

LA MUJER PROFESIONAL EN EL SISTEMA PENAL ACUSATORIO

Antecedentes

Desde el año 1906, cuando se designa al primer Procurador General de la Nación, el señor Gabriel Guisado Costa, han transcurrido ciento once (111) años, durante estos años han ejercido el cargo de Procurador General de la Nación veinticinco (25) hombres y tres (3) mujeres.

Dentro de las atribuciones que tiene el Ministerio Público consignadas en la Constitución Política, se encuentra “la persecución del delito”, misión que se ha venido ejecutando históricamente a través de las regulaciones existentes, sin embargo, el desarrollo de la sociedad y consecuentemente la evolución de los delitos, exigió un cambio en la dirección y metodología de la investigación, la utilización de tecnologías de información y comunicación, así como el aumento de las penas e incorporación de nuevas conductas penales.

Es importante señalar que en la última década el Ministerio Público ha crecido en cuanto a su recurso humano a un ritmo más rápido que en años anteriores, durante estas transformaciones han sido designadas tres mujeres como Procuradoras General de la Nación, que han traído consigo oportunidades para hombres y mujeres de obtener un trabajo más gratificante y satisfactorio y de forjarse una vida mejor.

La actual Procuradora es una de ellas, en su gestión ha demostrado su lucha frontal contra la corrupción, la delincuencia organizada, el narcotráfico, la violencia doméstica y otros muchos delitos, cumpliendo con su labor constitucional, sobrepasando las expectativas. Se muestra como una mujer de carácter vertical y riguroso ante cualquier hecho delictivo, además ha mostrado compromiso, integridad, justicia, transparencia, objetividad, independencia, lealtad al Ministerio Público y con la sociedad en general.

En este momento el Ministerio Público cuenta con 540 mujeres profesionales, que ocupan puestos importantes en el área judicial desde la Procuradora General de la Nación, Fiscales Superiores Especiales, Fiscales de Circuito, Fiscales Delegadas, Fiscales Adjuntas, Personeras, así como en el área administrativa Directoras, Subdirectoras y Jefas de Departamento entre otros cargos.

Estas mujeres han dado una lección de un contundente ejemplo de superación en el campo laboral así como su participación en cargos de responsabilidad y liderizan

objetivos institucionales con altos niveles de excelencia, organizando su tiempo para armonizar su vida familiar, laboral y crecimiento profesional.

Gestión del Talento Humano

La Dirección de Recursos Humanos trabaja en la ejecución de un Plan Estratégico que tiene como ejes transversales el respeto a los Derechos Humanos y el establecimiento de una cultura de servicio, por medio del cual se busca no sólo suplir las necesidades de capital humano en los distintos despachos, sino brindarle al colaborador oportunidades de crecimiento y superación profesional, de atención integral en diversos aspectos tanto físicos como emocionales en el ejercicio de sus funciones.

Fundado en estas premisas se garantiza la ejecución de la política institucional de atracción de profesionales, la cual está plasmada en un instrumento denominado Protocolo de Reclutamiento y Selección del Personal; que permite incorporar en puestos vacantes a los aspirantes potencialmente calificados a ocupar estos cargos y así dar respuesta a la demanda de capital humano en el Ministerio Público. Para ello, dicho Protocolo, toma como referencia el análisis de puestos, la utilización de datos demográficos, incidencia criminal, indicadores económicos y la política de promoción interna, entre otros.

Hoy, nuestra institución cuenta con 3,912 colaboradores de los cuales 2,322 son mujeres y 1,590 son hombres y en agosto de 2016, antes de la entrada en vigencia del Sistema Penal Acusatorio éramos 2,091 mujeres y 1,147 hombres. Lo que representa un crecimiento del 10% de mujeres y un 28% de hombres.

Como resultado de esta política la selección de personal dentro de la institución, se da en igualdad de oportunidades; el género es indistinto para efectuar la selección final.

Todo aspirante que cumpla con los requisitos exigidos para el perfil del cargo y supere satisfactoriamente las pruebas aplicadas a tal efecto, será seleccionado de manera objetiva de acuerdo a sus competencias para el puesto, igual efecto surte para los ascensos de personal en los que se consideran además, los resultados satisfactorios de su trayectoria institucional.

Después de incansables luchas a nivel mundial, la mujer ha conseguido en muchos casos, la igualdad legal, política, social, familiar y personal, que tradicionalmente se le había negado, creando más oportunidades para las mujeres en el campo laboral,

incluso en aquellas áreas donde no era permisible que laboraran. Esto ha permitido que se profesionalicen y se distingan en distintas posiciones gerenciales.

Algunas interrogantes en torno al incremento de las mujeres en el ámbito laboral

Ahora veamos un hecho cierto y comprobable estadísticamente:

Dentro de la institución contamos con más damas nombradas que caballeros;

¿A qué se debe esto?

- ✚ Contamos con más aspirantes mujeres que hombres, debido a que en la actualidad las universidades están formando más profesionales mujeres en el área de Derecho y Ciencias Políticas.
- ✚ Cumplen con el perfil para el puesto, superan las pruebas de ingreso, son las seleccionadas y por consecuencia nombradas.

¿A qué se debe que hayan ascendido más mujeres que hombres, a cargos de alto perfil?

La mujer ha destacado en cargos de alta envergadura como ejemplo Fiscales, al llevar investigaciones complejas, conforme a los criterios legales, respetando los derechos humanos y sus garantías constitucionales.

Podemos inferir de acuerdo a nuestros registros internos de la estructura de personal, que la mujer accede a mayores cargos dentro de la institución debido a su profesionalización, muestran un alto grado de compromiso, respeto, ética, disciplina, se prepararon para asumir nuevos retos, aprender nuevas herramientas para perfeccionarse y el amor por lo que hacen es una motivación principal para llegar a sus metas.

Consecuencia de ello, se encuentran nombradas 510 mujeres en cargos de alto perfil, en el área judicial, detallados de la siguiente manera:

- 1 Procuradora General de la Nación
- 26 Fiscales Superiores
- 142 Fiscales de Circuito
- 289 Fiscales Adjuntas
- 52 Personeras

Por su parte, tenemos a 269 hombres nombrados en cargos de alto perfil, detallados de la siguiente manera:

- 1 Secretario General
- 1 Subsecretario General
- 20 Fiscales Superiores

- 95 Fiscales de Circuito
- 122 Fiscales Adjuntos
- 29 Personeros
- 1 Personero Comarcal

Aspiraciones salariales

Mujeres y hombres tienen aspiraciones salariales altas, sin embargo ocurren algunos fenómenos de acuerdo a la situación particular de cada familia:

- Las mujeres por aquel tema de estabilidad laboral aceptan más rápido la oferta económica, pero deja claro su intención de ascender y mejorar su salario.
- Cuando la mujer coadyuva con la carga económica familiar es más frecuente que acepte una oferta de salario que no es necesariamente la que aspira.
- En el hombre es más marcado la búsqueda de un mejor salario ya que comúnmente es el proveedor principal o incluso el único proveedor, aunque hoy por hoy es muy común que las mujeres aporten al hogar en mayor porcentaje que el hombre.

Estudios internacionales sobre la no tolerancia de la mujer a prácticas corruptas

Diversos estudios internacionales de universidades, ONGS y del propio Banco Mundial dan cuenta de que las mujeres tienen menos tolerancia a la corrupción.

