacion aprobadas por el Consejo de Gabinete

## **Capítulo II**

### Procedimiento de Traslado de Competencias

**Artículo 28** El procedimiento de traslado de competencias a través del cual el Municipio asume la titularidad de estas se iniciara mediante solicitud formulada por el Municipio o a propuesta del Organo Ejecutivo y se suscribira con el Municipio un convenio de traslado aprobado por el Organo Ejecutivo en el cual se senalaran al menos

- 1 | Los estandares de calidad establecidos en la prestacion del servicio
- 2 | Las fuentes de financiacion necesarias
- 3 | Los requerimientos tecnicos logísticos y operativos correspondientes
- 4 | Los plazos y tiempos para desarrollar procesos de mejoramiento en la prestacion del servicio si hubiera necesidad de implementarlos
- 5 | El metodo de evaluacion de la gestion local asi como el periodo al cabo del cual se realizaria la revision y el ajuste de las competencias
- 6 | Los indicadores costo eficiencia y costo efectividad segun corresponda

El traslado de responsabilidades del Organo Ejecutivo hacia el Gobierno Local se hará bajo el criterio de neutralidad fiscal

## **Capítulo III**

### Etapas de Ejecucion del Proceso de Descentralización

**Artículo 29** El proceso de descentralizacion comprende

- 1 | La preparacion durante la cual el Ministerio de Economia y Finanzas garantizara mediante transferencia anual a los municipios considerados semiurbanos y rurales los recursos economicos necesarios para crear y mantener una estructura basica administrativa la cual se establece en la presente Ley Los municipios metropolitanos y urbanos costearan su estructura con sus propios recursos

Por medio de la Autoridad Nacional de Descentralizacion se garantizara la adecuada preparacion a través de la capacitacion la organizacion la difusion y la implementacion correspondiente a las provincias municipios y demas dependencias del Órgano Ejecutivo

La capacitación a los servidores públicos nacionales y locales revestirá carácter de obligatoriedad, según corresponda, y los recursos para tal fin deberán ser presupuestados anualmente en los presupuestos nacional, provincial y municipal. Los programas de inducción, capacitación, adiestramiento y desarrollo local deben ser compatibles con las prioridades nacionales y sectoriales de recursos humanos, enmarcados en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos del Sector Público.

2. El fortalecimiento de las organizaciones del nivel provincial, de los gobiernos municipales y demás dependencias del Órgano Ejecutivo.
3. El traslado de las competencias delegadas y compartidas.
4. La consolidación del proceso.

Las cuatro etapas enunciadas en el presente Capítulo serán materia de reglamentación de la presente Ley.

#### **Capítulo IV**

##### **Responsabilidad en la Gestión de la Finanza Pública Democrática**

**Artículo 30.** Para preservar la estabilidad macroeconómica y hacer sostenible el proceso de descentralización que regula la presente Ley, la asignación de recursos a las provincias y municipios, con motivo del proceso de traslados de competencia y responsabilidades, se efectuará a través del Presupuesto General del Estado y en cumplimiento del principio de Neutralidad Fiscal. Para tal efecto, el Ministerio de Economía y Finanzas, en coordinación con la Autoridad Nacional de Descentralización, estimará las necesidades de financiamiento para cada etapa del proceso de descentralización y realizará las transferencias correspondientes.

**Artículo 31.** Con el fin de coadyuvar a un manejo prudente de las finanzas públicas locales, en cumplimiento del principio de responsabilidad fiscal, se fijan los siguientes límites financieros y disposiciones para la gestión financiera gubernamental:

1. El incremento porcentual anual del déficit fiscal anual del gasto total de los Gobiernos Locales no podrá superar el incremento porcentual anual previsto para el Gobierno Central.
2. Durante sus últimos seis meses de mandato, el Gobierno Local no podrá comprometer más que el 50% de su Presupuesto Anual de Operación, descontando la ejecución de los proyectos de inversión que siguen calendarios técnicamente predefinidos.

**Artículo 32.** En el caso en que se suspenda la aplicación de los límites financieros que establece la Ley de Responsabilidad Social Fiscal, no será de aplicación lo dispuesto en el artículo anterior en tanto dure el periodo de dispensa; el proceso de traslado de competencia, responsabilidades y transferencia de recursos se revisará en función de la programación financiera que el Órgano Ejecutivo presente a la Asamblea Nacional para el retorno a los límites financieros antes referidos.

**Artículo 33.** Anualmente, antes del 30 de marzo, los Gobiernos Municipales, a través del Alcalde, remitirán, al Ministerio de Economía y Finanzas y a la Contraloría General de la República, un informe de cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente Capítulo. En caso de

incumplimiento del presente artículo, el Ministerio de Economía y Finanzas tomará y comunicará las medidas correspondientes.

**Título III**  
Planificación y Ordenamiento Territorial  
Provincial y Distrital

**Capítulo I**  
Planificación Territorial Provincial y Distrital

**Artículo 34.** La planificación territorial provincial y distrital es el proceso mediante el cual se organiza el uso y la ocupación del territorio, tomando en cuenta las políticas y planes suprarregionales y/o nacionales que afecten la provincia y los distritos. Para este efecto, el Gobierno Nacional, a través del Consejo Nacional de Desarrollo Territorial, definirá el modelo de planificación territorial que deberán seguir la provincia y el distrito.

**Artículo 35.** Cuando dos o más provincias y/o distritos tengan que atender temas en territorios conjuntos podrán constituir asociaciones provinciales o distritales para la planificación y ejecución de los planes, programas u otro instrumento de dichas regiones, los cuales serán de obligatorio cumplimiento por la Asociación de las Provincias y/o Distritos afectados por la presente norma. Ante la ausencia de asociaciones, se aplicarán supletoriamente las ordenanzas, los instrumentos y las acciones de planificación provenientes del Ministerio de Vivienda.

**Capítulo II**  
Plan de Ordenamiento Territorial Provincial

**Artículo 36.** El Plan de Ordenamiento Territorial Provincial es el instrumento de planificación que expresa, de forma físico-espacial, las políticas sociales, económicas, culturales, ambientales e institucionales a nivel provincial, basándose para ello, en la integración de los planes de ordenamiento territorial elaborados por los municipios y aquellos instrumentos de planificación de orden suprarregional y/o nacional que afecten su territorio.

El proceso de la planificación territorial será materia de reglamento de la presente Ley.

**Capítulo III**  
Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios de la Provincia

**Artículo 37.** El Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios de la Provincia tiene como objetivo dotar de recursos para el cumplimiento de los planes estratégicos distritales y provincial, en coordinación con todos los actores que conforman la Administración Pública central y provincial y los Gobiernos Locales.

**Artículo 38.** El Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios de la Provincia contendrá los programas y proyectos sectoriales de acciones específicas de la Administración Pública provincial, que tiendan a mejorar, regular, crear o supervisar sectores específicos de desarrollo que tengan la finalidad de explotar las ventajas comparativas territoriales, fortalecer el desarrollo social,

educativo y de salud, combatir la pobreza, promover la inclusión de jóvenes, personas con discapacidad, grupos sociales tradicionalmente excluidos y marginados y proveer de servicios públicos, en procura del bienestar general de la población de la jurisdicción de la provincia.

**Artículo 39.** El anteproyecto de presupuesto que surja del Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios de la Provincia para el año fiscal será el mecanismo idóneo para la conformación del Presupuesto General del Estado en materia de obras públicas, para lo cual deberá sujetarse al cronograma de elaboración y formulación del Presupuesto General del Estado.

#### **Capítulo IV** Plan Estratégico Provincial

**Artículo 40.** El Plan Estratégico Provincial es la normativa gestora de la planeación del desarrollo provincial que consolida y armoniza los planes estratégicos distritales y los planes sectoriales, incluyendo los aportes del sector privado emanados de la Junta Técnica.

Este Plan deberá presentarse al Pleno del Consejo Provincial por conducto del Gobernador de la Provincia, durante los seis primeros meses de gestión del periodo constitucional de las autoridades electas por votación popular.

**Artículo 41.** En las comarcas indígenas, el Plan Estratégico se ajustará a lo dispuesto en el artículo anterior, con su sometimiento al Congreso Comarcal, para su aprobación o rechazo.

#### **Título IV** Organización y Funcionamiento de las Provincias

##### **Capítulo I** Provincia

**Artículo 42.** La provincia es la mayor división política en que se divide el territorio del Estado panameño y posee una Administración Pública provincial, conformada por la Gobernación, el Consejo Provincial y la Junta Técnica, que actuarán con sometimiento pleno a la Constitución Política y a las leyes, con respeto mutuo a las autoridades indígenas tradicionales, comarcales y a la autonomía municipal.

Para los efectos de esta Ley, cuando se habla de provincia se hace referencia igualmente a las comarcas indígenas legalmente constituidas.

**Artículo 43.** El desarrollo territorial de la provincia conlleva la aplicación coherente y eficaz de políticas e instrumentos de gestión económica, social, poblacional, cultural y ambiental, mediante el diseño, desarrollo y ejecución de planes, programas y proyectos orientados a generar condiciones que permitan su desarrollo, acorde con su dinámica demográfica y espacial, con el Plan Estratégico de Gobierno y los Planes Estratégicos Distritales.

**Artículo 44.** El Órgano Ejecutivo debe garantizar y promover la desconcentración de la Administración Pública, al delegar competencias y funciones a las entidades administrativas

provinciales, fortaleciendo sus capacidades e incrementando sus recursos; reservándose para sí la potestad de orientar y dirigir el desarrollo del territorio nacional. La desconcentración estará sujeta a la reglamentación de la presente Ley.

**Artículo 45.** Como uno de los agentes de la descentralización, el Consejo Provincial impulsará los traslados de competencias del Órgano Ejecutivo a los Gobiernos Locales que integran su jurisdicción.

## **Capítulo II**

### **Direcciones Provinciales y Junta Técnica**

**Artículo 46.** Los ministerios, instituciones financieras públicas y entidades autónomas y semiautónomas se desconcentrarán territorialmente, mediante direcciones provinciales, de acuerdo con la reglamentación que establezca el Órgano Ejecutivo. Los directores de estas entidades serán colaboradores directos del Gobernador.

**Artículo 47.** La Junta Técnica Provincial es un organismo de coordinación, asesoría y apoyo a la Administración Pública provincial y estará integrada por las direcciones provinciales de los ministerios, intermediarios financieros y entidades autónomas y semiautónomas, y por la Fuerza Pública. Esta se encargará de la ejecución, en coordinación con los municipios, del seguimiento y la evaluación de los planes de desarrollo bajo la dirección del Gobernador.

Los miembros de la Junta Técnica deberán asistir obligatoriamente a las reuniones del Consejo Provincial.

**Artículo 48.** Las funciones de los Directores y de las Juntas Técnicas Provinciales estarán sujetas a la reglamentación de la presente Ley.

## **Capítulo III**

### **Consejos Provinciales**

**Artículo 49.** Los recursos económicos generados por la Autoridad del Canal de Panamá que sean asignados al Programa de Desarrollo Comunitario para Infraestructura Pública serán transferidos a los Consejos Provinciales, los cuales remitirán dichos recursos a los respectivos municipios del país, sin ningún tipo de restricción ni limitación.

Los municipios desembolsarán a las respectivas Juntas Comunales, proporcionalmente, los fondos que reciban de los Consejos Provinciales para el cumplimiento de dichas Juntas.

**Artículo 50.** Para cumplir con las responsabilidades y para administrar y desarrollar las tareas propias del Programa de Desarrollo Comunitario para Infraestructura Pública, el Consejo Provincial contará, como mínimo, con las siguientes unidades administrativas:

1. Dirección Ejecutiva.
2. Administración y Recursos Humanos.

- 3 Asuntos Legales
- 4 Proyectos y Obras
- 5 Atencion ciudadana y de transparencia publica
- 6 Desarrollo Planificacion y Presupuestos

Los requisitos y funciones de las unidades señaladas se estableceran en el Manual de Cargos y Funciones del Consejo Provincial

Todos los recursos incluyendo los recursos humanos del Programa de Desarrollo Comunitario para la Infraestructura Publica pasaran a los Consejos Provinciales

**Artículo 51** Sin perjuicio del control que corresponda a la Contraloria General de la Republica las unidades administrativas que componen el Consejo Provincial de que trata el articulo anterior establecerán los controles para la respectiva rendicion de cuentas por parte de los municipios en la utilizacion de los recursos que se les asignen

**Artículo 52** Los Consejos Provinciales podran emitir acuerdos provinciales que regulen las siguientes materias

- 1 El desarrollo sostenible provincial
- 2 El ordenamiento territorial provincial
- 3 Las inversiones de obras publicas y de servicios de la provincia
- 4 Los programas y proyectos especiales
- 5 Los planes operativos sectoriales
- 6 La seguridad y convivencia provincial

**Artículo 53** La Ley que establece y regula la Carrera Administrativa es de obligatorio cumplimiento para todos los servidores publicos administrativos de los Consejos Provinciales

**Artículo 54** Los miembros del Consejo Provincial con derecho a voz y voto recibiran la dieta correspondiente a cada sesion ordinaria cuyo monto no será inferior al monto minimo de las dietas establecidas en los Consejos Municipales ni superior a tres veces el monto de ellas Las dietas se pagaran en función de la asistencia completa a la sesión ordinaria

La asistencia a las sesiones ordinarias del Consejo Provincial del representante elegido de entre las Juntas de Desarrollo Local que conforman el distrito acreditado ante el Consejo Municipal y la Junta de Desarrollo Municipal se contemplara en el renglon de transporte del Presupuesto del Consejo Provincial

**Artículo 55** Son derechos y obligaciones de los miembros del Consejo Provincial

- 1 Proponer acuerdos y resoluciones provinciales de conformidad con sus competencias con excepcion de los representantes de la Junta de Desarrollo Local quienes lo presentaran por medio de su autoridad local
- 2 Integrar las comisiones ordinarias y especiales y asistir a sus reuniones

3. Las demás que les sean asignadas por ley o por el Reglamento Interno del Consejo Provincial.

**Artículo 56.** En cumplimiento de las atribuciones y funciones inherentes de los Consejos Provinciales, estos emitirán acuerdos, ordenanzas o resoluciones provinciales.

**Artículo 57.** El Plan Estratégico Provincial y el de Ordenamiento Territorial Provincial serán de conocimiento del Pleno del Consejo Provincial en instancia única.

**Artículo 58.** Tienen iniciativa para presentar proyectos de acuerdos provinciales:

1. El Gobernador de la provincia, al igual que los miembros de la Junta Técnica por conducto de dicho Gobernador.
2. Los Representantes de Corregimientos de la provincia.
3. Los Diputados que integran los circuitos electorales de la provincia.
4. Los Alcaldes de distritos.
5. Los Caciques Generales, Caciques Regionales, Sahilas y otras autoridades tradicionales.
6. Los ciudadanos de la provincia a través de su autoridad local.

**Artículo 59.** Una vez aprobado el proyecto de acuerdo, por el pleno del Consejo Provincial, será remitido al Gobernador por conducto del Presidente del Concejo. Los proyectos no aprobados, también serán remitidos al Gobernador por la misma vía, señalando los motivos.

**Artículo 60.** Los Consejos Provinciales estarán sujetos en materia de transparencia, además de lo dispuesto en la presente Ley, a lo señalado en la Ley de Responsabilidad Social Fiscal en lo relativo a la transparencia fiscal y de la información.

## **Título V**

### **Organización y Funcionamiento de los Municipios**

#### **Capítulo I**

##### **Elementos Esenciales y Clasificación de los Municipios**

**Artículo 61.** Son elementos esenciales del Municipio:

1. *El territorio.* Comprende la superficie de su suelo, las extensiones marítimas y fluviales, ríos que cursan su suelo, puertos, bahías, su flora y su fauna. Está construido socialmente, contiene a los seres humanos, así como las actividades socioeconómicas y culturales que se desarrollan en él. La extensión del distrito se delimitará por ley.
2. *La población.* Conjunto de personas que habitan o residen en su territorio.
3. *El Gobierno Local.* Organización por la cual el Municipio actúa directamente en todos los momentos de la vida pública municipal, mediante un régimen administrativo, político y jurídico.