Por ejemplo:

- ✚ El estudio realizado en el año 2013, por la Universidad Rice (Houston, Texas) y el Instituto Nacional para Asuntos Internacionales denominado **Las mujeres son menos corruptas que los hombres en sociedades democráticas** del cual concluyeron que “las mujeres tienden en mayor medida a desaprobado las prácticas corruptas que los hombres y que son menos tolerantes y menos propensas a participar en la corrupción”.
- ✚ Una investigación realizada por la Universidad de Kontanz, Alemania, indica que las mujeres son menos proclives a cometer actos como pago o cobro de coimas y otras acciones ilegales que los hombres. El análisis precisa que mientras las mujeres velan por el bien común, ellos actúan por su propio bienestar. El estudio, que abarca 100 países, señala que los gobiernos donde existe mayor presencia femenina en cargos importantes, la corrupción es menor.
- ✚ En tanto, otro análisis efectuado en 150 países de Europa, África y Asia por la Universidad de Maryland, llega a la misma conclusión: las mujeres son más confiables y menos proclives a la corrupción que los hombres.

Se mencionan ejemplos como la menor probabilidad de pago de sobornos y de irregularidades administrativas en operaciones de compras públicas en ciudades dirigidas por mujeres.

Sacrificios realizados por nuestras colaboradoras

- Comprometer el tiempo con su familia.
- La doble presencia: Luego dividirse para cumplir: en el trabajo, familia, estudio (las que están en preparación), tareas del hogar, lidiar con el tráfico, no descansando lo suficiente para regresar a la labor nuevamente.
- Tiempo personal para hacer actividades que le gusten, ejercicios, hobbies entre otros; esto pasa a un segundo y tercer plano, por falta de tiempo y en la escala de prioridades no está como importante.

La mujer siempre busca ser lo mejor en cada área de su vida, en sus roles como hija, madre, hermana, amiga, esposa, profesional, entre otros. Esto supone una carga emocional que debe aprender a manejar para encontrar un equilibrio.

Temores experimentados por las colaboradoras

- No encontrar quien cuide de sus hijos o padres (según corresponda), si en razón del cargo deben efectuar turnos rotativos.
- No poder cumplir con las exigencias que requiere el cargo, aquella incertidumbre que genera lo desconocido, en realidad se enfrentan a todo un nuevo Sistema Penal Acusatorio, que planteó desafíos amplios no solo en la labor judicial sino también a nivel administrativo, muchas mujeres que componen esta institución llegaron a cuestionarse si podrían con tales exigencias. La respuesta fue sí, se enfrentaron los temores y se superaron.
- Si el cargo exige que se hagan operativos “en calle” y estos puedan ser peligrosos, de manera que pueda comprometerse su vida inmediatamente se pregunta, quién cuidará a sus hijos.
- Obtener una adecuada remuneración y posibilidad de ascenso, en muchos casos coincide el hecho en que son cabeza de hogar.

Hoja de ruta de la Dirección de Recursos Humanos

Para el año 2015 nos planteamos desafíos importantes para la nueva administración, siendo el mayor reto la implementación del Sistema Penal Acusatorio en el Tercer Distrito Judicial, con recursos muy limitados, pues el presupuesto aprobado para dicha vigencia fiscal, no permitiría cubrir con los requerimientos necesarios para la implementación del nuevo sistema, limitaciones estas tanto en inversión como en capital humano.

Consecuentemente se inicia con un proyecto de depuración de la estructura, ya que algunos colaboradores se encontraban en otros puestos que no eran de su competencia, esto ocasionó una reorganización para poder empezar con el Sistema Penal Acusatorio. Y, en ese proceso intervino un equipo de mujeres del Ministerio Público, todas profesionales, que con experiencia en la gestión del recurso humano pudieron no solo proyectar las necesidades, sino sustentar los requerimientos en materia de recursos humanos.

En este contexto, paralelamente se realizaron actividades para determinar la cantidad de colaboradores requeridos en el Primer Distrito Judicial, para la vigencia fiscal 2016, estas fueron las siguientes:

1. Se solicitó información que indicara la cantidad de funcionarios de los diferentes Distritos Judiciales donde se encontraba implementado el Sistema Penal Acusatorio por Unidad o Sección.
2. Se solicitó al Centro de Estadística de esta institución, las estadísticas de los diferentes Distritos Judiciales donde se encontraba implementado el Sistema Penal Acusatorio por Unidad o Sección.
3. Estadísticas de las causas penales que ingresaron por Unidad o Sección de los otros Distritos Judiciales.
4. Estadísticas de las causas penales que ingresaron en los Despachos del Primer Distrito Judicial.
5. Estadísticas por delitos ingresados a los despachos del Primer Distrito Judicial.
 - a. La información obtenida fue subdividida por subregionales y corregimientos.

6. La Dirección de Recursos Humanos de la Procuraduría General de la Nación, realizó un análisis correspondiente al Primer Distrito Judicial, considerando variables como: circunscripción territorial, población residente en cada corregimiento, que integran a las sub regionales de la Fiscalía Auxiliar, a través de la página web de la Contraloría General de la República, índices delictivos por Sub Región, números de Fiscales y agentes delegados actuales; y analizando esta información pudimos determinar el número de Fiscales necesarios para atender los desafíos del nuevo Sistema Penal Acusatorio, en el referido Distrito Judicial, procurando en este sector del país contar un Fiscal por cada 100,00 habitantes; así como también el mínimo de personal que se necesitaría para ofrecer el mejor servicio.
7. Estadísticas por delitos de las Sub regionales, distribuida de la siguiente manera:
 - a. Cantidad de aprehensiones.
 - b. Cantidad de indagatorias
 - c. Cantidad de desaprehendidos
 - d. Cantidad de detenciones
 - e. Providencias de indagatorias
 - f. Otras medidas
8. Se evaluó el horario y la cantidad de personas asignadas a la Fiscalía Auxiliar de la República para suplir el servicio.

En relación al análisis que realizó la Dirección de Recursos Humanos, con respecto a la Fiscalía Auxiliar de la República, a fin de determinar si contábamos con el Recurso Humano necesario para atender la carga laboral, en la sección de Atención Primaria del Área Metropolitana; se determinó en una Primera Fase, que su estructura debía estar constituida así: tres (3) Fiscales Adjuntos, tres (3) Asistentes Operativos y tres (3) Receptores; y en una Segunda Fase, se necesitaría personal adicional a fin de cumplir con los turnos rotativos de naturaleza ininterrumpida 24/7, de sábados y domingos. Como resultado del análisis realizado también se detectó la necesidad de proponer la creación de tres (3) nuevas sub regionales, con relación a las siete (7) ya existentes, para poder prestar el servicio de manera eficaz y oportuna.

Sub Regionales Actuales:

1. Primera Subregión de la FAR, Panamá
(Ancón, San Felipe, Chorrillo, Santa Ana, Calidonia y Curundú)
2. Segunda Subregión de la FAR, Panamá
(Bella Vista, San Francisco)
3. Tercera Subregión de la FAR, Panamá
(Parque Lefevre, Bethania, Río Abajo, Pueblo Nuevo)
4. Cuarta Subregión de la FAR, Panamá
(Chilibre, Alcalde Díaz)
5. Quinta Subregión de la FAR, Panamá
(Juan Díaz, Pedregal)
6. Sexta Subregión de la FAR, Panamá
(Tocumen, 24 de Diciembre, San Martín, Mañanitas, Pacora)
7. Séptima Subregión de la FAR, Panamá
(Aeropuerto Internacional de Tocumen)

Nuevas sub regionales propuestas:

- a. Primera Subregión de la FAR, Panamá
(San Felipe, Chorrillo, Santa Ana, Calidonia y Curundú)
- b. Segunda Subregión de la FAR, Panamá
(Bella Vista, San Francisco)
- c. **Nueva Sub Región de la FAR, Panamá**
(Ancón, Bethania)
- d. Tercera Subregión de la FAR, Panamá
(Parque Lefevre, Río Abajo, Pueblo Nuevo)
- e. Cuarta Subregión de la FAR, Panamá
(Chilibre, Alcalde Díaz)
- f. Quinta Subregión de la FAR, Panamá
(Juan Díaz)
- g. **Nueva Sub Región de la FAR, Panamá**
(Pedregal, Mañanitas)
- h. Sexta Subregión de la FAR, Panamá
(Tocumen, 24 de Diciembre)
- i. **Nueva Sub Región de la FAR, Panamá**
(San Martín, Pacora)
- j. Séptima Subregión de la FAR, Panamá
(Aeropuerto Internacional de Tocumen)

PROYECCIONES Y ACTUALIDAD

DESPACHO	CIRCUNSCRIPCIÓN TERRITORIAL	POBLACIÓN POR CORREGIMIENTO	POBLACIÓN POR SUB REGIONAL	AGENTES DELEGADOS AL 1 DE SEPTIEMBRE 2016	FISCALES REQUERIDOS	FISCALES ACTUALES	ASISTENTES OPERATIVOS REQUERIDOS	ASISTENTES OPERATIVOS ACTUALES	RECEPTORES REQUERIDOS	RECEPTORES ACTUALES
PRIMERA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	SAN FELIPE	3,262.00	75,243.00	3	7	7	6	8	3	5
	CHORRILLO	18,302.00								
	SANTA ANA	18,210.00								
	CALIDONIA	19,108.00								
	CURUNDÚ	16,361.00								
SEGUNDA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	BELLA VISTA	30,136.00	74,075.00	3	7	7	6	8	3	4
	SAN FRANCISCO	43,939.00								
NUEVA SUBREGIÓN	ANCÓN	29,761.00	75,877.00		7	7	6	6	3	5
	BETHANIA	46,116.00								
TERCERA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	PARQUE LEFEVRE	36,997.00	82,588.00	2	5	5	6	7	3	2
	RIO ABAJO	26,607.00								
	PUEBLO NUEVO	18,984.00								
CUARTA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	CHILIBRE	53,955.00	95,247.00	1	5	5	6	5	3	3
	ALCALDE DÍAZ	41,292.00								
QUINTA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	JUAN DIAZ	100,636.00	100,636.00	1	5	5	12	10	3	1
NUEVA SUBREGIÓN	PEDREGAL	51,641.00	91,114.00		4	4	6	6	3	3
	MAÑANITAS	39,473.00								
SEXTA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	TOCUMEN	74,952.00	140,356.00	1	6	6	12	9	3	2
	24 DE DICIEMBRE	65,404.00								
NUEVA SUBREGIÓN	SAN MARTÍN	4,410.00	56,904.00	1	5	5	6	9	3	2
	PACORA	52,494.00								
SÉPTIMA SUBREGIÓN DE LA FAR, PANAMÁ	AEROPUERTO INTERNACIONAL DE TOCUMEN			1	3	3	6	2	3	1
			TOTAL	13	54	54	72	70	30	28

De la información estadística obtenida se pudo lograr una panorámica del trabajo que se realiza, la carga laboral proyectada y la cantidad de personas a requerirse por Unidades o Secciones, que permite adicionalmente informar lo siguiente:

- ✚ Se determinó la cantidad de colaboradores existentes en los diferentes distritos judiciales en relación a la carga laboral por sección, esto nos dio un punto de referencia en regiones donde ya se implementó este sistema.
- ✚ A su vez se realizó un análisis de la carga laboral proyectada en el Primer distrito judicial por unidad o sección, con esto pudimos emprender acciones para prepararnos con el capital humano frente al nuevo modelo de gestión.
- ✚ Sobre la cantidad de casos penales, se decidió mantener una Sección específica que atiendan los siguientes delitos:
 - a. Sección Especializada de Familia.
 - b. Unidad de blanqueo de capitales y financiamiento del terrorismo
 - c. Sección Especializada en Asuntos Civiles, Agrarios y de Familia.
 - d. Sección de homicidio/femicidio.
- ✚ Además, se realizó una auditoría de puestos a fin de determinar la función, cantidad de funcionarios existentes en los despachos del primer distrito judicial, estructurados por lugar de residencia y así poder establecer la cantidad de servidores que pasarían a cada Unidad o Sección.
- ✚ Esto sirvió para trasladar a los colaboradores a lugares cercanos a su residencia, otorgándoles mayor calidad de vida, sin ubicarlos en el mismo sector por temas de seguridad.
- ✚ En relación a la cantidad de causas penales que ingresan a la Unidad de Atención Primaria, pudimos constatar, la necesidad de equiparar con mayor cantidad de colaboradores a la Unidad.
- ✚ Se planificó el recurso humano necesario para atender la cantidad de casos penales proyectados en el Primer Distrito Judicial, por unidad, sección y región.

Sobre la base de las proyecciones realizadas, se logra estimar la cantidad de personal que se necesitaba mínimamente para la implementación del Sistema Penal Acusatorio.

A continuación detallamos de manera porcentual el recurso humano necesario adicional al existente, por región en el Primer Distrito Judicial:

Darién:	72.22%
La Chorrera:	54.42%
San Miguelito:	47.56%
Colón:	37.69%
Panamá Centro:	27.12%

Por tanto, para el año 2016, se solicitó al Ministerio de Economía y Finanzas un total de 1,501 posiciones priorizando estratégicamente en el fortalecimiento de tres (3) áreas de acción: la labor fiscal, apoyo al fiscal y soporte logístico y administrativo. Esto con la intención de cubrir la demanda de casos que ingresan anualmente al Ministerio Público y la representación de la víctima del delito y la sociedad en general ante los tribunales de justicia penal.

De las 1,501 posiciones nuevas fueron aprobados solamente 592 nuevos puestos de trabajo; es decir el 39% de lo solicitado quedando pendiente un 61% (909 puestos de trabajo). Estos resultados dejaban aún más desafíos para poder dar respuesta a las distintas secciones y servicios que brinda el Ministerio Público, dado que en el 2016, debía implementarse el Sistema Penal Acusatorio en el Primer Distrito Judicial, el más grande del país, de igual manera, nos enfrentábamos a un nuevo modelo de gestión que instituía despachos que antes no existían y que debíamos establecerles una estructura de cargos e incorporarles sus colaboradores antes del 2 de septiembre de 2016.

Estas acciones nos llevaron a intensificar la política de crecimiento interna, la cual consistió en promover a un colaborador dentro de la institución concediendo un ascenso a un puesto superior, con responsabilidad y mayor salario; otorgándoles igualdad de oportunidades.

Posteriormente la Dirección de Recursos Humanos, aplicó las siguientes pruebas:

- ✚ **Prueba Psicológica:** permite conocer la personalidad, habilidad mental y comportamiento, dependiendo del cargo aplicado.
- ✚ **Prueba Técnica:** se aplica a los cargos que lo ameriten, según la especialidad en la cual se confronta al aspirante no sólo con los conocimientos, sino también con el uso de ellos.
- ✚ **Entrevista Psicológica:** una vez el aspirante haya pasado las pruebas anteriormente descritas, se le hace una entrevista psicológica.

Tras la aplicación de las pruebas se realizó la integración de la información recogida en el informe de resultados. Dicho informe incluyó las características de cada uno de los aspirantes evaluados y las observaciones pertinentes para la toma de decisiones.

En el marco de las observaciones anteriores, hemos realizado diligentes esfuerzos a fin de replantear la estructura de personal y mejorar el talento humano, aplicando el Protocolo De Reclutamiento y Selección de Personal, de la Dirección de Recursos Humanos, adoptando medidas pertinentes para adiestrar a nuestro personal, a través de:

- ✚ **Capacitaciones**, en este sentido, abordamos el desafío de llevar a la práctica un programa de capacitación intensiva especializada, en coordinación con la Escuela del Ministerio Público, priorizando en el adiestramiento y re inducción dirigidos a fiscales, personeros y demás abogados en temas referentes a derechos humanos, investigación, litigación, presentación de casos en juicio, métodos alternos para la solución de conflictos, entre otros temas vinculados al nuevo Sistema Penal Acusatorio.