**Artículo 62.** Los municipios de la República de Panamá se clasificarán atendiendo al número de habitantes y la densidad por kilómetro cuadrado de la siguiente forma:

1. *Metropolitanos.* Distritos cuya población sea superior a doscientos cincuenta mil habitantes.
2. *Urbanos.* Distritos cuya población esté comprendida entre cuarenta mil uno y doscientos cincuenta mil habitantes y cuya densidad de población sea de ciento uno a doscientos habitantes por kilómetro cuadrado, lo cual incluye a las cabeceras de provincia que por su condición no se encuentren en la categoría de metropolitano.
3. *Semiurbanos.* Distritos cuya población esté comprendida entre seis mil uno y cuarenta mil habitantes y cuya densidad de población sea de cuarenta y uno a cien habitantes por kilómetro cuadrado.
4. *Rurales.* Distritos cuya población sea igual o inferior a seis mil habitantes. La pertenencia a cada segmento de esta clasificación se revisará de acuerdo con los resultados de cada censo de población que realice el Instituto de Estadística y Censo de la Contraloría General de la República.

Una vez cumplidas las etapas del proceso de descentralización previstas en esta Ley, se establecerán nuevos indicadores para esta clasificación.

## **Capítulo II** Traslado de Competencias

**Artículo 63.** Las competencias que son objeto de la descentralización son las responsabilidades y potestades de los municipios. Estas se asumirán gradual y prioritariamente en función de la clasificación municipal y acreditación, establecida en la presente Ley y su reglamentación, en los sectores de seguridad y convivencia, medio ambiente, servicios públicos domiciliarios, salud, deporte y recreación, cultura y turismo, educación, transporte y movilidad, servicios sociales y desarrollo económico local, en los siguientes temas:

1. En materia de seguridad y convivencia ciudadana, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con la institución rectora, la aplicación de planes de seguridad ciudadana, servicios de vigilancia municipal, gestión integral de riesgos para la protección de la población y ejecución de políticas nacionales de prevención y mitigación de desastres.
2. En materia de medio ambiente y en coordinación con la Autoridad Nacional del Ambiente, los municipios podrán implementar instrumentos de gestión ambiental, atender y canalizar las denuncias relacionadas con el ambiente hacia la Autoridad Nacional del Ambiente y la Fiscalía Ambiental.
3. En materia de servicios públicos domiciliarios, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con las instituciones rectoras, la construcción, el mantenimiento y la administración de las redes de servicios públicos no estratégicos.
4. En materia de recreación y deportes, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con la institución rectora, la formación, organización y supervisión de equipos deportivos, recreativos, realización de campeonatos y torneos municipales, construcción y mantenimiento de facilidades deportivas y recreativas.

5. En materia de cultura y turismo, se trasladará gradualmente a los municipios, en coordinación con la institución rectora, la implementación de políticas de turismo, la protección del patrimonio arqueológico, histórico, lingüístico y artístico; el impulso y desarrollo sostenible del turismo en su distrito aprovechando los paisajes, sitios históricos, arqueológicos y centros turísticos, la promoción y organización de actividades culturales, así como el manejo y mantenimiento de las instalaciones necesarias para este fin.
6. En materia de transporte y movilidad, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con la institución rectora, la construcción, rehabilitación, mejoras y mantenimiento de puentes, caminos de producción y vecinales y vías distritales, que no sean consideradas estratégicas. Los procesos constructivos de vías deberán ajustarse al Manual de Construcción de Carreteras aprobado por el Ministerio de Obras Públicas.
7. En materia de señalización y publicidad vial, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con la institución rectora y de acuerdo con las normas establecidas, la regulación y el mantenimiento de los sistemas de señalización horizontal y vertical, semaforización y paradas de autobuses y la ubicación de vallas publicitarias en la red vial no estratégica del distrito.
8. En materia de servicios sociales, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con la institución rectora, la promoción e implementación de programas nacionales de apoyo alimentario, para la protección social y defensa de los derechos de los grupos de atención prioritaria, la atención a la reinserción o rehabilitación de personas con adicciones, y los servicios sociales de protección a la niñez y la adolescencia.
9. En materia de desarrollo económico local y productivo, se traspasará gradualmente a los municipios, en coordinación con las instituciones rectoras, la creación y gestión de actividades productivas y comerciales, así como la promoción de empresas municipales.

Los niveles de coordinación a que se refieren los traslados de competencia respetarán la autonomía municipal así como las responsabilidades, atribuciones o proyectos que el municipio o los municipios correspondientes estén ejerciendo o ejecutando, a la fecha de entrada en vigencia de esta Ley, sin perjuicio de los ajustes que en cada caso se convenga con el municipio correspondiente.

**Artículo 64.** El Órgano Ejecutivo proveerá los recursos técnicos, administrativos y financieros necesarios para la adecuada prestación de estas competencias, sujeto al proceso de gradualidad y acreditación de capacidades. Además, por medio de la Autoridad Nacional de Descentralización, garantizará la adecuada preparación, a través de la capacitación, la organización, la difusión y la implementación correspondiente.

**Artículo 65.** El Órgano Ejecutivo, por intermedio de la Autoridad Nacional de Descentralización, reglamentará el proceso de traslado de las competencias compartidas y delegadas.

### **Capítulo III** El Distrito

**Artículo 66.** El distrito es la división político-administrativa del territorio de la provincia, sometido a la jurisdicción de un Municipio, sobre el cual ejerce la competencia el Gobierno Municipal.

**Artículo 67.** La función normativa y administrativa del distrito es ejercida por el Municipio, como organización política autónoma de la comunidad.

La función ejecutiva y de gestión administrativa del municipio corresponde al Alcalde y la función normativa, al Consejo Municipal.

**Artículo 68.** Toda creación, modificación y definición de la circunscripción territorial en distritos y corregimientos u otras divisiones político-administrativas sujetas a regímenes especiales, debe estar precedida y sustentada en el estudio técnico que, al efecto, realice el organismo público autorizado por ley.

El estudio técnico debe contener, además de otros:

1. La conveniencia económica y social de la iniciativa.
2. La capacidad física, posibilidades económicas, infraestructura y su identificación como área de desarrollo.
3. La consideración de que no podrá segregarse más de la tercera parte del territorio.
4. La capacidad financiera dentro del territorio y los ingresos propios del Municipio deberán cubrir la necesidad administrativa.

### **Capítulo IV** El Corregimiento

**Artículo 69.** El corregimiento es la unidad territorial en que se divide políticamente el distrito. El gobierno y la administración local del corregimiento corresponden al Representante de Corregimiento, a través de la Junta Comunal.

### **Capítulo V** Representante de Corregimiento

**Artículo 70.** El Representante de Corregimiento y su Suplente devengarán el salario establecido en el Presupuesto General del Estado.

Cualquier ajuste salarial del Representante Principal o su Suplente responderá a la política salarial del Estado.

Las funciones del Representante Suplente serán asignadas por el Representante Principal.

**Artículo 71.** El Representante Principal de Corregimiento en el ejercicio del cargo que se acoja a los treinta días de descanso con sueldo deberá posesionar a su Suplente por el tiempo que dure su ausencia. El Suplente percibirá el salario y las dietas del Principal durante dicho periodo.

**Artículo 72** El Representante de Corregimiento y su suplente electos gozaran de licencia con sueldo en el cargo publico no podran ser despedidos y el tiempo de licencia le sera reconocido para jubilacion sobresueldo o cualquier otro beneficio En el caso de laborar en la empresa privada gozaran de licencia

#### **Capitulo VI** **Junta Comunal**

**Artículo 73** El Municipio podra delegar la ejecucion de los programas la prestacion de servicios y la administración de un bien previo acuerdo conjunto entre el Alcalde el Consejo Municipal y la Junta Comunal en la que se delegue

**Artículo 74** El Representante de Corregimiento y el Tesorero o Contador de la Junta Comunal que administren y manejen recursos publicos seran responsables del manejo de estos

**Artículo 75** Las Juntas Comunales contarán con su propio presupuesto por medio de las asignaciones previstas en el Presupuesto de Rentas y Gastos del Municipio para lo cual la Junta Comunal aprobara el Plan Estrategico y el Plan Operativo Anual del Corregimiento que se presentará al Alcalde a más tardar el 31 de julio del año previo

**Artículo 76** La Administración Municipal esta obligada a garantizar el funcionamiento de la Junta Comunal con base en los ingresos municipales lo que a su vez se realizara por medio de transferencias corrientes a nombre de la Junta Comunal La transferencia sera materia de reglamentacion de la presente Ley

El incumplimiento de lo dispuesto en este articulo faculta al Representante de Corregimiento a interponer las acciones jurisdiccionales correspondientes

**Artículo 77** Los miembros de la Directiva de la Junta Comunal seran los Presidentes de las comisiones siguientes

- 1 Comision de Desarrollo Social que atendera la salud la vivienda y la educacion
- 2 Comision de Finanzas
- 3 Comision de Ambiente
- 4 Comision de Protección Civil

El Tesorero de la Junta Comunal fungira como el Presidente de la Comision de Finanzas

**Artículo 78** Las organizaciones no gubernamentales que desarrollen programas y proyectos comunales les informarán de estos a la Junta Comunal y a la Alcaldia para su conocimiento y coordinacion y deberan participar obligatoriamente de los Cabildos Abiertos y Rendicion de Cuentas

**Titulo VI**  
Gobierno Local

**Capitulo I**  
Disposicion Preliminar

**Artículo 79** El Gobierno y la administración de los municipios corresponden a las autoridades y funcionarios municipales constituidos por las instancias de poder deliberativo ejecutivo y de justicia comunitaria las que desempeñaran sus atribuciones de conformidad con la Constitución Política y la presente Ley

**Artículo 80** Para el cumplimiento de sus funciones y para administrar y desarrollar las tareas propias del Programa de Obras Comunitarias y el Programa de Inversión Local el Consejo Municipal contará con la estructura administrativa necesaria

**Capitulo II**  
Alcalde Municipal

**Artículo 81** El Alcalde y el Vicealcalde devengarán el salario establecido en el Presupuesto Municipal

Cualquier ajuste salarial de ambos responderá a la política salarial del Municipio no obstante el salario del Alcalde no será inferior a dos mil balboas (B/ 2 000 00)

Las funciones del Vicealcalde serán asignadas por el Alcalde

**Artículo 82** El Alcalde en el ejercicio del cargo que se acoja a los treinta días de descanso con sueldo deberá posesionar al Vicealcalde por el tiempo que dure su ausencia El Vicealcalde devengará el salario y dietas del Alcalde durante dicho periodo

**Artículo 83** El Alcalde y el Vicealcalde electos gozarán de licencia con sueldo en el cargo público No podrán ser despedidos y el tiempo de licencia les será reconocido para jubilación sobresueldo o cualquier otro beneficio En el caso de laborar en la empresa privada gozarán de licencia

**Artículo 84** En ausencia temporal del Alcalde el Vicealcalde asumirá el cargo por el tiempo que dure su ausencia En caso de ausencia absoluta el Vicealcalde asumirá el cargo por el resto del periodo

**Artículo 85** El Alcalde podrá ausentarse del territorio nacional y fuera de su jurisdicción distrital sin pedir licencia del cargo por un tiempo máximo de cinco días hábiles cuando sea invitado oficialmente a participar en actos o actividades inherentes al cargo En su ausencia asumirá el Vicealcalde las funciones administrativas

Cuando la ausencia exceda los cinco días hábiles el Alcalde solicitará por escrito al Consejo Municipal la licencia correspondiente que deberá ser tramitada mediante resolución motivada en donde se encargará del despacho el Vicealcalde

Presentada la solicitud y ante el silencio del Consejo Municipal en el término de cinco días hábiles se entenderá que la solicitud es aprobada

**Artículo 86** La suspensión o destitución del Alcalde y/o Vicealcalde se comunicará formalmente al Consejo Municipal

**Artículo 87** Cada municipalidad de acuerdo con sus recursos financieros fijará en el presupuesto la remuneración que corresponda para el cargo de Vicealcalde que en ningún caso será mayor a la que perciba el Alcalde

### **Capítulo III** Composición Organizativa del Municipio

**Artículo 88** En cada Administración Municipal se tendrá una estructura básica de funcionamiento administrativo que debe tener

- 1 Administración
- 2 Asuntos Legales
- 3 Desarrollo Planificación y Presupuesto
- 4 Obras y Proyectos
- 5 Atención Ciudadana y Transparencia
- 6 Servicios y Empresas Públicas y Municipales

Los municipios elaborarán obligatoriamente su Manual de Cargos y Funciones en el cual se desarrollarán las atribuciones de cada unidad administrativa mencionada y de las demás unidades necesarias para el buen funcionamiento de la administración municipal con la colaboración del Ministerio de Economía y Finanzas

El Ministerio de Economía y Finanzas garantizará mediante transferencia anual a los municipios considerados como no metropolitanos los recursos económicos necesarios para crear y mantener esta estructura básica administrativa. Cualquier otra oficina o aumento de personal serán cubiertos por los recursos propios del Municipio

### **Capítulo IV** Junta de Planificación y Desarrollo Municipal

**Artículo 89** La Junta de Planificación Municipal pasará a denominarse Junta de Planificación y Desarrollo Municipal y será el organismo principal de participación, coordinación y concertación de la población en el distrito para llevar a cabo con la administración municipal el desarrollo de las comunidades

**Artículo 90** La Junta de Planificación y Desarrollo Municipal tendrá como misión principal servir de espacio para la coordinación y concertación de las Políticas y Planes de Ordenamiento Territorial, los Programas y Proyectos de Desarrollo Sostenible, así como de los planes y programas nacidos desde la misma población a través de la participación ciudadana

**Artículo 91** Además de las funciones que ya le corresponden por ley la Junta de Planificación y Desarrollo Municipal tendrá las siguientes

- 1 Promover facilitar y apoyar la organización y participación de la comunidad y sus organizaciones en la identificación de las necesidades más importantes del distrito y buscar sus soluciones
- 2 Promover y velar por la coordinación de las autoridades locales con las organizaciones y miembros de la comunidad
- 3 Promover proyectos programas de protección y promoción integral de la comunidad
- 4 Promover políticas planes y programas de desarrollo de la comunidad con base en las necesidades más urgentes
- 5 Fomentar la microempresa empresas comunitarias de economía solidaria y actividades similares
- 6 Darle seguimiento a la ejecución de políticas planes programas y proyectos de desarrollo comunitario más urgentes comprobar su cumplimiento y proponer las medidas correctivas en caso de incumplimiento
- 7 Evaluar la ejecución eficacia e impacto de los programas y proyectos de desarrollo comunitario
- 8 Informar a la comunidad sobre el uso de los recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo comunitario
- 9 Informar a la administración municipal de los nuevos negocios dentro de su comunidad con el propósito de aumentar la recaudación municipal
- 10 Reportar a las autoridades municipales sobre el desempeño de funcionarios públicos que trabajan en la comunidad
- 11 Participar en la coordinación y concertación del Plan Estratégico Distrital y del presupuesto participativo de inversiones públicas
- 12 Participar de los cabildos abiertos consejos consultivos comunitarios municipales rendición de cuentas y cualquier otro método de consultas populares que realice el Alcalde

**Artículo 92** La Junta de Planificación y Desarrollo Municipal se reunirá por lo menos una vez cada mes y estará integrada como mínimo por las siguientes personas según el tipo de Municipio

- 1 En municipios semiurbanos y rurales
  - a El Director de Planificación Municipal en representación del Alcalde con derecho a voz y voto en los Municipios en donde no se haya creado la Dirección de Planificación será el Ingeniero Municipal o Director de Obras y Construcciones quien asistirá en representación del Alcalde
  - b El Presidente del Consejo Municipal o el Vicepresidente con derecho a voz y voto
  - c El Representante de Corregimiento o su Suplente con derecho a voz y voto únicamente para los asuntos por tratarse en la agenda que sean propios del territorio que representa y con voz para los demás asuntos
  - d Una persona debidamente autorizada a nombre de todas las organizaciones cívicas y no gubernamentales que operan en el Distrito tales como las micro pequeñas y

medianas empresas las organizaciones no gubernamentales las mujeres organizadas las organizaciones campesinas las organizaciones agropecuarias y las cooperativas Esta persona asistirá con derecho a voz y voto y será elegida mediante proceso que prepare la Defensoría del Pueblo y que someta a la aprobación del Consejo Municipal