Por lo tanto a los nuevos colaboradores se les proporcionó una inducción, desarrollada de la siguiente manera:

- ✚ Para inducirlo a la institución: visión, misión, servicio que presta la institución, deberes, derechos y prohibiciones del servidor público, políticas generales, autoridades, estructura organizacional, ubicación, entre otros.
- ✚ Para inducirlo al puesto de trabajo: nombre del puesto, funciones a desempeñar, horario de trabajo, prestaciones y beneficios, ubicación física del puesto, medidas de emergencia, entre otra información.

Esta inducción, una vez ejecutada alcanzó los siguientes objetivos:

- ✚ Facilitar la integración del servidor público en menor plazo.
- ✚ Reforzar el liderazgo de los supervisores.
- ✚ Crear redes de trabajo focalizados a objetivos.
- ✚ Facilitar el conocimiento formal de la cultura institucional.

Como hemos mencionado, se dieron promociones a colaboradores dentro de la institución lo que implicó la concesión de ascensos a puestos de mayor jerarquía, responsabilidad y salario, conforme aprobaron las diversas pruebas realizadas; de modo que los aspirantes tanto hombres como mujeres, participaron en igualdad de oportunidades.

En referencia a lo anterior es imprescindible indicar los factores considerados para los colaboradores que aspiraron a un ascenso:

- ✚ Experiencia laboral previa a la entrada en vigencia del nuevo Sistema Penal Acusatorio.
- ✚ Valoración de la trayectoria laboral en la institución y los méritos en ella conseguidos.
- ✚ Análisis de sus conocimientos técnicos sobre el Sistema Penal Acusatorio, a través de la aplicación de pruebas.
- ✚ Tener en cuenta el salario actual y el que percibirá en su nuevo cargo.

Por ende al momento de realizar el procedimiento de reclutamiento y selección de las nuevas vacantes se consideró como primera opción, convocar al personal de la institución.

Esta política de recursos humanos permite generar expectativas entre nuestros servidores públicos, sin tener que acudir a convocatorias externas, a fin de aumentar la satisfacción de nuestros colaboradores y cimentar una política de retención. Además posee la ventaja, que si el cargo vacante se cubre con un aspirante que ya forme parte de nuestra institución, su proceso facilita la integración del servidor público, en el nuevo cargo, en un menor plazo.

De esta manera, al 31 de julio de 2016, la selección y promoción del personal interno se realizó logrando suplir un **61%** de los cargos vacantes del sistema con recursos humanos institucionales.



Esto incidió en la promoción de fiscales y abogados a cargos de mayor responsabilidad y jerarquía de acuerdo a los nuevos preceptos del nuevo Sistema Penal Acusatorio.

Estos antecedentes provocaron la reestructuración del estilo de trabajo de mujeres y hombres del Ministerio Público y, una vez más nos planteamos nuevas metas para mejorar las competencias y eficiencia del talento humano adoptando medidas

pertinentes para adiestrar a nuestro personal tanto teórica como la práctica en el SPA; no obstante, no podíamos pasar por alto que todos estos cambios institucionales también afectaban a las familias y principalmente a las mujeres, pues para el mes de agosto de 2016, del Ministerio Público contaba con 2,091 mujeres y 1,447 hombres.

Como resultado de este proceso, pasamos de una estructura de 3,538 funcionarios en agosto de 2016 a 3,912 colaboradores a febrero de 2017, de los cuales 2,322 son mujeres y 1,590 hombres. Este incremento fue basado principalmente en suplir estratégicamente la demanda de recurso humano que requería el sistema penal acusatorio.

Hacemos énfasis en las cifras de mujeres en el Ministerio Público pues, su mundo no es sólo la familia o la esfera doméstica, las mujeres pueden entrar a la institución, bien ya sea porque ellas lo necesitan para el sustento económico propio o del hogar o porque tienen derecho por razones de autonomía personal, proyecto de vida, entre otros.

En este aspecto, en materia de gestión del recurso humano resaltamos el rol de la mujer en las organizaciones, tomando como referencia un estudio denominado **Invertir en el empleo de mujeres** de la Corporación Financiera Internacional, miembro del Grupo del Banco Mundial, realizado en el año 2013, en el cual se determinó algunos beneficios de contratar mujeres:

- **Acceso al mejor talento disponible:** se incrementó el número de potenciales profesionales para cubrir vacantes, desde los niveles más bajos hasta los puestos directivos.
- **Mayor productividad e innovación:** cada vez hay más evidencias de que la coexistencia de hombres y mujeres en el mismo entorno hace que los equipos sean más creativos; la diversidad es una cualidad clave para las organizaciones del futuro.
- **Fortalecimiento de las dinámicas de equipos:** las mujeres poseen, frecuentemente, la habilidad para reunir personas y aglutinar opiniones y propuestas. Esta competencia favorece la creación de equipos, fomenta la participación y optimiza la toma de decisiones.
- **Menor rotación del personal y relaciones de largo plazo:** a diferencia de los hombres, la mayoría de las mujeres pueden ser multifoco o multitarea. Las

empresas pueden apostar a su capacitación, en lugar de contratar personal nuevo para nuevas tareas o posiciones.

- **Mejor clima laboral:** tienen la capacidad de relacionarse desde la empatía y la valoración del otro, porque suelen estar más orientadas a la persona y a sus necesidades. Su mayor predisposición para la comunicación y el feedback contribuye a la resolución de conflictos.

Según la Organización Internacional del Trabajo aunque las mujeres trabajadoras representan el 40% de la fuerza laboral mundial, y muchas logran poner en marcha sus propios emprendimientos, estima que cerca de la mitad de su potencial productivo (48%) no se utiliza, en comparación con el 22% de los hombres.

Por otro lado, resulta importante resaltar que la Dirección de Recursos Humanos no sólo trabaja en la gestión del capital humano, también tiene la responsabilidad de ejecutar el presupuesto asignado, por lo que para la vigencia fiscal 2016, el Ministerio de Economía y Finanzas asignó al presupuesto institucional en materia de recursos humanos un monto de B/.71,748,620.00 logrando una ejecución al mes de diciembre de 2016, del 92% (dentro de los niveles de excelencia), en la cual las asignaciones a salarios presentaron el 95% de ejecución, el pago de vigencia expirada un 96% de ejecución y el pago de bonos por antigüedad a ex funcionarios representaron una ejecución del 100% del total asignado.

Entre los otros logros de esta gestión 2016, están: La ejecución de un 98% (580) del total de 592 puestos de trabajos aprobados en el presupuesto 2016, la promoción de más de 1,496 funcionarios para ocupar otros puestos, el incremento de la planilla del Ministerio Público de 2,857 funcionarios en el mes de enero de 2016 a 3,734 a diciembre de 2016 y se realizaron más de 23,118 acciones de personal.