- e Una persona en representación del sector universitario público y/o privado acreditado si lo hubiera en el Distrito con derecho a voz y voto Esta deberá ser elegida por el Consejo Nacional de Rectores y deberá ser un profesional con formación académica en las áreas de planeación o desarrollo económico
- f Un representante del Ministerio de Vivienda con derecho a voz y voto
- g Un representante del Ministerio de Comercio e Industrias en donde lo hubiera
- h Un representante de las Juntas de Desarrollo Local acreditado en el Consejo Municipal con derecho a voz y voto

A los representantes indicados en los literales d y h se les garantizará el traslado correspondiente por parte del Municipio

## 2 En municipios metropolitanos y urbanos

Además de las organizaciones señaladas en el numeral 1 del presente artículo se contará con

- a Un representante de la Cámara de Comercio Industrias y Agricultura el cual contará con derecho a voz y voto
- b Un representante de la Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos con derecho a voz y voto

La Presidencia de la Junta de Planificación Municipal será rotativa según el orden de integrantes expresado en el numeral 1 y con base en el período que establezca el reglamento de la mencionada Junta

## **Título VII**

### **Administración del Recurso Humano Municipal**

#### **Capítulo I**

#### **Servidores Públicos Municipales**

**Artículo 93** Son servidores públicos municipales las personas nombradas temporal o permanentemente en cargos dentro de la administración municipal y en general las que perciban remuneración del Municipio

**Artículo 94** Los municipios se regirán en materia de recursos humanos por la Ley que establece y regula la Carrera Administrativa para garantizar los derechos y deberes de los servidores públicos municipales y sus relaciones con la administración de los Gobiernos Locales y contarán con un sistema de administración de recursos humanos para estructurar sobre la base de méritos y eficiencia los procedimientos y las normas aplicables a estos servidores públicos

**Artículo 95** Los principios para los nombramientos ascensos suspensiones traslados y destituciones serán determinados por la Ley que establece y regula la Carrera Administrativa Las cesantías y jubilaciones deberán estar de acuerdo con la ley respectiva

**Artículo 96** La Ley que establece y regula la Carrera Administrativa es obligatoria para todos los Municipios en todo lo relacionado a los derechos y deberes de los servidores públicos municipales por lo cual todos los municipios están obligados a crear la Oficina Municipal de Recursos Humanos

**Artículo 97** Los servidores públicos municipales no podrán percibir dos o más sueldos pagados por el Municipio salvo los casos especiales que determine la ley ni desempeñar ningún otro puesto con jornadas simultáneas de trabajo

## **Capítulo II**

### **Capacitación del Recurso Humano Municipal**

**Artículo 98** La capacitación a los servidores públicos municipales revestirá carácter de obligatoriedad para cada Municipio y los recursos para tal fin deberán ser presupuestados anualmente en el presupuesto de rentas y gastos municipal El Gobierno Central complementará supletoriamente los recursos necesarios para financiar el Plan Anual de Capacitación Municipal

**Artículo 99** Los programas de inducción capacitación adiestramiento y desarrollo municipal deben ser compatibles con las prioridades nacionales sectoriales y regionales de recursos humanos enmarcados en un Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos del Sector Público Municipal que integre los programas institucionales sectoriales y nacionales

**Artículo 100** Los partidos políticos destinarán fondos del subsidio electoral para la capacitación en materia municipal a sus candidatos a puestos de elección popular para Alcalde Concejal y Representante de Corregimiento

## **Título VIII**

### **Asociaciones Municipales**

#### **Capítulo Único**

##### **Asociación Municipal**

**Artículo 101** Dos o más municipios debidamente certificados con el fin de fomentar economías de escala podrán asociarse para la estructuración de convenios de concertación de competencias delegadas o compartidas siempre y cuando existan

- 1 Patrones comunes en términos de vocación económica y productiva y
- 2 Condiciones propicias para la prestación conjunta de servicios y la provisión de bienes

**Artículo 102** La Asociación será administrada y regulada por la forma que decidan los Consejos Municipales a través de acuerdos

**Artículo 103** En los conflictos que se presenten entre las partes de la Asociación servira de dirimente el Consejo Provincial en primera instancia y la Autoridad Nacional de Descentralizacion en segunda instancia

**Título IX**  
Municipios y Comunidades Indigenas

**Capítulo Unico**  
Municipios con Pueblos Indigenas

**Artículo 104** Los municipios y las autoridades tradicionales de las comarcas indigenas trabajarán coordinadamente con sus autoridades tradicionales en la formulacion y ejecucion del Plan Estratégico Municipal y en las decisiones que afecten directa o indirectamente a su población y territorio El Plan Estrategico Distrital y Provincial debere presentarse al Congreso Comarcal como maxima instancia tradicional

**Artículo 105** Se entiende por autoridades tradicionales en las comunidades indigenas aquellas que se rigen por la tradición y la costumbre como son los denominados Cacique General Regional Local u otras denominaciones cuya eleccion o designacion este prevista en la ley de cada comarca indigena y su respectiva Carta Organica

**Artículo 106** Corresponderá a los Consejos Municipales respectivos de conformidad con las leyes integrar a las autoridades tradicionales comarcales electas quienes participaran con derecho a voz en los Consejos Municipales

En el caso de las Comarcas Kuna Yala Madungandi y Wargandi, correspondera al Consejo Comarcal integrar a las autoridades tradicionales comarcales quienes participaran con derecho a voz en dicho Consejo Comarcal

**Artículo 107** El proceso de descentralizacion en las Comarcas Kuna Yala Madungandi y Wargandi sera reglamentado por el Órgano Ejecutivo con base en las características propias de dichas Comarcas

**Título X**  
Obligacion Tributaria Municipal

**Capítulo I**  
Formas de Pago y Prescripcion

**Artículo 108** Los impuestos contribuciones derechos rentas y tasas fijados en el Regimen Impositivo por el Municipio seran pagados en la Tesoreria Municipal y/o los agentes de cobros que se autoricen por Acuerdo Municipal

El numero de identificacion que el Municipio otorgue a los contribuyentes sera el Registro Unico de Contribuyente asignado por la Direccion General de Ingresos del Ministerio de Economia y Finanzas para identificar a sus contribuyentes

Se exceptúan de la aplicación de este artículo los negocios clasificados como temporales

**Artículo 109** La prescripción puede ser de oficio o por solicitud del interesado para lo cual deberá probar que tiene derecho por la vía administrativa sin perjuicio de que la pueda probar judicialmente

## **Capítulo II** Rentas e Impuestos Municipales

**Artículo 110** Las normas tributarias municipales se aplican en la jurisdicción territorial del Municipio en que se realicen las actividades que presten servicios o se encuentren radicados los bienes objeto del gravamen municipal cualquiera que fuese el domicilio del contribuyente

Cuando los tributos tengan incidencia extradistrital cada Municipio cobrará proporcionalmente a la actividad que se desarrolla

**Artículo 111** Cuando las obras sean financiadas por el Estado y ejecutadas por las empresas privadas estas deberán pagar obligatoriamente a los municipios los impuestos los derechos o las tasas correspondientes

## **Capítulo III** Tributos Municipales

**Artículo 112** El Municipio tendrá la potestad del cobro del impuesto de bienes inmuebles y el de alojamiento ubicado en la circunscripción territorial del distrito

El Estado a través del Ministerio de Economía y Finanzas realizará inicialmente la gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles y lo transferirá a los municipios mientras estos preparen y adecuen su catastro para el cobro correspondiente

**Artículo 113** El Municipio tiene la potestad de fijar y cobrar tasas sobre la contribución de valorización o revalorización de tierras ejidos o bienes y inmuebles ubicados en la circunscripción territorial del distrito

**Artículo 114** El producto de la recaudación de los tributos señalados en los artículos 112 y 113 será utilizado exclusivamente en Programas de Obras de Inversión conforme al Plan Estratégico Distrital

## **Capítulo IV** Presupuestos Municipales

**Artículo 115** El Presupuesto es el acto de Gobierno Municipal que contiene el Plan Operativo Anual preparado de manera obligatoria del Plan Estratégico Distrital Quinquenal coordinado con el Plan Estratégico de Gobierno sin perjuicio de la autonomía municipal para dirigir su funcionamiento e inversiones que indica el origen y monto de los recursos recaudados por el

Municipio lo que se espera recibir producto de las competencias trasladadas y el costo de las funciones y programas de la municipalidad expresados en terminos de los resultados que se pretenden alcanzar y de los recursos necesarios para lograrlos

**Artículo 116** Corresponde al Alcalde la elaboracion del proyecto de presupuesto así como presentarlo al Consejo Municipal a mas tardar el 15 de noviembre de cada año para su examen y recomendar su modificación rechazo o aprobación a mas tardar el primer día del año fiscal

Las Juntas Comunales tendran que elaborar su Presupuesto Participativo de Inversion Anual el cual debera ser entregado al Alcalde a mas tardar el 15 de octubre para que de acuerdo con las partidas que se les destine estas sean incluidas en el Presupuesto Anual Municipal

**Artículo 117** Las entidades oficiales o privadas deberan presentar informes trimestrales de sus operaciones sobre los fondos transferidos por el Municipio

El uso incorrecto de dichos fondos así como su falta de presentación ocasionará la suspension inmediata de la transferencia la cual podra reanudarse previo cumplimiento de los requisitos exigidos

Las Juntas Comunales presentaran obligatoriamente al Alcalde su informe anual por la utilizacion de los fondos transferidos por el Municipio en la primera sesion del Consejo Municipal del año fiscal

**Artículo 118** Si el Consejo Municipal rechaza o no aprueba a la fecha senalada en el artículo 116 el proyecto de Presupuesto Municipal se considerara automaticamente prorrogado el presupuesto del ejercicio anterior y tambien automaticamente aprobadas las partidas previstas en el proyecto de presupuesto presentado respecto al servicio de la deuda publica el cumplimiento de las demas obligaciones contractuales del municipio y el financiamiento de las inversiones municipales previamente autorizadas por Acuerdos Municipales

**Artículo 119** El Consejo Municipal no podra aumentar ni disminuir ninguna de las erogaciones previstas en el proyecto de presupuesto o incluir una nueva erogacion sin la aprobacion del Alcalde

El ejercicio fiscal municipal se inicia el 1 de enero y termina el 31 de diciembre del mismo año

**Artículo 120** Las cuentas y los cheques sobre gastos municipales seran librados y pagados de acuerdo con las reglas o los métodos establecidos por la Contraloria General de la Republica de conformidad con el numeral 8 del artículo 280 de la Constitucion Política

**Artículo 121** El Concejo no podra expedir acuerdos municipales que deroguen o modifiquen los acuerdos que establezcan ingresos comprendidos en el Presupuesto sin que al mismo tiempo establezca las nuevas rentas sustitutivas o aumente las existentes

**Artículo 122** Todas las salidas del Tesoro Municipal deben estar incluidas y autorizadas en el Presupuesto Municipal respectivo. No se percibirán entradas por tributos que el régimen impositivo no haya establecido, el cual debe ser incorporado por Acuerdo Municipal.

**Artículo 123** Los consejos municipales podrán aprobar acuerdos de créditos adicionales presentados por el Alcalde que aumenten el monto del Presupuesto, ya sean estos extraordinarios o suplementarios. Los extraordinarios son los que se aprueban con el fin de atender por causas imprevistas y urgentes gastos que demanden la creación de un servicio o proyecto no previsto, y los suplementarios los destinados a proveer la insuficiencia en las partidas existentes en el presupuesto.

Los créditos adicionales que solicite el Alcalde deberán ser acompañados de un informe de justificación que permita evaluar su viabilidad, incluyendo las fuentes de ingresos y los detalles de gastos del crédito.

Los créditos adicionales serán viables cuando exista un superávit o excedente real de los ingresos recaudados, cuando exista un ingreso que no haya sido incluido en el Presupuesto o cuando se cree uno nuevo.

**Artículo 124** El Alcalde podrá realizar transferencias de partidas de funcionamiento entre ellas. Los saldos de partidas de funcionamiento podrán reforzar proyectos de inversión. No obstante, las partidas de inversión no podrán trasladarse para reforzar partidas de funcionamiento, mientras tanto los saldos de partidas de inversiones podrán trasladarse entre sí. El Consejo Municipal reglamentará este proceso.

**Artículo 125** Ninguna dependencia del Municipio nombrará personal cuando el titular del cargo se encuentre con derecho a uso de vacaciones o licencia con derecho a sueldo, exceptuándose de esta disposición los casos previstos en el Presupuesto y para los cuales se hayan incluido las partidas correspondientes.

Ningún servidor público municipal tendrá derecho a recibir el salario correspondiente a sus vacaciones sin hacer uso del descanso respectivo.

## **Capítulo V** Suministro y Transferencia de Información

**Artículo 126** Todas las personas tendrán acceso a la información que se encuentre en posesión del Municipio, referido a la gestión de las finanzas públicas, incluyendo el detalle de los subsidios y exoneraciones que otorga.

**Artículo 127** El Municipio pondrá a disposición de los ciudadanos, a través de los medios electrónicos u otro medio idóneo, la información relacionada con la formulación, aprobación, ejecución y modificación del presupuesto, la cual deberá actualizarse en el sitio web de cada municipio.

## **Capítulo VI** **Paz y Salvo Municipal**

**Artículo 128** El Municipio por intermedio del tesorero expedirá gratuitamente certificado de paz y salvo y el estado de cuenta al contribuyente

**Artículo 129** El paz y salvo municipal sera requerido para realizar cualquier transacción con el Municipio de que se trate. Además cuando el contribuyente celebre contratos realice transacciones reciba pagos registre vehiculos pague impuesto de circulacion o solicite permisos para actividades lucrativas en distritos distintos al lugar de su residencia debera acreditar que se encuentra a paz y salvo con el Tesoro Municipal del Municipio en donde procesa y en el Municipio en donde realizara la transaccion o actividad comercial

Se exceptuan de esta disposicion los pagos que se reciben en concepto de salarios dietas o remuneraciones por servicios profesionales

**Artículo 130** La Direccion General de Registro Publico no inscribira escrituras cambios de junta directiva modificaciones al pacto social poderes societarios o disolucion de sociedades mercantiles sin que se le presente el paz y salvo municipal de la sociedad segun el caso

**Artículo 131** Los Tesoreros Municipales que expidan el paz y salvo municipal seran responsables administrativa y penalmente con los interesados cuando se compruebe que el sujeto pasivo de la obligacion tributaria no haya efectuado el pago del tributo correspondiente y no estaba exento de el

## **Título XI** **Transferencias de Recursos a los Gobiernos Locales**

**Artículo 132** Las transferencias de recursos que se consignen en el Presupuesto General del Estado para sostener el proceso de descentralizacion se clasificaran de acuerdo con su naturaleza y condicionalidad en

- 1 Transferencias corrientes y
- 2 Transferencias de Capitales

**Artículo 133** El Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Economía y Finanzas garantizará las transferencias corrientes necesarias a los municipios considerados no metropolitanos con el proposito de que puedan sufragar los gastos de funcionamiento que se requieran para asumir las nuevas responsabilidades y competencias senaladas en la presente Ley. Esta relación de transferencia se mantendra hasta que los municipios tengan la capacidad de recaudacion e ingresos para cubrir sus gastos administrativos

**Artículo 134** Las transferencias de capital corresponden a los recursos que el Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Economía y Finanzas transférira segun el traslado de competencias a los municipios para la realizacion de obras publicas e incremento del capital social

**Artículo 135** Para cumplir con lo dispuesto en el artículo anterior el Ministerio de Economía y Finanzas preparara los calculos correspondientes para determinar el monto asignado a cada municipio no metropolitano

## **Título XII** Participacion Ciudadana en el Desarrollo Local

### **Capítulo I** Concepto

**Artículo 136** La participacion ciudadana es la accion consciente deliberada y organizada de la comunidad con la finalidad de incidir en la formulacion, ejecucion y evaluacion de las politicas publicas y en la contraloria social procurando de esta manera contribuir a un mejor desempeno de la gestion publica en su respectiva circunscripcion Los espacios y mecanismos de informacion consultas coordinacion concertación y vigilancia en los cuales se perfecciona la participacion ciudadana en el proceso de planificacion programacion presupuestacion evaluacion y descentralizacion de la gestion publica territorial se sujetaran a la ley respectiva sobre la materia

### **Capítulo II** Junta de Desarrollo Local

**Artículo 137** La Junta de Desarrollo Local es el espacio de relación y encuentro ciudadano que permite a todos los habitantes del corregimiento y del distrito su participacion activa en la toma de decision para la organizacion coordinación planificacion y ejecucion de desarrollo integral de sus comunidades corregimientos y distritos

**Artículo 138** En cada una de las comunidades que conforman el corregimiento se elegira obligatoriamente una Junta de Desarrollo Local como forma de expresion de participación ciudadana en la atencion primaria de las necesidades de la comunidad

Las Juntas Comunales organizarán las Juntas de Desarrollo Local que funcionarán en el corregimiento por medio de un reglamento interno

El Consejo Municipal establecerá los parametros para la conformacion de las comunidades

**Artículo 139** Las Juntas de Desarrollo Local tendran las siguientes atribuciones

- 1 Participar en el diagnostico y la ejecución del Plan Estrategico del Corregimiento
- 2 Participar obligatoriamente con todas las organizaciones publicas o privadas en la ejecucion de las obras de desarrollo que se realicen en la comunidad
- 3 Promover la participacion de las comunidades en la definicion de prioridades de proyecto asi como la contribucion ciudadana en la ejecucion de los programas
- 4 Promover el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad civil del area territorial
- 5 Realizar por lo menos dos veces al ano asambleas de vecinos para coordinar y aprobar sus planes de trabajo

- 6 Contribuir en la organizacion de los vecinos a traves del asociativismo cooperativismo y otras formas autoctonas de vida colectiva comunitaria
- 7 Desarrollar programas de gestion ambiental
- 8 Organizar entre los miembros de la comunidad las actividades necesarias para que participen juntos en la solucion de los problemas de la comunidad
- 9 Participar y rendir cuentas en los cabildos abiertos consejos consultivos y rendicion de cuentas que realicen las Juntas Comunales el Municipio y la Gobernacion
- 10 Apoyar programas de educacion popular que erradiquen el analfabetismo y el uso de drogas ilicitas en el area y promuevan la cultura democratica
- 11 Organizar actividades que permitan recaudar fondos para participar economicamente en la solucion de los problemas de la comunidad
- 12 Contribuir en la realizacion de las consultas ciudadanas con el Municipio y la Junta Comunal
- 13 Abrir cuentas bancarias en un banco oficial con autorizacion de la Junta Comunal y presentarle informes financieros mensuales Los fondos depositados en dichas cuentas solo podran ser utilizados para obras de la comunidad previa autorizacion de su Junta Directiva
- 14 Elegir entre sus miembros a un representante acreditado que conformara la Junta de Desarrollo Municipal y asistira con derecho a voz a las sesiones del Consejo Municipal
- 15 Llevar las actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias que realicen
- 16 Presentar un informe trimestral de su gestion al presidente de la Junta Comunal
- 17 Apoyar programas de proteccion integral de la ninez
- 18 Participar en los consejos consultivos y de rendicion de cuentas distritales
- 19 Realizar cualquier otra que le permita la ley y el reglamento interno de funcionamiento dentro del cual entre otras materias se estableceran las funciones de su Junta Directiva

**Artículo 140** Las Juntas de Desarrollo Local se reuniran por derecho propio por lo menos una vez al mes con la participacion del Representante de Corregimiento o quien el designe previa convocatoria realizada por el secretario de esta Junta en la que se establecera la hora y el lugar de dicha reunion

**Artículo 141** El Reglamento Interno de la Junta Comunal regulara la forma en que se desarrollarán los procesos de escogencia de las directivas de las Juntas de Desarrollo Local

Podran formar parte de las directivas de las Juntas de Desarrollo Local todos los habitantes del corregimiento mayores de dieciocho anos de edad quienes seran electos para un periodo de dos anos y medio sin derecho a reeleccion

**Artículo 142** La Junta de Desarrollo Local estara compuesta por diez miembros Su Directiva estara integrada por un Presidente un Vicepresidente un Secretario un Subsecretario un Tesorero un Subtesorero un Fiscal y tres vocales

Los miembros de la Junta de Desarrollo Local seran escogidos por asambleas segun el mecanismo que establezca la Ley de Participacion Ciudadana

Las comisiones de trabajo seran establecidas y reguladas por su reglamento interno

**Artículo 143** La Junta de Desarrollo Local tomara posesion ante el Presidente de la Junta Comunal quien deberá acreditarla ante la Secretaria General de la Alcaldia

**Artículo 144** La Junta de Desarrollo Local y las comisiones organizadas por las Juntas Comunales no tendran personalidad juridica

**Artículo 145** La Junta Comunal llevara el registro de la Directiva de las Juntas de Desarrollo Local y expedira resolucion de dicho registro Tambien llevara el registro del Reglamento Interno de la Junta de Desarrollo Local y sus modificaciones

### **Título XIII** Adecuación Normativa

**Artículo 146** El numeral 2 del artículo 7 de la Ley 105 de 1973 queda así

**Artículo 7** Los Representantes de Corregimiento ademas de las funciones que les señalan la Constitucion y la Ley tendrán las siguientes atribuciones

- 2 Designar a los cuatro miembros de la Junta Comunal

**Artículo 147** El artículo 17 de la Ley 105 de 1973 queda así

**Artículo 17** Son atribuciones de la Junta Comunal de Corregimiento

- 1 Aprobar el reglamento de funcionamiento
- 2 Preparar y aprobar el Plan Estrategico del Corregimiento el Plan Operativo Anual del Corregimiento y el Presupuesto de Funcionamiento
- 3 Elaborar programas que promuevan el desarrollo y el bienestar economico y social de los residentes del corregimiento
- 4 Colaborar en la implementacion de los programas municipales en el corregimiento
- 5 Promover la realizacion de actividades de desarrollo social
- 6 Coordinar con las organizaciones comunitarias la participación y asistencia de sus miembros a las reuniones convocadas por esta
- 7 Preparar programas y capacitaciones para la proteccion del medio ambiente
- 8 Aprobar la firma de convenios acuerdos y contratos que haga el Representante de Corregimiento
- 9 Aprobar la administracion de proyectos financiados por organismos internacionales nacionales y municipales
- 10 Organizar los cabildos abiertos la rendición de cuentas o cualquier consulta ciudadana conjuntamente con el Municipio sobre los programas proyectos y planes del corregimiento y del Municipio

- 11 Promover el acercamiento con las organizaciones cívicas organismos no gubernamentales u otros que desarrollen actividades en el corregimiento
- 12 Organizar el trabajo voluntario del Sistema de Protección Civil en el corregimiento
- 13 Preparar programas de autogestión y capacitación que den sostenibilidad a los proyectos comunitarios
- 14 Facilitar el trabajo a la institución correspondiente en el desarrollo de las funciones de protección información y educación de los consumidores en el corregimiento
- 15 Colaborar con el Ministerio de Educación en el desarrollo de sus planes programas de alfabetización y educación de jóvenes y adultos
- 16 Gestionar y contratar los créditos que sean necesarios con bancos organismos gubernamentales privados y municipales a fin de realizar y ejecutar programas comunales
- 17 Organizar promover y participar en la formación de cooperativas de producción salud educación artesanales de viviendas de consumo y otras organizaciones de producción
- 18 Colaborar con la institución correspondiente en los programas de promoción y adjudicación de becas así como en las concesiones de préstamos educativos
- 19 Escoger su representante ante la Comisión de Vivienda del Ministerio de Vivienda o ejercer las funciones de esta en los lugares donde no las hubiera de acuerdo con el procedimiento establecido en la ley
- 20 Presentar proyectos de Acuerdos Municipales por intermedio del Presidente de la Junta Comunal
- 21 Coordinar las elecciones y actividades de trabajo de las Juntas de Desarrollo Local
- 22 Facilitar y promover la contraloría social sobre la ejecución del presupuesto municipal y la preparación participativa de este
- 23 Fiscalizar la ejecución del Plan Estratégico Distrital que se realice en su área
- 24 Aprobar el reglamento de funcionamiento de las Juntas de Desarrollo Local
- 25 Tramitar la acreditación de las Juntas de Desarrollo Local ante la Secretaría General de la Alcaldía
- 26 Las demás que le señalen la Constitución Política de la República las leyes y los acuerdos municipales

**Artículo 148** Se derogan los artículos 9 10 12 12 A 13 14 y 15 de la Ley 105 del 8 de octubre de 1973

**Artículo 149** Se adicionan los numerales 24 25 26 27 28 29 y 30 al artículo 17 de la Ley 106 de 1973 así

**Artículo 17** Son funciones del Consejo Municipal

- 24 Dar posesión al Alcalde el primer día de sesiones

- 25 Ratificar el nombramiento del Tesorero Municipal que designe el Alcalde y elegir al Abogado Consultor del Concejo
- 26 Aprobar el Acuerdo Municipal que regula el regimen de contratacion el ordenamiento urbano la transparencia el presupuesto los principios eticos del servidor publico y todas las materias necesarias para el mejor funcionamiento mantenimiento conservacion y modernizacion de la gestion municipal con base en la Ley de Contratación Publica y las normas generales que dicten el Órgano Legislativo y el Órgano Ejecutivo
- 27 Crear la auditoria del Consejo Municipal para ejercer las funciones de control y fiscalizacion de la gestion municipal
- 28 Acreditar a los representantes de las Juntas de Desarrollo Local que asistiran con derecho a voz a las sesiones del Consejo Municipal
- 29 Autorizar las vacaciones así como las licencias y salidas del territorio nacional del Alcalde o del Vicealcalde cuando sean mayores de cinco dias En ningun caso el Alcalde y el Vicealcalde podran ausentarse simultaneamente del pais
- 30 Administrar los recursos del Programa de Obras Comunitarias y el Programa de Inversion Local Las partidas presupuestarias especificas asignadas a cada Alcaldia serán administradas por ellas mismas

**Artículo 150** El artículo 35 de la Ley 106 de 1973 queda así

**Artículo 35** Las sesiones de los consejos municipales serán publicas y en la fecha y el horario que se acuerde en cabildo abierto De ellas se extendera un acta que firmara el Presidente y el Secretario una vez que haya sido aprobada El Consejo Municipal hará las gestiones pertinentes a fin de que las sesiones sean conocidas por la comunidad por medio de transmisiones radiales televisivas Internet o por cualquier otra que se considere conveniente

**Artículo 151** El artículo 40 de la Ley 106 de 1973 queda así

**Artículo 40** Podran presentar proyectos de Acuerdo el Alcalde los miembros del Consejo Municipal las comisiones permanentes de trabajo y la comunidad a través de una autoridad local del distrito

**Artículo 152** El artículo 65 de la Ley 106 de 1973 queda así

**Artículo 65** El Alcalde y el Vicealcalde tomaran posesion de sus cargos ante el Consejo Municipal en su primer dia de sesion en su defecto lo haran ante el Notario Publico de la circunscripcion

El periodo del Alcalde y del Vicealcalde será de cinco años

**Artículo 153** Se adicionan los numerales 16 17 18 y 19 del artículo 72 de la Ley 106 de 1973 así

**Artículo 72** El Tesoro Municipal lo componen sin que ello constituya limitacion

- 16 Las asignaciones y transferencias especificas establecidas en el Presupuesto General del Estado para atender el proceso de descentralizacion
- 17 La contribucion de valorizacion o revalorización
- 18 La transferencia producto del recaudo del Impuesto de Inmueble efectuado por el Ministerio de Economia y Finanzas
- 19 Las demas que determine la Ley

**Artículo 154** Se adiciona el numeral 49 al articulo 75 de la Ley 106 de 1973 asi

**Artículo 75** Son gravables por los Municipios los negocios actividades o explotaciones siguientes

49 El impuesto de alojamiento

En los casos senalados por los numerales 5 y 38 serán gravables cuando se emplee mano de obra asalarada o que en los locales donde se desarrollan las actividades profesionales en los ordinales precitados se venda articulos al publico

El producto de la recaudacion del numeral 49 sera utilizado exclusivamente en programas de obras de inversion conforme al Plan Estrategico Distrital

**Artículo 155** El articulo 108 de la Ley 106 de 1973 queda asi

**Artículo 108** Los municipios se regiran por las reglas y los principios básicos de obligatoria observancia que rigen las contrataciones publicas para la adquisicion o arrendamiento de bienes ejecucion de obras publicas disposicion de bienes del Municipio la prestacion de los servicios publicos la operacion o administración de bienes las concesiones o cualquier otro contrato regulado por el Acuerdo Municipal sobre las contrataciones por lo que sera obligatorio para el Municipio comenzar con este instrumento de trabajo antes de iniciar cualquier procedimiento de contratacion publica

**Artículo 156** El articulo 109 de la Ley 106 de 1973 queda asi

**Artículo 109** Los Consejos Municipales aprobarán mediante Acuerdo Municipal el Manual de Adquisiciones de Bienes Obras y Servicios en atencion a las normas reguladoras en el procedimiento de seleccion de contratistas y en las contrataciones publicas siguiendo los lineamientos establecidos en la Ley 22 de 2006 sobre Contratacion Publica

**Artículo 157** El articulo 1 de la Ley 51 de 1984 queda asi

**Artículo 1** El Consejo Provincial dara seguimiento a las actividades del Gobernador y de la Junta Tecnica y sera el foro de concertacion de la politica publica de la provincia Ademas administrara el Programa de Desarrollo Comunitario para Infraestructura Publica Cualquier

otro fondo destinado a la construcción de infraestructura local pasara a ser parte del Programa de Desarrollo Comunitario para Infraestructura Publica

**Artículo 158** El artículo 3 de la Ley 51 de 1984 queda así

**Artículo 3** El Consejo Provincial estara integrado ademas de lo senalado en la Constitucion Nacional por

- 1 Los Diputados de la Asamblea Nacional que hayan sido elegidos en la circunscripcion de la provincia quienes asistiran con derecho a voz
- 2 Los miembros de la Junta Tecnica quienes asistiran con derecho a voz
- 3 Los Concejales de numero de los respectivos distritos quienes asistiran con derecho a voz
- 4 Los Caciques Generales Caciques Regionales Sahilas o las maximas autoridades tradicionales tendran derecho a voz y/o voto de acuerdo con su Carta Organica
- 5 Un delegado de la comunidad de cada uno de los distritos que conforman la provincia escogido de los representantes de las Juntas de Desarrollo Local acreditado ante el Consejo Municipal y ante la Junta de Desarrollo Municipal con derecho a voz

**Artículo 159** Se adiciona el numeral 18 del artículo 4 de la Ley 51 de 1984 así

**Artículo 4** Las funciones del Consejo Provincial son

- 18 Administrar el Programa de Desarrollo Comunitario para Infraestructura Publica

**Artículo 160** El artículo 23 de la Ley 51 de 1984 queda así

**Artículo 23** El Consejo Provincial establecera los mecanismos de entrega de las partidas correspondientes a las Juntas Comunales cuyos montos en ningun caso seran menores a los asignados en el ano inmediatamente anterior

**Artículo 161** El artículo 24 de la Ley 51 de 1984 queda así

**Artículo 24** La Junta Directiva es la responsable de la administracion el manejo y los resultados del uso del Presupuesto de Rentas y Gastos del Consejo Provincial

**Artículo 162** El artículo 2 de la Ley 2 de 1987 queda así

**Artículo 2** El Gobernador es el representante del Órgano Ejecutivo en su respectiva provincia y tendra la responsabilidad de inspeccionar la labor de las entidades publicas tanto las del Gobierno Central como las descentralizadas en lo referente a politicas planes y programas de su circunscripción de modo que sean consistentes con las acciones nacionales sectoriales y provinciales de desarrollo economico y social que adopte el Gobierno Nacional