Esta labor no hubiera sido posible sin una hoja de ruta, la cual fue plasmada en el Plan Estratégico de la Dirección de Recursos Humanos a 10 años (2015 – 2025), con objetivos, metas e indicadores de medición de resultados, estructurados en cuatro grandes objetivos:

Fortalecimiento del recurso humano

- a) Mejoramiento e incremento de actividades de bienestar del empleado y los 3912 funcionarios y sus familias beneficiados de las actividades.
- b) Instalación del Fondo Solidario para el beneficio de funcionarios que han sufrido algún tipo de calamidad o situación difícil.
- c) Implementación de pausas activas para el manejo del estrés laboral

- d) El cumplimiento de las horas de lactancia materna
- e) Incorporación de la clínica para el funcionario de la Procuraduría General de la Nación
- f) Implementación de un seguro médico para los colaboradores
- g) La realización de un Programa de Salud Ocupacional
- h) El Programa de apoyo escolar
- i) Perfeccionamiento del proceso de convocatoria y reclutamiento, evaluación, y nombramiento de los funcionarios que ingresan por primera vez a la Procuraduría General de la Nación.
- j) Avances en la elaboración de los Sub- Sistemas de la Carrera del Ministerio Público
- k) Continuación de las negociaciones sobre cobertura de seguros para el personal de Servicios Generales de las oficinas exteriores;

✚ Optimización de la Estructura institucional

- a) Incremento del número de funcionarios por edad, sexo y lugar de trabajo de enero a junio de 2016, según competencias e idoneidad y el establecimiento de controles.
- b) Asignación de funcionarios según distribución de área de trabajo, de acuerdo a lo requerido en el Sistema Acusatorio (labor fiscal, apoyo a la labor fiscal y apoyo logístico administrativos)
- c) Establecimiento de procesos y procedimientos para minimizar los tiempos de respuestas a los usuarios internos y externos
- d) Avances en el tiempo de respuesta de la tramitación de acciones de personal
- e) Sistematización y registro de consultas de usuarios
- f) Realización del Diagnóstico de Necesidades de los funcionarios – Plan Piloto Coclé, Veraguas, Herrera y Los Santos.

✚ Gerenciamiento y administración del recurso humano en todos los despachos del Ministerio Público

- a) Producción de instrumentos para medir la productividad, supervisión y control en la gestión de recursos humanos a nivel nacional.
- b) Efectividad del 100% en la programación de vacaciones Ha sido beneficioso que los colaboradores programen sus vacaciones en tiempo oportuno, ya que durante este descanso, nuestro cuerpo recupera energía, aumenta nuestra creatividad y productividad.
- c) Disminución de la deuda del 112 Ministerio Público - Informe de Gestión Junio 2015 - Mayo 2016 Ministerio Público en concepto de cuentas por

pagar de vacaciones a funcionarios y ex funcionarios, pago de XIII mes a ex funcionarios, entre otras cuentas por pagar institucional.

✚ Mejoramiento de los sistemas de Información comunicación para la prestación de servicios en la Dirección de Recursos Humanos.

Establecimiento de transferencia de comunicación de la gestión del recurso humano en más del 70% de las sedes del MP (Sistema de registro automático de asistencia en Personerías y sedes principales).

Dado que el Sistema Penal Acusatorio, requiere mucho más recurso humano y que en regiones de difícil acceso aún era más difícil suplir dichas necesidades de personal, la institución estratégicamente con miras a obtener eficiencia y productividad, por parte de los colaboradores, estableció el pago de Trescientos balboas (B/.300.00), adicional al salario devengado mensualmente, a los funcionarios que trabajen en la Provincia de Darién y en la Provincia de Panamá, en los distritos de Chimán, Balboa y Taboga, que se desempeñen como personal Fiscal, de apoyo a la labor fiscal, de apoyo logístico y administrativo, en concepto de una compensación económica por área de difícil acceso, a partir del 2 de septiembre de 2016. (Resolución No.63 de 22 de agosto de 2016).

Lo que anualmente representan tres mil seiscientos balboas (B/.3,600.00), adicional al salario devengado, por cada colaborador. Y que representa un estímulo para quienes laboren en dichas áreas, toda vez que el desplazamiento y estadía representa erogaciones económicas adicionales para el colaborador.

Igualmente para producir en los colaboradores una motivación en el rendimiento laboral, e incentivo por su esfuerzo, sacrificio, dedicación exclusiva e ininterrumpida en sus labores, el Ministerio Público ha establecido una compensación de Doscientos balboas (B/.200.00), adicional al salario devengado mensualmente, a los funcionarios (personal Fiscal, de apoyo a la labor fiscal, de apoyo logístico y administrativo), que laboren en la Sección de Atención Primaria a nivel nacional, a partir del mes de enero de 2017 y se mantendrá mientras laboren en la referida Sección. (Resolución No.02 de 6 de enero de 2017).

Lo que anualmente representan dos mil cuatrocientos balboas (B/.2,400.00), adicionales al salario devengado, por cada colaborador.

La gratificación anual de B/.300.00 balboas en concepto de Bono Navideño, se ha otorgado en los últimos dos (2) años, por la exclusividad del servicio y la prestación del mismo de forma ininterrumpida (en algunos despachos), a los servidores que

presten servicio dentro del Ministerio Público, que no se hayan desvinculado de la institución al mes de diciembre de cada año.

Desglosado de la siguiente manera:

- Para el año 2015: se beneficiaron 2,744 colaboradores, con un monto de B/.931,064.63
- Para el año 2016: se beneficiaron 3,534 colaboradores, con un monto de B/.1,208,699.09

La Dirección de Recursos Humanos, en pro del cumplimiento de su Plan Estratégico, específicamente en lo que respecta al fortalecimiento del recurso humano elabora un documento que le permite diagnosticar en las diferentes sedes del Ministerio Público las necesidades referentes al recurso humano, los riesgos psicosociales a que se exponen y así desarrollar un plan de intervención según las necesidades reales de cada área; cuya primera etapa fue aplicado a 615 colaboradores tanto administrativos como fiscales, en el del Segundo y Cuarto Distrito Judicial.

El referido Diagnóstico de Necesidades de los funcionarios, se conformó a través de 52 preguntas que se adaptaron de un Manual Gratuito CoPsoQ-istas21 versión 2, en el mes de abril de 2016. Este diagnóstico mide 20 dimensiones entre ellas, la doble presencia, posibilidades de desarrollo, exigencias cuantitativas, ritmo de trabajo, exigencias para esconder emociones, condiciones de trabajo, apoyo social de compañeros, inseguridad sobre las condiciones de trabajo, apoyo social de sus superiores, entre otros.

Algunos resultados del diagnóstico de necesidades fueron los siguientes:

1. Son las exigencias Sincrónicas, simultáneas del ámbito doméstico- familiar, de los 615 funcionarios encuestados:
 - ✚ 11% señaló que siempre la institución consume la energía que interfiere con la labor doméstica
 - ✚ 24 % que considera que algunas veces.
2. Piensas en las labores domésticas mientras estás en el trabajo:
 - ✚ 25% señalo que nunca
 - ✚ 20 % que solo algunas veces.

Con respecto a esta dimensión consideramos que el manejo de los ambientes, familiar –laboral se ve equilibrado, cuentan con redes de apoyo que le permite desvincularse temporalmente de las tareas domésticas y concentrarse en sus actividades laborales.

La Dimensión de Reconocimiento guarda relación con la valoración, respeto y trato justo por parte de la dirección de los trabajos asignados. De igual manera tiene que ver con múltiples aspectos de la gestión del recurso humano, si los métodos de trabajo son participativos o no, la equidad o inequidad en las asignaciones de tareas, horarios en función de las tareas realizadas.

Del total de funcionarios a los cuales se les aplicó el cuestionario (615) del Segundo y Cuarto Distrito Judicial, respondió:

- ✚ 83% (515) contestó en gran medida o en buena medida el jefe inmediato los respeta en su trabajo.
 - ✚ 7% (45) en cierta medida.
 - ✚ 3% (20) respondieron que en alguna medida.
 - ✚ 2% (12) en ninguna medida.
-
- ✚ 88% (540) tiene la percepción que su labor es importante y reconocida por sus supervisores (tomando en cuenta desde las respuestas en gran medida a en cierta medida), así como reconocimiento del esfuerzo realizado en el desempeño de sus labores.

El reconocimiento más fuerte:

- ✚ 90% (560) (tomando en cuenta desde la respuesta en gran medida a en cierta medida) es el que se centra en el respeto hacia el trabajo que realizan y un justo trato por parte de sus jefes inmediatos.