El Gobernador es la máxima autoridad de la Administración Pública provincial y por delegación jefe superior en materia de policía dentro de la provincia  
El Ministerio de Gobierno y Justicia coordinará sus labores

**Título XIV**  
Disposiciones Transitorias y Finales

**Capítulo I**  
Disposiciones Transitorias

**Artículo 163 (transitorio)** A partir de la promulgación de la presente Ley la Autoridad Nacional de Descentralización en coordinación con las entidades rectoras de los sistemas administrativos del Estado y dentro de los primeros ciento ochenta días dictarán los preceptos legales para que antes de los ciento ochenta días subsiguientes los municipios adopten los manuales y reglamentos de gestión interna

Para los efectos del traslado de competencias y transferencias a los Gobiernos Locales esta Ley comenzará a regir a partir del 1 de enero de 2010

**Artículo 164 (transitorio)** Las etapas del proceso de descentralización de la Administración Pública que se describen en el artículo 29 de esta Ley se aplicarán gradualmente de la siguiente manera

- 1 La primera etapa desde la entrada en vigencia de la presente Ley hasta por un periodo de un año
- 2 La segunda etapa desde la entrada en vigencia de la presente Ley hasta por un periodo de dos años
- 3 La tercera y cuarta etapas a partir de los dos años de entrada en vigencia de la presente Ley

**Capítulo II**  
Disposiciones Finales

**Artículo 165** Los derechos que cobran los Secretarios del Consejo Municipal por funciones notariales ingresarán al tesoro municipal los cuales serán fijados mediante Acuerdo Municipal por el respectivo Concejo

**Artículo 166** El Órgano Ejecutivo garantizará a los treinta días calendario de la promulgación de la presente Ley un programa intensivo de capacitación como parte del proceso de descentralización a todas las instituciones del Estado involucradas en dicho proceso

**Artículo 167** El Órgano Ejecutivo reglamentará la presente Ley dentro de los ciento ochenta días siguientes a su promulgación

**Artículo 168** Esta Ley modifica el numeral 2 del artículo 7 y el artículo 17 de la Ley 105 de 8 de octubre de 1973 los artículos 35 40 65 108 y 109 de la Ley 106 de 8 de octubre de 1973 los artículos 1 3 23 y 24 de la Ley 51 de 12 de diciembre de 1984 así como el artículo 2 de la Ley 2

de 2 de junio de 1987 adiciona los numerales 24 25 26 27 28 29 y 30 al artículo 17 los numerales 16 17 18 y 19 al artículo 72 y el numeral 49 al artículo 75 de la Ley 106 de 8 de octubre de 1973 y el numeral 18 al artículo 4 de la Ley 51 de 12 de diciembre de 1984 y deroga los artículos 9 10 12 12 A 13 14 y 15 de la Ley 105 de 8 de octubre de 1973

**Artículo 169** Esta Ley comenzará a regir desde su promulgación

**COMUNIQUESE Y CÚMPLASE**

Proyecto 482 de 2008 aprobado en tercer debate en el Palacio Justo Arosemena ciudad de Panamá, a los 22 días del mes de junio del año dos mil nueve

El Presidente r



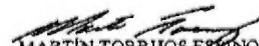
Raúl E. Rodríguez Araúz

El Secretario General

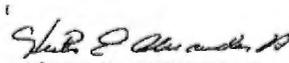


Carlos F. Sánchez

ÓRGANO EJECUTIVO NACIONAL PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA  
PANAMÁ REPUBLICA DE PANAMA 29 DE junio DE 2009



MARTÍN TORRIJOS ESPINO  
P sident d la Repúbl



HÉCTOR E. ALEXANDER H.  
M tro de E mí y F zas

LEY 66  
Desde octubre de 2015

**Que reforma la Ley 37 de 2009, que descentraliza la Administración Pública,  
y dicta otras disposiciones**

**LA ASAMBLEA NACIONAL**

**DECRETA:**

**Capítulo I**  
Disposiciones Preliminares

**Artículo 1.** Esta Ley tiene por objetivo general garantizar la realización del proceso de descentralización de la Administración Pública mediante el fortalecimiento de las capacidades, la transferencia de recursos necesarios a los gobiernos locales y la coordinación proveniente del Gobierno Central de la inversión Pública.

**Artículo 2.** Los objetivos específicos de esta Ley son:

1. Reformar la Ley 37 de 2009, que descentraliza la Administración Pública, para actualizarla.
2. Hacer eficaz la transferencia de los fondos de la recaudación del impuesto de inmuebles realizada por el Ministerio de Economía y Finanzas hacia los municipios.
3. Establecer una fórmula de solidaridad intermunicipal de los fondos de la recaudación del impuesto de inmuebles realizada por el Ministerio de Economía y Finanzas hacia los municipios.
4. Dirigir los montos asignados a la inversión en áreas específicas.
5. Crear la Secretaría Nacional de Descentralización, con carácter transitorio, en reemplazo de la Autoridad Nacional de Descentralización hasta que se cumpla la primera fase del proceso de descentralización.
6. Crear el Programa de Inversión de Obras Públicas y Servicios Municipales.
7. Incluir territorios especiales que no tienen municipio.

**Capítulo II**  
Reformas a la Ley 37 de 2009

**Artículo 3.** Se adicionan los numerales 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15 al artículo 4 de la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 4.** Para efectos de la aplicación de la presente Ley, los siguientes términos y conceptos se entenderán así:

...

8. *Servicios públicos no estratégicos.* Aquellos que no son servicios públicos básicos. Se consideran servicios públicos básicos la electricidad, el agua, la educación y las comunicaciones.
9. *Fórmula de solidaridad intermunicipal.* Es una fórmula que busca equiparar a los municipios que reciben menos de quinientos mil balboas (B/.500 000.00) en asignación bruta. Esta fórmula es obtenida mediante la suma total de todas las



- asignaciones brutas de los municipios que reciban más de quinientos mil balboas (B/.500 000.00) y tengan capacidad de aportar a la solidaridad.
10. *Monto asignado básico.* El que corresponde a la mitad de todo el impuesto de inmuebles recaudado en un año de inmuebles ubicados en el territorio de un determinado distrito.
  11. *Monto asignado por población.* El que corresponde a la parte que recibe un municipio de la mitad del impuesto de inmuebles recaudado en un año en todo el país, al distribuirlo con relación al porcentaje de la población nacional residente en el distrito correspondiente, según el último censo de población.
  12. *Monto asignado bruto.* La suma del monto asignado básico y el monto asignado por población.
  13. *Excedente total.* La suma en exceso de quinientos mil balboas (B/.500 000.00) que recibirían los municipios en concepto de impuesto de inmuebles, según el monto asignado bruto.
  14. *Diferencial total.* La suma necesaria para que todos los municipios con montos asignados brutos menores de quinientos mil balboas (B/.500 000.00) reciban ese mínimo en concepto de impuesto de inmuebles.
  15. *Territorios especiales.* Las áreas comarcales Kuna Yala, Madungandi y Wargandi que no cuentan con municipios para el proceso de descentralización, pero sí con corregimientos, y el corregimiento especial de Puerto Obaldía.

**Artículo 4.** Se modifica el numeral 13 y se adiciona el numeral 14 al artículo 5 de la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 5.** La descentralización de la Administración Pública se fundamenta en los siguientes principios:

...

13. *Neutralidad Fiscal.* Asignación de recursos que acompaña el traslado de competencias y de responsabilidades de gastos a los órganos de los gobiernos locales que poseen efectos fiscales neutros. Las transferencias de recursos asociadas al traslado de competencia implicarán la reorganización y ajustes presupuestarios de las entidades públicas del Órgano Ejecutivo involucradas directamente en el proceso de transferencia. El proceso de descentralización se financiará con cargos a las transferencias de recursos del Órgano Ejecutivo y a los recursos propios de cada gobierno local.
14. *Gestión basada por resultados.* Mecanismo de gestión de la Administración Pública, por el cual se evalúa el proceso de descentralización.

**Artículo 5.** Se modifica el numeral 8 y se adiciona el numeral 9 al artículo 6 de la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 6.** Las administraciones territoriales o locales se regirán por los siguientes principios:

...



8. *Respeto a las culturas tradicionales de los pueblos indígenas.* Fortalecimiento de la diversidad de las comunidades indígenas, respetando y promoviendo su identidad, cultura, conocimientos y derechos colectivos e individuales, así como el respeto a los métodos y formas tradicionales de elección de sus autoridades.
9. *Equidad social.* Estrategia de implementación de las políticas públicas basada en la protección de los derechos y la garantía de la igualdad de oportunidades para los grupos más vulnerables de la población, especialmente en el caso de las personas con discapacidad, las mujeres, los niños, los adultos mayores, los jóvenes, los grupos étnicos, los religiosos minoritarios, los pueblos indígenas y otros.

**Artículo 6.** El artículo 10 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 10.** La normatividad que apruebe el Órgano Ejecutivo y el gobierno local, en el marco de las atribuciones y competencias propias, es de cumplimiento obligatorio en sus respectivas jurisdicciones, incluyendo las normas técnicas emitidas por el Gobierno Nacional relacionadas con la provisión de bienes y servicios públicos y los sistemas administrativos del Estado.

**Artículo 7.** El numeral 5 y el último párrafo del artículo 15 de la Ley 37 de 2009 quedan así:

**Artículo 15.** ...

Las competencias, por su origen, se clasificarán de la siguiente manera:

...

5. *Competencias delegadas.* Responsabilidades y potestades propias del Órgano Ejecutivo, cuya gestión se delega a los niveles territoriales por razones de economía, eficiencia, eficacia y celeridad. En todos los casos, la delegación de competencia estará acompañada por la acreditación previa y la asignación de los recursos correspondientes para la realización de la competencia y garantizará la capacidad normativa municipal sobre la materia que le permita adaptar el ejercicio de las potestades que tiene reconocidas a la realidad local.

En caso de desastres naturales o situaciones que pongan en riesgo la vida y la salud de la población, el municipio puede asumir una competencia delegada sin estar acreditado.

**Artículo 8.** El numeral 1 del artículo 16 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 16.** La asignación y el traslado de competencias se realizarán gradualmente considerando, además de los principios que rigen el proceso de descentralización, los siguientes:

1. *Provisión.* Es la garantía que todo traslado o delegación de competencias y responsabilidades contará de parte del Gobierno Central con los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos vigentes, directamente vinculados a los servicios trasladados para garantizar su continuidad y eficiencia.

...

**Artículo 9.** El artículo 18 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 18.** Cuando existan diferencias entre la entidad de Gobierno Central que delega y el municipio sobre la competencia delegada, la Secretaría Nacional de Descentralización actuará como instancia de resolución de conflictos.

**Artículo 10.** Se adiciona un Capítulo, con carácter transitorio, denominado Secretaría Nacional de Descentralización, al Título II de la Ley 37 de 2009, para que sea el Capítulo I y se corre la numeración, así:

### **Capítulo I** Secretaría Nacional de Descentralización

**Artículo 18-A.** Se crea la Secretaría Nacional de Descentralización, con carácter transitorio, adscrita al Ministerio de la Presidencia, como organismo técnico, político y de coordinación con los municipios para la ejecución del proceso de descentralización hasta que se cumpla la primera fase del proceso de descentralización.

Concluida la primera fase del proceso de descentralización, la Autoridad Nacional de Descentralización y las demás estructuras e instrumentos de gestión quedan constituidas para el cumplimiento de las fases subsiguientes.

**Artículo 18-B.** La Secretaría Nacional de Descentralización será dirigida por un secretario y un subsecretario nacional, quienes serán designados por el presidente de la República.

La organización interna de la Secretaría Nacional será establecida por el Órgano Ejecutivo.

**Artículo 18-C.** La Secretaría Nacional de Descentralización velará por el cumplimiento de los objetivos y propósitos de la descentralización de la Administración Pública previstos en el Título I de la presente Ley hasta que se construya la Autoridad Nacional de Descentralización, y tendrá las funciones siguientes:

1. Coordinar y facilitar, con los diferentes ministerios y entidades del Gobierno Central, la ejecución de las políticas y planes de descentralización.
2. Otorgar las certificaciones a los municipios, previo al traspaso de competencias.
3. Dar apoyo a los municipios en sus funciones de coordinación del proceso de descentralización.
4. Realizar las acciones y los actos administrativos necesarios para cumplir con el proceso de descentralización.
5. Coordinar el traslado de competencias y la transferencia de recursos a los gobiernos locales de acuerdo con la presente Ley.
6. Desarrollar las estrategias de capacitación y fortalecimiento institucional necesarias para la modernización de la Administración Pública, con el propósito de alcanzar los objetivos de la descentralización.



7. Desarrollar, implementar y conducir un sistema de evaluación, información y monitoreo del proceso de descentralización a nivel provincial y municipal.
8. Proponer mecanismos para las convocatorias de los representantes de la sociedad civil organizada y no organizada para una activa participación en el proceso descentralizador.
9. Elaborar el informe sobre la gestión de la política de descentralización que remitirá al Ministerio de la Presidencia anualmente.
10. Realizar la fórmula de solidaridad intermunicipal para determinar los montos que se deberán asignar en aquellos municipios con recursos mínimos de quinientos mil balboas (B/.500 000.00).
11. Coordinar las gestiones necesarias con la Dirección General de Tesorería del Ministerio de Economía y Finanzas para que los recursos obtenidos de la fórmula de solidaridad, que deban asignarse a los municipios, estén contemplados en la Cuenta Única del Tesoro Nacional.
12. Ejercer las demás funciones relacionadas con la naturaleza del cargo y las que le sean atribuidas en el reglamento y las leyes.

Todas estas funciones serán asumidas por la Autoridad Nacional de Descentralización, una vez completada la primera fase del proceso de descentralización.

**Artículo 18-D.** Para ser secretario y subsecretario se requiere:

1. Ser de nacionalidad panameña.
2. Poseer título universitario y experiencia comprobada de cinco años en materia de desarrollo y gestión municipal.
3. No haber sido condenado por delitos comunes o contra la Administración Pública.
4. Ser ratificado por la Asamblea Nacional.

**Artículo 11.** Se adiciona un Capítulo, denominado Comité Ejecutivo de Descentralización, al Título II de la Ley 37 de 2009, para que sea el Capítulo II y se corre la numeración, así:

## **Capítulo II** Comité Ejecutivo de Descentralización

**Artículo 18-E.** La Secretaría Nacional de Descentralización contará con un Comité Ejecutivo de Descentralización integrado por:

1. El ministro de la Presidencia o la persona que designe, quien lo presidirá.
2. El presidente de la Asamblea Nacional o quien designe.
3. El ministro de Economía y Finanzas o quien designe.
4. El ministro de Vivienda y Ordenamiento Territorial o quien designe.
5. El ministro de Ambiente o quien designe.
6. Un representante de la Asociación de Municipios de Panamá.
7. Un representante de la Asociación de Alcaldes de Panamá.
8. Un representante de la Coordinadora Nacional de Representantes.
9. Un representante de los pueblos originarios.



10. El ministro de Gobierno o quien designe
11. El ministro de Obras Públicas o quien designe.
12. El director de la Secretaría Nacional de Discapacidad o quien designe.
13. El contralor general de la República o quien designe.

Los integrantes del Comité Ejecutivo de Descentralización tendrán derecho a voz y voto, con excepción de los ministros de Gobierno y de Obras Públicas, del director de la Secretaría Nacional de Discapacidad y del contralor general de la República, quienes solo tendrán derecho a voz.

El Comité Ejecutivo de Descentralización estará en funcionamiento hasta completar la primera fase del proceso de descentralización.

**Artículo 18-F.** Ejercerá la Secretaría del Comité el secretario nacional de Descentralización, quien tendrá derecho a voz.

**Artículo 18-G.** El Comité Ejecutivo de Descentralización tendrá la función de verificar la viabilidad de la ejecución de proyectos de inversión pública a nivel nacional y local, presentados por los municipios, en ejecución de los fondos asignados del impuesto de inmuebles.

El Órgano Ejecutivo establecerá de manera gradual comités ejecutivos provinciales o comarcales, integrados de forma análoga y con las mismas funciones, cuando las condiciones lo hagan necesario.

**Artículo 18-H.** Los criterios de viabilidad que aplicará el Comité Ejecutivo de descentralización son:

1. Que la inversión se ajuste a las áreas y asuntos establecidos en el artículo 112-E.
2. La coordinación con la ejecución de inversiones planificadas por el Gobierno Central.

**Artículo 12.** El artículo 19 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 19.** La Autoridad Nacional de Descentralización se constituye como una entidad autónoma y administrativa con presupuesto propio, como organismo responsable de realizar el proceso de descentralización, una vez culminada la primera fase de este proceso.

**Artículo 13.** El artículo 21 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 21.** La Junta Directiva estará conformada por:

1. El ministro de la Presidencia o la persona que designe, quien la presidirá.
2. El ministro de Economía y Finanzas o quien designe.
3. El ministro de Gobierno o quien designe.
4. El presidente de la Asamblea Nacional o quien designe.
5. Un representante de la Asociación de Alcaldes de Panamá.
6. Un representante de la Coordinadora Nacional de Representantes.
7. Un representante de la Asociación de Municipios de Panamá.



8. Un representante de los pueblos originarios de Panamá.
  9. Tres representantes de la sociedad civil, vinculados con el desarrollo municipal.
- Según las competencias que se trasladen o deleguen, se llamará a participar a las instituciones pertinentes.

Corresponderá al ministro de la Presidencia el impulso y la convocatoria de la Junta Directiva.

Ejercerá la Secretaría el director o subdirector de la Autoridad Nacional de Descentralización, quien tendrá derecho a voz en el desarrollo de la reunión.

La Junta Directiva se integrará cuando se constituya la Autoridad, una vez concluida la primera fase del proceso de descentralización.

**Artículo 14.** El artículo 22 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 22.** La Junta Directiva se reunirá una vez al mes o cuando sea convocada por el ministro de la Presidencia. Cada miembro de la Junta Directiva recibirá como dieta la suma de cien balboas (B/.100.00) por cada reunión de la Junta Directiva a la que asista. El monto total de la dieta mensual que reciba cada miembro no podrá exceder la suma de mil balboas (B/.1 000.00) mensuales, incluyendo las dietas por reuniones de comisiones.

Esta disposición aplicará una vez se constituya la Autoridad Nacional de Descentralización.

**Artículo 15.** El artículo 24 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 24.** Para ser director y subdirector de la Autoridad Nacional de Descentralización se requiere cumplir con los requisitos establecidos en el artículo 18-D.

El director y subdirector de la Autoridad Nacional de Descentralización serán nombrados por el presidente de la República para un periodo de cinco años.

Corresponderá al subdirector sustituir al director en sus ausencias temporales y cumplir con las funciones que este le asigne.

**Artículo 16.** Se deroga el artículo 26 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 17.** El artículo 29 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 29.** El proceso de descentralización estará conformado por dos fases.

La primera fase corresponderá a la primera y segunda etapa del proceso que comprende el desarrollo de los proyectos establecidos en el artículo 112-E de esta Ley. Además de las funciones establecidas, se tendrá que iniciar el financiamiento del impuesto de inmuebles y de los fondos provenientes del Programa Nacional para el Desarrollo Local (PRONADEL).

La segunda fase cumplirá las etapas de acuerdo con lo establecido en los numerales 3, 4, 5, 6 y 7 de este artículo. Corresponderá a la Autoridad Nacional de Descentralización el cumplimiento de la segunda fase.

Las etapas de las fases del proceso de descentralización comprenden:

1. *Primera etapa.* Preparación durante la cual la Secretaría Nacional de Descentralización garantizará, mediante transferencia anual a los municipios

considerados semiurbanos y rurales, los recursos económicos necesarios para crear y mantener una estructura básica administrativa, la cual se establece en la presente Ley. Los municipios metropolitanos y urbanos costearán su estructura con sus propios recursos.

La capacitación a los servidores públicos nacionales y locales revestirá carácter de obligatoriedad, según corresponda, y los recursos para tal fin deberán ser presupuestados en el presupuesto nacional, provincial y municipal. Los programas de inducción, capacitación, adiestramiento y desarrollo local deben ser compatibles con las prioridades nacionales y sectoriales de recursos humanos en el plan nacional de capacitación y desarrollo de los recursos humanos del sector público.

2. *Segunda etapa.* El fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos locales para ejecutar las políticas, competencias y funciones en el proceso de descentralización.

Concluida esta etapa, se constituye la Autoridad Nacional de Descentralización.

3. *Tercera etapa.* Cumplidas las adecuaciones determinadas en el diagnóstico, el municipio será acreditado por la Autoridad Nacional de Descentralización para el traslado de las competencias delegadas y compartidas en sus municipios respectivos.
4. *Cuarta etapa.* El traslado de competencia y transferencia de recursos.
5. *Quinta etapa.* La creación del sistema de diagnóstico, evaluación y monitoreo del proceso.
6. *Sexta etapa.* La evaluación y ajuste del proceso.
7. *Séptima etapa.* La consolidación del proceso de descentralización.

Las etapas establecidas en el presente Capítulo serán materia de reglamentación de la presente Ley.

El proceso de traslado de competencias deberá contar con el acompañamiento por parte de la entidad delegante al municipio.

**Artículo 18.** La denominación del Capítulo I del Título III de la Ley 37 de 2009 queda así:

### **Capítulo I** Planificación Territorial

**Artículo 19.** El artículo 34 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 34.** La planificación del ordenamiento territorial consistirá en el ordenamiento del territorio para el desarrollo sostenible, el cual se realizará mediante la participación de las comunidades de conformidad con lo establecido en las normas de aplicación nacional que rigen el ordenamiento territorial y el espacio urbano en el territorio nacional.

**Artículo 20.** El artículo 35 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 35.** Cuando dos o más municipios tengan que atender temas de ordenamiento en

territorios conjuntos podrán constituir asociaciones para la planificación y ejecución de los planes y programas. Ante la ausencia de asociaciones, se aplicarán supletoriamente las acciones de planificación provenientes del Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial.

**Artículo 21.** Se deroga el artículo 37 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 22.** Se deroga el artículo 38 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 23.** Se deroga el artículo 39 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 24.** La denominación del Capítulo IV del Título III de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Capítulo IV**  
Plan Estratégico Provincial y Comarcal

**Artículo 25.** Se deroga el artículo 49 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 26.** Se deroga el artículo 50 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 27.** Se deroga el artículo 51 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 28.** El artículo 52 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 52.** Los consejos provinciales podrán emitir resoluciones que procuren el desarrollo ordenado de la provincia con relación a los temas siguientes:

1. El desarrollo sostenible provincial.
2. El ordenamiento territorial provincial.
3. Las inversiones de obras públicas y de servicios de la provincia.
4. Los programas y proyectos especiales.
5. Los planes operativos sectoriales.
6. La seguridad y convivencia provincial.

**Artículo 29.** El artículo 54 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 54.** Los miembros del Consejo Provincial recibirán la dieta correspondiente a cada sesión ordinaria, cuyo monto no será inferior a doscientos cincuenta balboas (B/.250.00) ni superior a quinientos balboas (B/.500.00). Los alcaldes que participen de los consejos provinciales tendrán derecho a dieta, cuyo monto será igual al de los miembros del Consejo. Las dietas se pagarán en función de la asistencia completa a la sesión ordinaria.

La asistencia a las sesiones ordinarias del Consejo Provincial del representante elegido de entre las juntas de desarrollo local que conforman el distrito, acreditado ante el Concejo Municipal y la Junta de Desarrollo Municipal, se contemplará en el renglón de transporte del Presupuesto del Consejo Provincial.

**Artículo 30.** Se deroga el artículo 56 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 31.** El artículo 64 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 64.** El Órgano Ejecutivo proveerá los recursos técnicos, administrativos y financieros necesarios para la adecuada prestación de estas competencias, sujeto al proceso de gradualidad y acreditación de capacidades.

Además, por medio de la Secretaría Nacional de Descentralización, se garantizará la adecuada preparación de los municipios en la primera fase; y en la segunda fase, por medio de la Autoridad Nacional de Descentralización, se realizará la capacitación para el traslado de las competencias.

**Artículo 32.** El artículo 65 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 65.** El Órgano Ejecutivo, previo informe de la Autoridad Nacional de Descentralización, reglamentará el proceso de traslado de las competencias compartidas y delegadas.

**Artículo 33.** El artículo 80 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 80.** Para el cumplimiento de sus funciones y para el desarrollo de las obras públicas que determina esta Ley, la Junta Comunal contará con la estructura administrativa necesaria.

**Artículo 34.** El artículo 94 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 94.** Los municipios se regirán en materia de recursos humanos por la ley que establezca y regule la carrera administrativa municipal, para garantizar los derechos y deberes de los servidores públicos municipales y sus relaciones con la administración de los gobiernos locales, y contarán con un sistema de administración de recursos humanos para estructurar, sobre la base de méritos y eficiencia, los procedimientos y las normas aplicables a estos servidores públicos.

**Artículo 35.** El artículo 103 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 103.** En los conflictos que se presenten entre las partes de una asociación intermunicipal, servirá de dirimente el Consejo Intermunicipal. En caso de que el conflicto esté vinculado al proceso de descentralización actuará como mediadora la Secretaría Nacional de Descentralización. Esta mediación la asumirá la Autoridad Nacional de Descentralización, una vez completada la primera fase del proceso.

**Artículo 36.** El artículo 104 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 104.** Los municipios y las autoridades tradicionales de las comarcas o pueblos indígenas trabajarán coordinadamente en la formulación y ejecución del Plan Estratégico Distrital y en las decisiones que afecten, directa o indirectamente, a su población y territorio. El Plan Estratégico Distrital será aprobado por los representantes de los concejos municipales.



Para las comarcas Kuna Yala, Madungandi y Wargandi habrá un Plan Estratégico que será presentado y aprobado por el Congreso General y el Consejo Comarcal.

**Artículo 37.** El artículo 105 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 105.** Se entiende por autoridades tradicionales en las comunidades indígenas aquellas que se rigen por la tradición y la costumbre, como son los denominados caciques general, regional, local u otra denominación, cuya elección o designación estén previstas en la ley de cada comarca o pueblo indígena y su respectivo mecanismo de elección.

**Artículo 38.** La denominación del Capítulo III del Título X de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Capítulo III**  
Asignación del Impuesto de Inmuebles

**Artículo 39.** El artículo 112 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 112.** La recaudación del impuesto de inmuebles corresponderá exclusivamente al Ministerio de Economía y Finanzas, que transferirá el importe recaudado a los municipios.

**Artículo 40.** Se adiciona el artículo 112-A a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-A.** Se asignarán a todos los municipios los recursos provenientes de la recaudación del impuesto de inmuebles estimado, correspondiente al año inmediatamente anterior, incluyendo multas y recargos.

Esta asignación se transferirá en forma de partidas trimestrales, dentro de los cinco días siguientes al vencimiento de los trimestres correspondientes al cobro del impuesto, y será acumulable.

La Secretaría Nacional de Descentralización aplicará la fórmula de solidaridad para acreditar las asignaciones correspondientes a cada municipio que tenga un monto asignado inferior a quinientos mil balboas (B./500 000.00) incluyendo a los territorios especiales.

Esta cifra será considerada mínima y se ajustará proporcionalmente cada dos años con base en el crecimiento de la recaudación de este impuesto.

La asignación se hará de acuerdo con el procedimiento siguiente:

1. *Paso 1.* El 50 % del total de lo recaudado en impuesto de inmuebles de los inmuebles ubicados en el territorio de cada distrito será directamente asignado a cuenta del municipio respectivo.
2. *Paso 2.* El remanente del total de lo recaudado en impuesto de inmuebles, después de cumplido el paso anterior, se asignará a cada municipio, en atención al porcentaje de la población total del país, de cada distrito, según el último censo de población.

La suma de los montos asignados a cada municipio, básico y por población, se conocerá como monto bruto de asignación.



**Artículo 41.** Se adiciona el artículo 112-B a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-B.** Una vez determinado el monto bruto de asignación por municipio, si hay municipios con una asignación menor de quinientos mil balboas (B/.500 000.00), se aplicará la fórmula de solidaridad intermunicipal.

La fórmula de solidaridad intermunicipal consiste en dividir el monto asignado bruto de un municipio específico con monto asignado bruto superior a quinientos mil balboas (B/. 500 000.00) entre la suma de la asignación bruta de los municipios con capacidad de aportación. El resultante de esa operación se multiplica luego por el diferencial total, y el resultado es el monto con el que ese municipio debe contribuir a la solidaridad intermunicipal.

**Artículo 42.** Se adiciona el artículo 112-C a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-C.** El Órgano Ejecutivo aplicará la fórmula solidaria para que el corregimiento especial de Puerto Obaldía y los corregimientos de las comarcas de Kuna Yala, Madungandí y Wargandí participen efectivamente de la asignación del impuesto de inmuebles.

**Artículo 43.** Se adiciona el artículo 112-D a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-D.** Solo podrá destinarse un máximo de 10% a gastos de funcionamiento del municipio, pero en los municipios semiurbanos y rurales, que así lo requieran, podrá destinarse hasta un máximo de 25% del monto finalmente asignado en concepto del impuesto de inmuebles que será destinado para gastos de administración y contratación de personal técnico. El uso de los gastos de funcionamiento de cada municipio deberá autorizarse mediante acuerdo municipal.

**Artículo 44.** Se adiciona un artículo 112-E a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-E.** Se podrán destinar recursos procedentes del impuesto de inmuebles, a las áreas y asuntos siguientes:

1. Educación y salud
  - a. Mantenimiento y mejoras de centros educativos.
  - b. Mantenimiento y mejoras de puestos y subcentros de salud.
2. Deporte y recreación
  - a. Construcción y mantenimiento de infraestructuras deportivas, recreativas y parques.
  - b. Transporte y movilidad.
  - c. Construcción y reparación de aceras.
  - d. Mantenimiento de caminos rurales y mejoras en la señalización vial.
3. Servicio público domiciliario
  - a. Acueductos rurales.
  - b. Alumbrado público rural.
  - c. Recolección de basura.
  - d. Reciclaje.
  - e. Canalización.

- f. Dragados de servidumbres pluviales.
- 4. Infraestructuras para la seguridad ciudadana
  - a. Acondicionamiento de las infraestructuras para las personas con discapacidad y las personas de la tercera edad.
- 5. Servicios sociales
  - a. Construcción y mantenimiento de los Centros de Orientación Infantil y Familiar (COIF).
  - b. Infraestructura y apoyo para la mitigación de riesgos y desastres naturales.
  - c. Construcción de centros de servicios sociales, como los comedores municipales y comunales, entre otros.
  - d. Construcción y/o adecuación de infraestructura para la efectiva participación de grupos de la sociedad civil, en las instalaciones de las juntas comunales.
- 6. Turismo y cultura
  - a. Infraestructura para el turismo local y paisajismo.
  - b. Construcción y mantenimiento de infraestructuras culturales, artísticas y religiosas.
- 7. Desarrollo económico social
  - a. Equipamiento urbano.
  - b. Mejoras a la infraestructura pública.
  - c. Embarcaderos fluviales o lacustres.
  - d. Construcción y mejoras de mercados municipales.
  - e. Infraestructuras para microempresas municipales.
  - f. Apoyo al sector agropecuario.

**Artículo 45.** Se adiciona el artículo 112-F a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-F.** El impuesto de inmuebles, las morosidades y recargos causados, correspondientes a los periodos fiscales anteriores a 2015, recaudados a partir del 1 de enero de 2016, una vez recaudados, se asignarán íntegramente a los municipios respectivos.

**Artículo 46.** Se adiciona el artículo 112-G a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-G.** Los fondos municipales provenientes del impuesto de inmuebles se distribuirán entre los representantes y alcaldes con base en los criterios siguientes:

1. Los municipios identificarán las obras y proyectos que serán financiados con los aportes de la transferencia del impuesto de inmuebles y estarán comprendidos en el Plan Anual de Obras e Inversiones, aprobado mediante acuerdo municipal con el voto de las tres cuartas partes (3/4) de los miembros del Concejo Municipal y siguiendo el mismo procedimiento para la aprobación del presupuesto municipal.