En este caso existe evidencia que cerca del 100% de la muestra consideraría que la compensación psicológica estaría siendo suficiente, si lo comparamos con el apoyo social de los superiores.

Este diagnóstico ha reflejado la preocupación por el futuro en relación a la ocupación. Tiene que ver con la estabilidad del empleo y las posibilidades de empleabilidad en el mercado laboral de residencia:

- ✚ 78% (480) de la muestra está preocupada por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de se quedaran sin empleo, (tomando en cuenta desde la respuesta en gran medida hasta en cierta medida).
- ✚ 62% (383) en gran medida está preocupado y teme por la continuidad de su empleo y las consecuencias que pueda tener.

Esta pregunta indaga en la sub-dimensión Inseguridad respecto al empleo, en éste sentido existe evidencia de que la inseguridad laboral y la temporalidad se asocian

posiblemente a múltiples indicadores en salud, relacionándose a riesgos psicosociales y estrés laboral.

Los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo. Afectan de manera notable a la salud de las personas, de las instituciones y de las economías nacionales.

En el caso de la preocupación de los funcionarios en cuanto a si los despiden o les renuevan el contrato, no deja de ser preocupante:

- ✚ 58%(353), casi 2/3 de la muestra que tiene la incertidumbre de perder su empleo.

A los efectos de esto y tal como lo establece la Ley que instituyó la Carrera del Ministerio Público, corresponde a la Dirección de Recursos Humanos de la Procuraduría General de la Nación, administrar los programas de Bienestar del Empleado, orientados a crear, mantener, mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del servidor público, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia. Buscando el aumento de la satisfacción laboral, lo cual puede reducir el ausentismo y la falta de motivación de los colaboradores.

En este orden de ideas, se crea el Proyecto del fondo solidario, con el objeto de recaudar fondos para las actividades de ayuda a los colaboradores que hayan sufrido inundaciones, incendios, entre otros infortunios. La Dirección de Recursos Humanos organiza la logística institucional para que los funcionarios de cada despacho apoyen con diversos aportes.

Para el año 2017, se da inicio al desarrollo de dos (2) proyectos que impactarán positivamente en el colaborador:

- ✚ Clínica
- ✚ Centro de Atención Integral a la Primera Infancia

Ambos proyectos están orientados a mejorar la calidad de vida del colaborador; en cuanto al primero de ellos, se busca atender las necesidades de salud de los colaboradores que prestan servicios en la institución, lo que mejora el desempeño laboral. Y el segundo de ellos brindaría beneficios importantes para funcionarios que tengan hijos en edades tempranas, lo que incide en la reducción la doble presencia, el estrés, distracción laboral, la satisfacción de que la institución valora la entrega en sus funciones y la excelencia del servicio.

Adicionalmente, la Dirección de Recursos Humanos con el propósito de fortalecer el bienestar de sus colaboradores propone la reglamentación y desarrollo de la Ley N°1 de 2009 que instituye la Carrera del Ministerio Público, por medio de la cual estatuye que las funciones de esta Dirección están, la de establecer y aplicar las políticas, normas y procedimientos del Sistema de Carrera en lo que respecta a reclutamiento y selección, clasificación, remuneración e incentivos, capacitación y desarrollo, evaluación de desempeño y otros los programas de administración de capital humano o subsistema de recursos humanos, procurando el desarrollo integral de los servidores públicos, basado en los principios generales que sustentan el Sistema de Carrera, a saber:

1. Reconocimiento al mérito en la prestación del servicio e igualdad de oportunidades para ocupar vacantes y obtener ascensos o la permanencia.
2. Estabilidad en el cargo, condicionada a la competencia, lealtad y moralidad en el servicio, valorada anualmente a través del sistema de evaluación de desempeño.
3. Igualdad de oportunidades, remuneración justa por igual trabajo, de acuerdo al cargo, la antigüedad y los niveles de responsabilidad asignados.
4. Excelencia profesional cimentada en la capacitación y el desarrollo profesional permanente.
5. Respeto al funcionario del Ministerio Público por la dignidad humana, los derechos y libertades mínimas de los usuarios del servicio.

Una vez se implemente el Sistema de Carrera los nuevos cargos vacantes en la Procuraduría General de la Nación deben ser provistos mediante concursos de méritos. Para lo cual se incorporará el uso de herramientas tecnológicas, con la finalidad de cumplir con los criterios de publicidad, que reflejará a su vez la transparencia de la gestión y aportará una mayor celeridad en dicha selección.

El proyecto en referencia, indica que los aspirantes serán evaluados según capacidades, preparación académica, requisitos del cargo, entrevistas, entre otros. La Comisión del Sistema de Carrera propondrá una lista de elegibles o terna final conformada por los tres mejores puntajes para la selección por la autoridad nominadora, según corresponda. Esta lista de elegibles o terna es susceptible de impugnación por medio del recurso de reconsideración, por escrito ante la Comisión de Carrera de la Procuraduría General de la Nación, con el cual se agotará la vía. Superada la etapa anterior, el ente nominador deberá efectuar la selección de la terna remitida; no obstante, quienes sientan afectados sus derechos, podrán interponer

recurso de reconsideración y apelación (siempre que permita la doble instancia), contra la selección; por escrito, ante la autoridad nominadora. Lo anterior sin perjuicio de las acciones que la Ley confiere por la vía contenciosa administrativa, una vez se agote la vía gubernativa.

Podemos puntualizar que los procedimientos para captar al talento humano, buscan que sus valores y actitudes sean conforme a principios de ética, transparencia y apegados a la Ley, conllevando que quienes superen el periodo de prueba de seis (6) meses, sean incorporados al sistema de Carrera.

Por esto y más, el elemento humano, se sigue revistiendo como el componente clave para alcanzar los objetivos y metas de la gestión. Si no se hace correctamente el proceso de selección de personal y se constata que un servidor no es apto para el puesto, y pese a ello se le deja ingresar, le puede causar a la institución una baja productividad, afectación a la imagen institucional, crea conflictos laborales, de modo que de nada sirve desarrollar una filosofía institucional, si no se tiene la estructura organizacional y el talento humano que la soporte.

CONCLUSIÓN

El trabajo encomendado por la Procuradora General de la Nación a la Dirección de Recursos Humanos y aquellas funciones que se desprenden de la Ley se realizaron con fundamento en una planificación estratégica, con metas y objetivos previamente establecidos, lo que es cónsono con un 92% de ejecución presupuestaria en la pasada vigencia fiscal 2016, que nos ubica dentro de los niveles de excelencia.

Estos altos niveles de rendimiento provocan un desgaste generalizado de los colaboradores que conforman la institución, fenómeno que impacta directamente la Labor Fiscal, el Apoyo a la Labor Fiscal y el Apoyo Logístico, producto de las limitaciones en materia de recursos humanos, en miras de brindar de manera oportuna el servicio, realizan turnos rotativos, entre otras medidas.

Para la institución surgen nuevos retos desde la óptica del desarrollo humano, se hace imperante que le demos una contraprestación adecuada a nuestros colaboradores acordes a la realidad socioeconómica del país, que ve sacrificada aspectos de su vida familiar, que en muchos casos, por una economía limitada debe levantarse mucho más temprano para traer comida del hogar, lidiar con un tráfico inclemente, lo que prácticamente no le permite descansar como debe para reponer energías, adicionalmente en sus labores institucionales se le exige que la prestación de su servicio sea de calidad y con respeto a los derechos humanos.

Esto nos obliga como institución a desarrollar programas multidisciplinarios que coadyuven a las necesidades personales y atender las laborales de los colaboradores; a brindar una estabilidad laboral en sus cargos con un proyecto que reglamenta la Ley de Carrera que le ofrece la oportunidad de concursar en igualdad de condiciones, además de cumplir con la ejecución de la política de promoción e incentivos.