El Plan Anual de Obras e Inversiones será presentado por el alcalde y contendrá las necesidades prioritarias de cada distrito y comarca, asegurándose que se ejecuten obras y proyectos en todos los corregimientos de conformidad con el Plan aprobado por el respectivo concejo.



2. Los alcaldes y representantes de corregimiento identificarán las necesidades de las comunidades con la participación de estas y con base en estas necesidades ejecutarán las obras y proyectos respectivos.
3. La utilización de los fondos provenientes del impuesto de inmuebles por parte de los alcaldes y los representantes de corregimiento se hará tomando en cuenta criterios de población y extensión territorial.
4. En caso de que en alguno de los corregimientos no se haya desarrollado algún proyecto u obra, tendrá prioridad el financiamiento de este para su ejecución en el próximo período fiscal.

**Artículo 47.** Se adiciona el artículo 112-H a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-H.** El monto mínimo de quinientos mil balboas (B/.500 000.00) que se transfiera a los municipios en concepto de impuesto de inmuebles que establece la presente Ley deberá ser revisado cada dos años y dicho valor podrá ser aumentado más no disminuido del último valor revisado.

**Artículo 48.** Se adiciona el artículo 112-I a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 112-I.** De las transferencias de los fondos para la inversión que realice el Gobierno Central a los municipios y juntas comunales, se destinará el 1% a la Asociación de Municipios de Panamá, cuya función primordial será la de coadyuvar con el fortalecimiento de los municipios del país.

Dicha cuota deberá ser cancelada por cuatrimestre.

**Artículo 49.** Se deroga el artículo 113 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 50.** Se deroga el artículo 114 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 51.** Se adiciona el artículo 125-A a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 125-A.** Se aplicará el control previo de la Contraloría General de la República a la ejecución presupuestaria de los municipios y juntas comunales, que establece el artículo 280 de la Constitución Política de la República.

**Artículo 52.** El artículo 128 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 128.** El municipio, por intermedio del tesorero, expedirá el certificado de paz y salvo municipal y el estado de cuenta al contribuyente, de acuerdo con lo que establezca su régimen impositivo.

**Artículo 53.** Se adiciona el Capítulo I al Título XI de la Ley 37 de 2009, así:

#### Capítulo I Disposiciones Generales

**Artículo 54.** El artículo 135 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 135.** Para cumplir con lo dispuesto en el artículo anterior, la Secretaría Nacional de Descentralización preparará los cálculos correspondientes para determinar el monto asignado a cada municipio, hasta que esté constituida la Autoridad Nacional de Descentralización.

**Artículo 55.** Se adiciona el Capítulo II al Título XI de la Ley 37 de 2009, así:

#### **Capítulo II**

#### **Programa de Inversión de Obras Públicas y Servicios Municipales**

**Artículo 135-A.** Se crea el Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios Municipales, el cual contendrá los proyectos sectoriales de acciones específicas de la Administración Pública municipal que tiendan a mejorar, regular, crear o supervisar sectores específicos de desarrollo que tengan la finalidad de explotar las ventajas comparativas territoriales, fortalecer el desarrollo social, educativo y de salud, combatir la pobreza, promover la inclusión de jóvenes, personas con discapacidad, grupos sociales tradicionalmente excluidos y marginados y proveer de servicios públicos, en procura del bienestar general de la población de la jurisdicción del municipio.

Los proyectos de inversión tendrán que cumplir con las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Inversiones Públicas y el artículo 23 de la Ley 34 de 2008, de Responsabilidad Social Fiscal.

**Artículo 135-B.** En aplicación del Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios Municipales, la Secretaría Nacional de Descentralización transferirá la suma de ciento diez mil balboas (B/.110 000.00) anuales a cada una de las juntas comunales y a las alcaldías, la cual efectuará previa consignación de las partidas respectivas en el Presupuesto General del Estado. Esta asignación será acumulable.

De las sumas indicadas en el párrafo anterior, se destinará como mínimo el 70% para proyectos de inversión y, el monto restante, para el funcionamiento de las juntas comunales y alcaldías. Los desembolsos se realizarán sobre la ejecución de estos respondiendo a las necesidades de las comunidades bajo consulta ciudadana.

Queda establecido que los recursos que se destinen del Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios Municipales a los municipios no pueden ser menores que aquellos que, a la entrada en vigencia de este artículo, estos reciban por programas y proyectos de inversión local.

**Artículo 135-C.** El Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios Municipales incorporará las partidas presupuestarias del Programa Nacional para el Desarrollo Local a partir del Presupuesto General del Estado 2016, así como las que se le asignen en el futuro.

Los recursos que en atención a la presente Ley u otras se asignen a los municipios en calidad de transferencia del Presupuesto General del Estado se administrarán en la



Cuenta Única del Tesoro Nacional, mediante las cuentas de tesorería que permitan garantizar la titularidad de estos a los correspondientes municipios. La Dirección General de Tesorería del Ministerio de Economía y Finanzas deberá garantizar la disponibilidad de dichos recursos conforme la programación que le presente el respectivo titular de los recursos.

En coordinación con el municipio titular de los recursos, la Dirección General de Tesorería establecerá los mecanismos de pago para la aplicación de estos fondos, procurando utilizar aquellos que resulten más eficientes y transparentes.

**Artículo 135-D.** El anteproyecto de presupuesto que surja del Programa de Inversión de Obras Públicas y de Servicios Municipales para el año fiscal deberá incluirse en el Presupuesto General del Estado en materia de obras públicas, para lo cual deberá sujetarse al cronograma de elaboración y formulación del Presupuesto General del Estado.

**Artículo 135-E.** Las subvenciones y subsidios correspondientes para sufragar los gastos de administración que destina el Gobierno Central a los municipios serán asignados y transferidos directamente al tesoro municipal.

**Artículo 135-F.** En la medida en que los fondos provenientes de las obras públicas y de servicios municipales que se inviertan en los proyectos sectoriales en áreas específicas de la gestión territorial de los municipios para explotar las ventajas comparativas territoriales, fortalecer el desarrollo de salud, educación, social, combatir la pobreza y promover la inclusión social de personas vulnerables, entre otros, con carácter público, queda prohibido el uso de cualquier nombre de autoridades, independientemente de su jerarquía y forma de elección o designación, para la promoción de este.

**Artículo 56.** El artículo 136 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 136.** La participación ciudadana es la acción consciente, deliberada, participativa, inclusiva y organizada de la comunidad, con la finalidad de incidir en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas y en la auditoría social, procurando de esta manera contribuir a un mejor desempeño de la gestión pública en su respectiva circunscripción.

**Artículo 57.** Se adiciona el artículo 136-A a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 136-A.** Los fines de la participación ciudadana son:

1. Promover el desarrollo pleno de la persona humana como sujeto activo en los ámbitos individual, familiar, social, ambiental, político y cultural.
2. Consolidar una sociedad democrática pluralista, tolerante, participativa, crítica, libre, solidaria, equitativa y protagónica.
3. Fomentar diversas formas de organización social, que contribuyan a mejorar el bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos, mediante la búsqueda de espacios

- de participación y corresponsabilidad que sirvan de herramientas para el desarrollo sustentable.
4. Fortalecer el acceso y la calidad a la información pública a la ciudadanía con miras a facilitar los procesos de participación ciudadana.
  5. Fortalecer y garantizar la participación ciudadana a nivel decisorio y consultivo.
  6. Propiciar la participación activa y vigilante de los ciudadanos en los asuntos públicos, a fin de garantizar su gestión efectiva, responsable, transparente, la auditoría social y la rendición de cuentas.

**Artículo 58.** Se adiciona el artículo 136-B a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 136-B.** El derecho de participación ciudadana establecido en la Constitución Política y las leyes, así como las obligaciones derivadas de este derecho, se regirá de conformidad con los principios generales siguientes:

1. *Celeridad y oportunidad.* Prontitud en el cumplimiento de las decisiones públicas, emanadas de los procesos participativos en los tiempos establecidos en la ley.
2. *Corresponsabilidad.* Responsabilidad compartida de los distintos Órganos del Estado, gobiernos locales, la comunidad organizada, el sector privado y la ciudadanía, a fin de mejorar el bienestar y calidad de vida de la población.
3. *Deliberación pública.* Intercambio público y razonado de argumentos de las relaciones y conflictos entre la sociedad; el Estado y los gobiernos locales como base de la participación ciudadana.
4. *Diversidad cultural y étnica.* Respeto a las condiciones organizativas, lingüísticas y culturales de los pueblos.
5. *Equidad.* Igualdad de condiciones en los asuntos públicos.
6. *Igualdad.* Ausencia de fueros, privilegios, discriminación por razón de raza, nacimiento, discapacidad, clase social, sexo, religión o ideas políticas.
7. *Inclusión social.* Generación de políticas públicas que involucren a todos los miembros de la sociedad en el acceso a los beneficios y oportunidades para el bienestar común.
8. *Interculturalidad.* Es el ejercicio de la participación ciudadana respetuoso e incluyente de las diversas identidades culturales, que promueve el diálogo y la interacción de las visiones y conocimientos de las diferentes culturas.
9. *Legalidad.* Sujeción de las autoridades y la ciudadanía a la Constitución Política y a las leyes de la República.
10. *Legitimidad.* Respeto de los servidores e instituciones públicas y de la población a las decisiones concertadas a través de los espacios de participación ciudadana, establecidos para tales fines, sobre los asuntos públicos y de interés colectivo.
11. *Paridad de género.* Es la participación proporcional de las mujeres y los hombres en las instancias, mecanismos e instrumentos de participación ciudadana, así como en la participación activa y vigilante de los gobiernos locales, para lo cual se adoptarán medidas de acción afirmativa que promuevan la participación real y efectiva de las mujeres.

12. *Respeto.* Garantía de que en el proceso de toma de decisiones, los aportes y opiniones de los diversos actores sean considerados, analizados, valorados y respondidos oportunamente.
13. *Solidaridad.* Colocación del bien común sobre todo interés particular en la atención colectiva de los problemas nacionales y de la comunidad.
14. *Sustentabilidad.* Garantía de que las decisiones y acciones destinadas a lograr el desarrollo nacional no afecten el bienestar y calidad de vida de las presentes y futuras generaciones.
15. *Tolerancia.* Respeto a las libertades de los demás, a las diferencias y a la diversidad de quienes conforman la sociedad, que permita la construcción de consensos y el fortalecimiento de la democracia.
16. *Transparencia.* Deber de los servidores e instituciones públicas, privadas y sociales, cuyos actos u omisiones afecten los intereses de la colectividad, de exponer y someter al escrutinio de la ciudadanía la información relativa a su gestión.
17. *Acceso a la información.* Los datos generales por municipalidad incluyendo sus disposiciones y comunicados emitidos, su organización, organigrama, procedimientos, el marco legal al que está sujeto, así como la información presupuestal incluyendo datos sobre presupuestos ejecutados, proyectos de inversión, partidas salariales y beneficios de sus altos funcionarios y personal general. Las adquisiciones de bienes y servicios que realicen con montos comprometidos, proveedores, cantidad y calidad de bienes y servicios adquiridos y las actividades oficiales que realizarán sus autoridades.

**Artículo 59.** Se adiciona el artículo 136-C a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 136-C.** En el ámbito de la planificación, programación, presupuestos de inversiones, evaluación y descentralización de la gestión pública territorial, deberán aplicarse los mecanismos de participación ciudadana siguientes:

1. Plebiscito.
2. Referéndum.
3. Audiencia pública.
4. Auditoría social.
5. Presupuestos participativos.
6. Cabildos abiertos.
7. Iniciativa popular.
8. Consulta ciudadana.
9. Consejo consultivo.
10. Colaboración ciudadana.
11. Congresos comarcales, en las comarcas.

El Estado, en sus diferentes niveles de gobierno, deberá desarrollar estos espacios y mecanismos de participación ciudadana. La forma y método de aplicación de estos será establecido por reglamento.



**Artículo 60.** Se adiciona el artículo 136-D a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 136-D.** La participación ciudadana y rendición de cuenta, como mecanismo de transparencia en el manejo de los fondos públicos, será un requisito indispensable en el proceso de programación, planificación, ejecución y desarrollo integral de los proyectos sectoriales que se ejecuten en los municipios.

**Artículo 61.** Se adiciona el artículo 136-E a la Ley 37 de 2009, así:

**Artículo 136-E.** Los municipios para garantizar la participación ciudadana en el proceso de descentralización podrán establecer una oficina de participación ciudadana para la recepción, divulgación y enlace para que los ciudadanos presenten sus iniciativas de proyectos y obras comunitarias, así como para recibir y presentar información de la gestión pública local.

Los proyectos e iniciativas presentados por los ciudadanos serán considerados en el plan de desarrollo distrital y en el presupuesto de inversiones anual.

La oficina de participación ciudadana municipal coordinará las acciones que desarrolle el municipio con las organizaciones e instancias de participación ciudadana ante la Secretaría Nacional de Descentralización y, en su momento, con la Autoridad Nacional de Descentralización.

**Artículo 62.** El artículo 142 de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 142.** La Junta de Desarrollo Local estará compuesta por once miembros. Su Directiva estará integrada por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un subsecretario, un tesorero, un subtesorero, un fiscal, un vocal, un representante de una organización comunitaria de temas ambientales, un representante de una organización comunitaria de personas y/o en condiciones de discapacidad y un representante de la red comunitaria o cualquier otra organización comunitaria que se dedique al ordenamiento territorial.

**Artículo 63.** Se deroga el artículo 163 (transitorio) de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 64.** El artículo 164 (transitorio) de la Ley 37 de 2009 queda así:

**Artículo 164 (transitorio).** Las etapas del proceso de descentralización de la Administración Pública que se describen en el artículo 29 se aplicarán gradualmente de la manera siguiente:

1. Primera y segunda etapa, hasta el 31 de diciembre de 2017.
2. Tercera y cuarta etapa, a partir del 2 de enero de 2018.
3. Quinta etapa, a partir del 2 de enero de 2019 hasta por un periodo de ciento ochenta días.
4. Sexta etapa, a partir del primer año de haber asumido la competencia.
5. Séptima etapa, consolidación del proceso de descentralización.

**Artículo 65.** Se deroga el artículo 165 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 66.** Se deroga el artículo 166 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 67.** Se deroga el artículo 167 de la Ley 37 de 2009.

**Artículo 68.** Siempre que en la Ley 37 de 2009 se lea acuerdos, referido a los del Consejo Provincial, se entenderá resoluciones.

### Capítulo III Otras Reformas

**Artículo 69.** El artículo 770 del Código Fiscal queda así:

**Artículo 770.** Los avalúos generales y parciales se harán cumpliendo con los requisitos que para tal fin establezca la Dirección Nacional de Información Catastral y Avalúos de la Autoridad Nacional de Administración de Tierras, siempre que respondan a una programación debidamente estructurada de conformidad con los procedimientos que establece este Código.

**Artículo 70.** El numeral 2 del artículo 7 de la Ley 105 de 1973 queda así:

**Artículo 7.** Los representantes de corregimiento, además de las funciones que les señalan la Constitución y la Ley, tendrán las siguientes atribuciones:

...

2. Designar a los cuatros miembros de la Junta Comunal, la cual estará conformada por un presidente que es el representante de corregimiento, un secretario, un tesorero, un fiscal y un vocal.

...

**Artículo 71.** El artículo 11 de la Ley 105 de 1973 queda así:

**Artículo 11.** Los cuatro ciudadanos que integran la Junta Comunal deben reunir los requisitos siguientes:

1. Haber cumplido dieciocho años de edad.
2. Haber residido en el corregimiento el año inmediatamente anterior a su escogencia.
3. No haber sido condenado por el Órgano Judicial por delito contra la Administración Pública o por el delito contra la libertad o pureza del sufragio.

**Artículo 72.** El artículo 17 de la Ley 106 de 1973 queda así:

**Artículo 17.** Los concejos municipales tendrán competencia exclusiva para el cumplimiento de las funciones siguientes:

1. Formular, con la participación del alcalde y asesoría del Ministerio de Economía y Finanzas, la política de desarrollo del distrito y de los corregimientos.
2. Estudiar, evaluar y aprobar el presupuesto de rentas y gastos municipales, que comprenderá el programa de funcionamiento y el de inversiones municipales para cada ejercicio fiscal que elabore el alcalde con la colaboración del Ministerio de Economía y Finanzas. El programa de inversiones municipales será consultado

- con las juntas comunales respectivas.
3. Crear empresas municipales o mixtas para la explotación de bienes o servicios, en especial las que tiendan al desarrollo turístico, industrial, agrícola y agropecuario, y fomentar la creación de empresas privadas industriales y agrícolas.
  4. Promover la celebración de contratos con entidades públicas o privadas para la creación de empresas municipales o mixtas cuya finalidad sea la explotación de bienes o servicios.
  5. Crear juntas o comisiones para la atención de problemas específicos del municipio, reglamentar sus funciones y aprobar sus presupuestos.
  6. Crear o suprimir cargos municipales y determinar sus funciones, periodos, asignaciones y viáticos, de conformidad con lo que se disponga en la Constitución Política y las leyes vigentes.
  7. Disponer de los bienes y derechos del municipio y adquirir los que sean necesarios para la eficiente presentación de los servicios públicos municipales, con las limitaciones que establezca la ley.
  8. Establecer impuestos municipales, contribuciones, derechos y tasas, de conformidad con las leyes, para atender los gastos de la administración, servicios e inversiones municipales.
  9. Reglamentar el uso, arrendamiento, venta y adjudicación de los solares o lotes y demás bienes municipales que se encuentren dentro de las áreas y ejidos de las poblaciones, así como los demás terrenos municipales.
  10. Crear y mantener empresas y servicios de utilidad pública en especial agua, luz, teléfono, gas, transporte alcantarillado y drenaje; prestarlos, ya sea directamente o en forma de concesión y, en este último caso, preferentemente mediante licitación pública o mediante acuerdos con otras entidades estatales. También podrá municipalizar los servicios públicos para prestarlos directamente.
  11. Autorizar y aprobar la celebración de contratos sobre concesiones y otros modos de prestación de servicios públicos municipales y lo relativo a la construcción.
  12. Autorizar y aprobar la construcción de mataderos, mercados, crematorios, cementerios públicos y reglamentar sus servicios. La construcción de los mataderos estará sujeta a la reglamentación que dicte el Órgano Ejecutivo.
  13. Autorizar y aprobar la construcción de plazas, parques, paseos y vías públicas municipales con base en los planos reguladores.
  14. Establecer y reglamentar el servicio de aseo urbano y domiciliario de sus poblaciones, y procurar los medios para el aprovechamiento de los desechos y residuos.
  15. Reglamentar lo relativo a las obras de construcciones que se ejecuten en el distrito, los servicios públicos municipales y la publicidad exterior, teniendo en cuenta las disposiciones generales sobre salubridad, planificación y desarrollo urbano.
  16. Ejercer las acciones constitucionales y legales a que haya lugar, en nombre del municipio y defensa de sus derechos.
  17. Elegir de su seno a su presidente y su vicepresidente, y elegir al secretario del



- Concejo Municipal, al subsecretario cuando proceda, al abogado consultor, al ingeniero, al agrimensor o inspector de obras municipales y al abogado consultor del municipio.
18. Designar a sus representantes ante los organismos municipales, nacionales e internacionales, según sea el caso.
  19. Examinar las memorias e informes anuales que debe presentar el alcalde y demás jefes de dependencias municipales para adoptar las medidas más convenientes en beneficio del distrito y los corregimientos.
  20. Deslindar las tierras que forman parte de los ejidos del municipio y del corregimiento con la cooperación de la junta comunal respectiva.
  21. Dictar medidas para proteger y conservar el medio ambiente.
  22. Servir de órgano de apoyo a la acción de Gobierno Nacional en el distrito.
  23. Elaborar los planes de ordenamiento territorial y de desarrollo urbano a nivel local.
  24. Dar posesión al alcalde el primer día de sesiones.
  25. Ratificar el nombramiento del tesorero municipal que designe el alcalde.
  26. Aprobar mediante acuerdo municipal el régimen de contrataciones del municipio y de ordenamiento territorial.
  27. Ejercer las funciones de control y fiscalización de la gestión municipal.
  28. Acreditar a los representantes de las juntas de desarrollo local que asistirán con derecho a voz a las sesiones del Concejo Municipal.
  29. Autorizar las vacaciones, así como las licencias y salidas del territorio nacional del alcalde o del vicealcalde cuando sean mayores de cinco días. En ningún caso, el alcalde y el vicealcalde podrán ausentarse simultáneamente del país.
  30. Administrar los recursos que le sean asignados. Las partidas presupuestarias específicas asignadas a cada alcaldía serán administradas por ellas mismas.
  31. Ejercer todas las demás señaladas por la Constitución Política, las leyes y su reglamento.

**Artículo 73.** Se deroga el numeral 5 del artículo 21 de la Ley 106 de 1973.

**Artículo 74.** Se adiciona el artículo 77-A a la 106 de 1973, así:

**Artículo 77-A.** Los municipios podrán realizar obras de interés público mediante contribución por mejoras.

Las obras que se vayan a realizar mediante contribución por mejora deberán ser sometidas previamente a consulta pública, cuyo resultado es vinculante.

**Artículo 75.** El artículo 118 de la Ley 106 de 1973 queda así:

**Artículo 118.** No podrá efectuarse gasto alguno en concepto de donación, préstamo de dinero, obsequios, subvenciones, auxilios o patrocinios a personas naturales o jurídicas, salvo los casos en que se hayan previsto las correspondientes partidas globales en el presupuesto del municipio.

**Artículo 76.** El artículo 1 de la Ley 51 de 1984 queda así:

**Artículo 1.** El Consejo Provincial y/o Comarcal dará seguimiento a las actividades del gobernador y de la Junta Técnica, y será el foro de concertación de la política pública de la provincia.

**Artículo 77.** El numeral 4 del artículo 3 de la Ley 51 de 1984 queda así:

**Artículo 3.** El Consejo Provincial estará integrado, además de lo señalado en la Constitución Nacional, por:

...

4. Las autoridades tradicionales, según sus cartas orgánicas.

...

**Artículo 78.** Se deroga el numeral 18 del artículo 4 de la Ley 51 de 1984.

**Artículo 79.** Se deroga el artículo 6 de la Ley 84 de 2012.

**Artículo 80.** Se deroga el artículo 9 de la Ley 84 de 2012.

**Artículo 81.** El artículo 11 de la Ley 84 de 2012 queda así:

**Artículo 11 (transitorio).** Los proyectos adjudicados, su ejecución, administración, supervisión, bienes, personal y partidas presupuestarias de inversión del Programa Nacional para el Desarrollo Local (PRONADEL), que no hayan concluido, pasarán a formar parte de la Secretaría Nacional de Descentralización.

En el Programa de Desarrollo Comunitario (PRODEC), se mantendrán los saldos en el fideicomiso hasta el momento en que se haya de desembolsar el pago de los proyectos ejecutados correspondientes a los años 2012 y anteriores no ejecutados.

Los saldos del Programa de Obras Comunitarias (POC), Programa de Inversión Local (PROINLO), Programa de Desarrollo Comunitario (PRODEC), Programa Nacional para el Desarrollo Local (PRONADEL) ya sean financieros o presupuestarios se transferirán a la Secretaría Nacional de Descentralización.

El Ministerio de Economía y Finanzas garantizará únicamente la ejecución, administración, supervisión, bienes y el pago de los proyectos existentes adjudicados al 31 de diciembre de 2014 del Programa de Desarrollo Municipal (PRODEM). La partida de funcionamiento hasta la vigencia 2015 del PRONADEL pasará a la Dirección de Planificación Regional del Ministerio de Economía y Finanzas.

#### Capítulo IV Disposiciones Transitorias

**Artículo 82.** A partir de la entrada en vigencia de esta Ley, la Secretaría Nacional de Descentralización, en coordinación con las entidades rectoras del Estado y dentro de los noventa días siguientes, adoptará los manuales y reglamentos de gestión interna necesarios para dar eficacia a lo dispuesto en la presente Ley.

**Artículo 83.** Todos los proyectos adjudicados, su ejecución, administración, supervisión, bienes y partidas presupuestarias de inversión del Programa de Desarrollo Municipal (PRODEM) que finalizó el 31 de diciembre de 2014; así como la partida de funcionamiento hasta la vigencia 2015 del Programa Nacional para el Desarrollo Local (PRONADEL), pasarán a la Dirección de Planificación Regional del Ministerio de Economía y Finanzas hasta su terminación.

Los proyectos adjudicados y en ejecución que fueron gestionados en los Concejos Municipales del Programa Nacional para el Desarrollo Local (PRONADEL) hasta el 31 de diciembre de 2015 pasarán a formar parte de la Secretaría Nacional de Descentralización para darles continuidad hasta su terminación.

Los saldos financieros de las Cuentas Oficiales Corriente MEF-PRONADEL-CONCEJO MUNICIPAL, respectivos, que no estén adjudicados hasta el 31 de diciembre de 2015, serán transferidos a las cuentas de las juntas comunales y alcaldías en coordinación con la Secretaría Nacional de Descentralización.

**Artículo 84.** La primera transferencia de la asignación en concepto de impuesto de inmuebles se hará de la totalidad de las sumas recaudadas, aplicadas las fórmulas descritas en la presente Ley, en enero de 2016.

Esta norma aplica a todos los municipios, incluyendo el municipio de Colón, el corregimiento especial de Puerto Obaldía y los corregimientos especiales de las comarcas Kuna Yala, Madungandi y Wargandi.

**Artículo 85.** Durante los primeros seis meses del 2016, los municipios que no cuenten con las instalaciones suficientes para que la Contraloría General de la República ejerza sus facultades constitucionales y legales de fiscalización deberán habilitarlas.

**Artículo 86.** El Programa Nacional para el Desarrollo Local (PRONADEL) estará adscrito a la Secretaría Nacional de Descentralización, que dispondrá de unidades técnicas a nivel provincial y comarcal para brindar asistencia, supervisión y acompañamiento en la ejecución de los aspectos operativos y financieros de los proyectos hasta que la Secretaría de Descentralización coordine su propia estructura administrativa y operativa.

#### Capítulo V Disposiciones Finales

**Artículo 87.** La Dirección Nacional de Gobiernos Locales, dependencia del Ministerio de Gobierno, pasa a integrar la Secretaría Nacional de Descentralización del Ministerio de la Presidencia y, posteriormente, a la Autoridad Nacional de Descentralización cuando esta se constituya.

Todo el recurso humano y los activos asignados a la Dirección Nacional de Gobiernos Locales serán asignados durante 2015 a la Secretaría Nacional de Descentralización del Ministerio de la Presidencia.

**Artículo 88.** Esta Ley se aplicará también a las nuevas divisiones políticas territoriales, llámese corregimiento o distrito, que sean creadas con posterioridad a su entrada en vigencia.

**Artículo 89.** Se derogan y quedan sin efecto todas las resoluciones que decretaron reavalúos catastrales sobre bienes inmuebles, llevados a cabo por la Dirección de Bienes Patrimoniales del Estado del Ministerio de Economía y Finanzas, con fundamento en las licitaciones abreviadas por mejor valor No.2010-0-16-0-08-AV- 001134; No. 2010-0-16-0-08-AV-000384; y, 2010-0-16-08-AV-001130, en los años 2012 y 2013, y publicados por edictos, así como las que son objeto de recurso de reconsideración y de apelación y las que se encuentren bajo la consideración de la Corte Suprema de Justicia o en alguna etapa procesal no ejecutoriada.

También se derogan todas las resoluciones de avalúo suspendidas mediante la Resolución No.807-04-164-13 de 20 de noviembre de 2013, emitidas por la Dirección de Bienes Patrimoniales del Estado del Ministerio de Economía y Finanzas y publicadas en Gaceta Oficial No.27,424-A del jueves 28 de noviembre de 2013, con independencia de la etapa procesal en que se encuentren, así como los recursos o las acciones que se hayan interpuesto en contra de estas, incluyendo aquellos incoados sobre bienes inmuebles que estén pagando un nuevo impuesto de inmuebles con fundamento en dichos reavalúos.

**Artículo 90.** La Asamblea Nacional elaborará un texto, que se denominará Código Integrado de Régimen Municipal, el cual contendrá todas las disposiciones vigentes de la Ley 105 de 1973, la Ley 106 de 1973, la Ley 51 de 1984 y la Ley 37 de 2009, al igual que todas las reformas que se le han efectuado hasta la fecha y las disposiciones de la presente Ley, así como toda modificación previa a su aprobación.

Este texto contendrá numeración corrida, que inicia por el artículo 1, e incluirá los elementos de técnica legislativa y de sistematización temática.

Una vez preparado el Código Integrado de Régimen Municipal será adoptado mediante Resolución del Pleno de la Asamblea Nacional y publicado en la Gaceta Oficial.

**Artículo 91.** El Órgano Ejecutivo reglamentará la presente Ley.

**Artículo 92.** La presente Ley modifica el numeral 13 del artículo 5, el numeral 8 del artículo 6, el artículo 10, el numeral 5 y el último párrafo del artículo 15, el numeral 1 del artículo 16, artículos 18, 19, 21, 22, 24 y 29; la denominación del Capítulo I del Título III, los artículos 34 y 35; la denominación del Capítulo IV del Título III, los artículos 52, 54, 64, 65, 80, 94, 103, 104 y 105; la denominación del Capítulo III del Título X, los artículos 112, 128, 135, 136, 142 y 164; adiciona los numerales 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15 al artículo 4, el numeral 14 al artículo 5, el numeral 9 al artículo 6; un Capítulo al Título II, para que sea el Capítulo I y se corre la numeración, contentivo de artículos 18-A, 18-B, 18-C y 18-D; un Capítulo al Título II, para que sea el Capítulo II y se corre la numeración, contentivos de los artículos 18-E, 18-F, 18-G y 18-H, los artículos 112-A, 112-B, 112-C, 112-D, 112-E, 112-F y 112-G, 112-H, 112-I y 125-A; el Capítulo I y el Capítulo II, contentivo de los artículos 135-A, 135-B, 135-C, 135-D, 135-E y 135-F, al Título XI; los artículos 136-A, 136-B, 136-C, 136-D y 136-E; deroga los artículos 26, 37, 38, 39, 49, 50, 51, 56, 113, 114, 163, 165, 166 y 167 de la Ley 37 de 29 de junio de 2009.



Modifica el artículo 770 del Código Fiscal.

Modifica el numeral 2 del artículo 7 y el artículo 11 de la Ley 105 de 8 de octubre de 1973.

Modifica los artículos 17 y 118, adiciona el artículo 77-A y deroga el numeral 5 del artículo 21 de la Ley 106 de 8 de octubre de 1973.

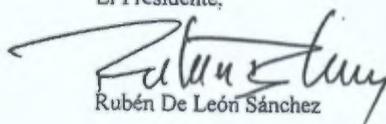
Modifica el artículo 1, el numeral 4 del artículo 3 y deroga el numeral 18 del artículo 4 de la Ley 51 de 12 de diciembre de 1984. Modifica el artículo 11 y deroga el artículo 6 y el artículo 9 de la Ley 84 de 9 de noviembre de 2012.

**Artículo 93.** Esta Ley comenzará a regir el día siguiente al de su promulgación.

**COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.**

Proyecto 234 de 2015 aprobado en tercer debate en el Palacio Justo Arosemena, ciudad de Panamá, a los veinte días del mes de octubre del año dos mil quince.

El Presidente,



Rubén De León Sánchez

La Secretaria General Encargada,



Anelis Bernal C.

ÓRGANO EJECUTIVO NACIONAL. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA  
PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ, 29 DE octubre DE 2015.



JUAN CARLOS VARELA R.  
Presidente de la República



ÁLVARO ALEMÁN H.  
Ministro de la Presidencia