En la labor judicial, la mujer se ha insertado en el engranaje del Ministerio Público, como una pieza invaluable, destacándose por su profesionalismo, demostrando día a día su capacidad, fortaleza, honestidad y dinamismo. Mujeres, que en su mayoría son madres, que han logrado establecer un balance entre el tiempo dedicado a sus hijos y demás familiares y la institución, para contribuir en el avance de la gestión, porque está convencida del importante rol que juega el Ministerio Público dentro del Sistema de Justicia, cree en la imparcialidad y objetividad que distingue la labor fiscal dentro de las investigaciones, porque esta es su forma de aportar a una mejor sociedad y proveerle a sus hijos un mejor futuro.

ANEXOS

A continuación citamos el ejemplo de la Proyección para la implementación del Sistema Penal Acusatorio en la región de Panamá Centro:

Cargos	Sección de Atención Primaria Sede	Sub Regionales	Sección de Decisión y Litigación *	Sección de Investigación	Sección de Juicio ***	Total por cargos
Cantidad de Delitos	3,478	18,048	21,311		458	
Fiscal Superior	1		1			2
Fis. de Circuito	2	9	11		0	22
Fis. Adjuntos	8	36	43		1	88
Asist. Operativos	22	72	93		3	190
Receptor de Denuncias	6	30	0			36
Conductor	3	10				13
Total de funcionarios por Unidad	199		148		4	351
* 99% de los casos pasan a la sección de decisión y litigación temprana	* 7 % casos van a la unidad de litigación(1673)	*11% casos en flagrancia (2375 casos ingresados a la sección)	*64% casos van a la unidad de Decisión temprana (14016)	*** 11% de las entradas a investigación pasan a Juicio	*** 4% de los ingresos totales pasan a juicio	

**PROYECCIONES POR CARGO EN LO QUE RESPECTA
AL PRIMER DISTRITO JUDICIAL**

CARGO	PROYECCIÓN
FISCAL SUPERIOR	15
FISCAL DE CIRCUITO	129
FISCAL ADJUNTO	356
ASISTENTE OPERATIVO	858
RECEPTOR DE DENUNCIAS	154
SECRETARIA EJECUTIVA	3
CONDUCTORES	64
PERSONEROS	11
ABOGADO	1
OFICIAL MAYOR III	175
OFICIAL MAYOR II	80
OFICIAL MAYOR I	29
ESCRIBIENTE I	9
ESCRIBIENTE II	4
ESTENÓGRAFO	4
TOTAL	1892

GRÁFICO SEXO POR EDAD
AGOSTO 2016 Vs DICIEMBRE 2016

Edad (en años)	Total (Agosto 2016)		Total (Diciembre 2016)		Sexo							
					Hombre (Agosto 2016)		Hombre (Diciembre 2016)		Mujer (Agosto 2016)		Mujer (Diciembre 2016)	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
TOTAL	3538	100.00%	3734	100.00%	1447	41%	1515	41%	2091	59%	2219	59%
18	5	0.14%	6	0.14%	3	0%	3	0%	2	0%	3	0%
19	11	0.31%	12	0.31%	5	0%	6	0%	6	0%	6	0%
20 a 25	449	12.69%	473	12.69%	169	5%	176	5%	280	8%	297	8%
26 a 30	680	19.22%	689	19.22%	245	7%	246	7%	435	12%	443	12%
31 a 35	577	16.31%	603	16.31%	225	6%	236	6%	352	10%	367	10%
36 a 40	490	13.85%	522	13.85%	195	6%	207	6%	295	8%	315	8%
41 a 45	406	11.48%	435	11.48%	171	5%	177	5%	235	7%	258	7%
46 a 50	357	10.09%	402	10.09%	160	5%	182	5%	197	6%	220	6%
51 a 60	480	13.57%	496	13.57%	225	6%	229	6%	255	7%	267	7%
61 Y MAS	83	2.35%	96	2.35%	49	1%	53	1%	34	1%	43	1%

Incremento de funcionarios de Agosto 2016 a Febrero 2017

MESES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Agosto 2016	1447	2091	3538
Septiembre 2016	1432	2137	3569
Octubre 2016	1460	2194	3654
Noviembre 2016	1516	2233	3749
Diciembre 2016	1515	2219	3734
Enero 2017	1634	2291	3925
Hasta el 24 /Febrero	1590	2322	3912

CARGOS DE ALTO PERFIL

CARGOS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
PROCURADOR	1	0	1
SECRETARIO GENERAL	0	1	1
SUB SECRETARIO GENERAL	0	1	1
FISCAL SUPERIOR	17	17	34
FISCAL ANTICORRUPCIÓN	4	1	5
FISCAL ANTICORRUPCIÓN ENCARGADO	2	0	2
FISCAL SUPERIOR DELITOS REL. CON DROGAS	3	2	5
FISCAL CIRCUITO DELEGADO DE DROGAS	3	8	11
FISCAL DE CIRCUITO	139	87	226
ASISTENTE DE FISCAL / FISCALES ADJUNTOS	289	122	411
PERSONERO	52	29	81
PERSONERO COMARCAL	0	1	1
TOTAL	510	269	779

DIFERENCIA

CARGOS	MUJERES	HOMBRES	DIFERENCIA
PROCURADOR	1	0	1
SECRETARIO GENERAL	0	1	-1
SUB SECRETARIO GENERAL	0	1	-1
FISCAL SUPERIOR	17	17	0
FISCAL ANTICORRUPCIÓN	4	1	3
FISCAL ANTICORRUPCIÓN ENCARGADO	2	0	2
FISCAL SUPERIOR DELITOS REL. CON DROGAS	3	2	1
FISCAL CIRCUITO DELEGADO DE DROGAS	3	8	-5
FISCAL DE CIRCUITO	139	87	52
ASISTENTE DE FISCAL / FISCALES ADJUNTOS	289	122	167
PERSONERO	52	29	23
PERSONERO COMARCAL	0	1	-1

241

En la diferencia se observa que existen 241 mujeres más que hombres en los cargos descritos anteriormente.

CARGOS DE FISCALES SUPERIORES

SECCIÓN	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
PROPIEDAD INTELECTUAL	0	1	1
CRIMEN ORGANIZADO	0	3	3
HOMICIDIO Y FEMICIDIO	1	1	2
ADOLESCENTES PANAMA	2	0	2
PANDILLERISMO	0	1	1
BLANQUEO DE CAPITALS	0	1	1
INVESTIGACIÓN Y SEGUIMIENTO DE CAUSAS	0	1	1
JUICIO	1	0	1
CUMPLIMIENTO	1	0	1
FAMILIA PANAMA	1	0	1
ASUNTOS INTERNACIONALES	1	0	1
DESCARGA	3	1	4
FISCAL ANTICORRUPCIÓN	4	1	5
FISCAL ANTICORRUPCIÓN ENCARGADO	2	0	2
FISCAL SUPERIOR DELITOS REL. CON DROGAS	0	2	2
ATENCIÓN PRIMARIA	0	1	1
DESICIÓN Y LITIGACIÓN TEMPRANA	1	0	1
LITIGACIÓN DE LA PGN	0	1	1
OISPA	1	0	1
SAN MIGUELITO	0	1	1
ADOLESCENTES SAN MIGUELITO	1	0	1
CHORRERA	0	1	1
ADOLESCENTES CHORRERA	1	0	1
DARIEN	0	1	1
COLÓN	1	0	1
ADOLESCENTES COLÓN	1	0	1
COCLÉ Y VERAGUAS	0	1	1
HERRERA Y LOS SANTOS	0	1	1
CHIRIQUÍ	1	0	1
BOCAS DEL TORO	0	1	1
TOTAL	23	20	43

SECCIÓN DE ATENCIÓN PRIMARIA DE LA FISCALÍA METROPOLITANA

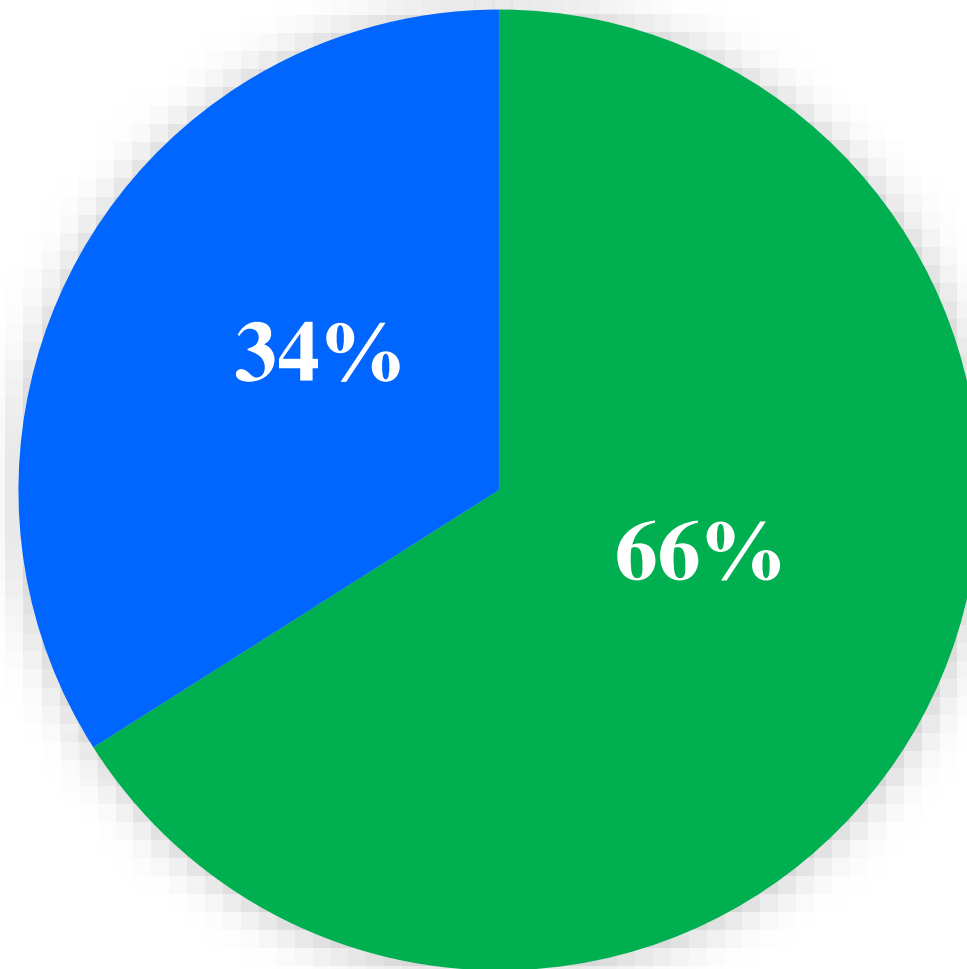
Despacho	Fiscal Superior	Fiscales de Circuito	Fiscales Adjuntos	Asistentes Operativos	Receptores de Denuncias	Custodio de Carpetilla	Secretaria Ejecutiva	Registro y reparto
Fiscalía Superior	1		2	2		3	1	2
Sede		1	8	15	7			
Primera Sub Región		1	6	8	5			
Segunda Sub Región		2	5	8	4			
Tercera Sub Región		1	6	6	5			
Cuarta Sub Región		1	4	7	2			
Quinta Sub Región		1	4	5	3			
Sexta Sub Región			5	10	1			
Séptima Sub Región		1	3	6	3			
Octava Sub Región		1	5	9	2			
Novena Sub Región		1	4	9	2			
Décima Sub Región			3	2	1			
Sub Región de Chepo			2	1				
Reporte de documentos					3			
Totales	1	10	57	88	38	3	1	2

**Cuadro 1. MATRÍCULA EN LA UNIVERSIDAD DE PANAMÁ, POR SEXO Y TURNO, SEGÚN SEDE, FACULTAD Y UBICACIÓN:
PRIMER SEMESTRE; AÑO ACADÉMICO 2,013**

Sede, Facultad y Ubicación	Total	Sexo		Turno		Clase de Ingreso		
		Hombres	Mujeres	Diurno	Vespertino	Nocturno	Primer Ingreso	Re-Ingreso
TOTAL	50,353	16,943	33,410	19,661	6,428	24,264	9,421	40,932
Porcentaje.....	100.0	33.6	66.4	39.0	12.8	48.2	18.7	81.3
CIUDAD UNIVERSITARIA ..	24,804	9,134	15,670	12,730	2,530	9,544	4,582	20,222
Administración de Empresas y Contabilidad	5,406	1,651	3,755	2,602	387	2,417	1,110	4,296
Administración Pública	1,420	533	887	558	199	663	294	1,126
Arquitectura	2,631	1,217	1,414	881	412	1,338	585	2,046
Bellas Artes.....	706	405	301	432	35	239	142	564
Ciencias Agropecuarias	575	311	264	343	-	232	118	457
Ciencias de la Educación	1,283	303	980	298	81	904	80	1,203
Ciencias Naturales, Exactas y Tecnología.	1,347	563	784	811	261	275	221	1,126
Comunicación Social	1,593	618	975	710	123	760	319	1,274
Derecho y Ciencias Políticas	1,602	632	970	1,155	-	447	281	1,321
Economía.....	1,193	425	768	469	150	574	208	985
Enfermería	790	102	688	790	-	-	112	678
Farmacia	777	198	579	417	169	191	145	632
Humanidades	2,082	756	1,326	736	375	971	289	1,793
Informática, Electrónica y Comunicación ..	710	506	204	243	107	360	181	529
Ingeniería	132	60	72	132	-	-	106	26
Medicina	1,472	568	904	1,389	83	-	173	1,299
Medicina Veterinaria	259	101	158	259	-	-	48	211
Odontología	338	83	255	338	-	-	85	253
Psicología(1)	488	102	386	167	148	173	85	403
Ciencias Agropecuarias - Chiriquí	748	501	247	730	-	18	120	628

SEDE, FACULTAD Y UBICACIÓN	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	DIURNO	VESPERTINO	NOCTURNO	1ER INGRESO	RE INGRESO
CENTROS REGIONALES UNIVERSITARIOS - 2013	23,465	6,906	16,559	5,900	3,730	13,835	4,456	19,009
Azuero	2,511	729	1,782	1,186	279	1,046	555	1,956
Bocas del Toro	2,260	918	1,342	147	413	1,700	485	1,775
Coclé	1,877	525	1,352	596	370	911	408	1,469
Colón	3,837	892	2,945	962	276	2,599	568	3,269
Darién	517	214	303	476	21	20	170	347
Los Santos	1,513	564	949	310	391	812	210	1,303
Panamá Oeste	3,092	752	2,340	796	331	1,965	491	2,601
San Miguelito	3,170	802	2,368	286	-	2,884	567	2,603
Veraguas	4,688	1,510	3,178	1,141	1,649	1,898	1,002	3,686
EXTENSIONES UNIVERSITARIAS	1,336	402	934	301	168	867	263	1,073
Aguadulce	656	185	471	80	168	408	106	550
Chepo	506	157	349	-	221	285	137	369
Soná(2)	174	60	114	-	-	174	20	154

GRÁFICA 1. MATRÍCULA EN LA UNIVERSIDAD DE PANAMÁ, POR SEXO: PRIMER SEMESTRE; AÑO ACADÉMICO 2013



 **HOMBRES**

 **MUJERES**