SIBIUP
Biblioteca Int. Simón Bolívar
00254646

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
INSTITUTO CENTROAMÉRICANO DE ADMINISTRACIÓN Y
SUPERVISIÓN DE LA EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DESARROLLO DE
SISTEMAS EDUCATIVOS CON ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y LA CAPACITACIÓN DEL DOCENTE DE LAS ESCUELAS OFICIALES Y PARTÍCULARES EN EL DISTRITO DE DAVID

POR
MARÍA ELENA CASTREJÓN L.

Tesis presentada como uno de los requisitos para optar por el grado de Maestría en Desarrollo de Sistemas Educativos, con especialización en Administración de la Educación

1998

DIGITALIZADO
DEPTO. DE COMPUTO
SIBIUP

APROBADO POR:

DIRECTOR DE TESIS:_____

[illegible]

[illegible]

AGRADECIMIENTOS

Queremos dejar plasmado nuestro profundo agradecimiento a la profesora Argelia González por su labor orientadora a lo largo de todo el proceso de la investigación.

Al personal docente y administrativo del I.C.A.S.E., quienes proporcionaron información y asesoramiento.

Al profesor Adolfo Sánchez, quien asesoró y guió la confección de la muestra estadística y la captura de los datos.

Al las Autoridades, Administrativas Regionales, quienes colaboraron con información para definir y delimitar la investigación.

Al Personal Docente, Administrativos y Estudiantes de los colegios oficiales y particulares del nivel secundario formal diurno de la ciudad de David, por su colaboración desinteresada.

A todas aquellas personas e instituciones que de una u otra forma contribuyeron a la feliz realización de la presente obra.

DEDICATORIA

A nuestro Señor Jesús, el supremo hacedor, por su infinita misericordia para con nosotros, sus hijos. A Él que permitió recorrer el camino trazado y lograr la meta.

A mi esposo e hijos quienes me brindaron amor y comprensión.

La Autora

ÍNDICE GENERAL

Página.

AGRADECIMIENTOS iii

DEDICATORIA v

ÍNDICE GENERAL vii

ÍNDICE DE CUADROS xv

ÍNDICE DE GRÁFICAS xx

ÍNDICE DE FIGURAS xxiv

ÍNDICE DE ANEXOS xxvi

INTRODUCCIÓN xxix

RESUMEN EN ESPAÑOL 1

RESUMEN EN INGLÈS 1

CAPÍTULO I GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN 2

A ANTECEDENTES DEL PROBLEMA 3

1 En el Nivel Nacional 4

2 En el Nivel Latinoamericano y Mundial 7

B DEFINCIÓN DEL PROBLEMA 11

1 Evaluación del Desempeño Docente 12

a. Evaluación Docente en la Educación Secundaria Oficial 14

b. Evaluación Docente en la Educación Secundaria Particular 15

Página

c Descripción de Documentos Utilizados en la Evaluación Docente en la Educación Oficial y Particular 17

1) Análisis de Planes Bimestrales . 17

2) Análisis de Planes Semanales 18

3) Visita de Observación . 18

4) Informe Bimestral de Aprobado y Reprobados 19

5) Informe Anual de Promovidos y Reprobados 19

6) Informe Anual de la Labor Realizada por el Profesor 20

2 Capacitación Docente **22**

a Capacitación Docente en la Educación Oficial y Particular 23

C FORMULACIÓN DEL PROBLEMA **25**

D OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN **26**

1 Objetivo General **26**

2 Objetivos Específicos **27**

E HIPÓTESIS DEL TRABAJO **27**

1 Hipótesis General **27**

2. Hipótesis Complementaria **28**

Página.

F DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .. . 28

G ALCANCES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO 29

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 32

A. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN .. 33

1. Perspectivas de la Administración 46

2 Tipos de Administración 48

B LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA NUEVOS ENFOQUES .. 51

C LA EDUCACIÓN SECUNDARIA FORMAL . 54

1 Marco Legal 56

a La Constitución Nacional de 1972 57

b. La Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación 58

c. La Ley 34 de 1995, que modifica la ley 47 de 1946, Orgánica de Educación 59

D LOS COLEGIOS PARTICULARES DE EDUCACIÓN, SU CONSTITUCIÓN Y LAS LEYES QUE REGULAN SU FUNCIONAMIENTO 60

1. Constitución Legal 63

2 Disposiciones Legales que Regulan la Materia 66

a. La Constitución Nacional 67

b Decreto N°.26 del 16 de marzo de 1954 68

Página

c La Ley 47 de 1946 68

d La Ley 34 de julio de 1995 71

e El Código de Trabajo 72

f Reglamento Interno del Plantel 74

E. LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL 75

1. Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal 77

a Reclutamiento y Selección de Personal Docente de la Educación Secundaria 80

F. LA EVALUACIÓN COMO PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EDUCACIÓN 81

1 Selección de los Criterios y Métodos de Evaluación del Desempeño 84

2 Método de Evaluación del Desempeño Aplicable al Personal Docente: Evaluación con base en Objetivos Verificables .. . 87

G. CAPACITACIÓN 92

CAPÍTULO III PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO 97

A. TIPOS DE INVESTIGACIÓN 98

1. Exploratoria 98

2. Descriptiva-Comparativa 98

3. Procedimiento..... 99

Página

B FUENTES DE INFORMACIÓN 100

1 Fuentes Primarias 100

2 Fuentes Secundarias 100

C POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO 101

D VARIABLE 106

1. Medidas Estadísticas 108

E. INSTRUMENTOS 109

1. Cuestionario 109

2 Entrevista 112

F TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN 112

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 114

A INFORMACIÓN GENERAL DE LOS DOCENTES, ESTUDIANTES Y ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS 115

1 Condición del Nombramiento de los Docentes 115

2 Nivel Educativo de los Estudiantes 116

3 Condición del Nombramiento de los Administrativos 116

4 Sexo de los Encuestados 117

5. Edad de los Encuestados 121

B. OPINIÓN DOCENTE 127

1 Con Relación al Desempeño 127

Página

2. Capacitación del Personal .. 130

3 Con Relación a la Evaluación de la Labor Educativa . 133

C OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES 136

1. Con Relación al Desempeño 136

2. Capacitación del Personal 139

3. Con Relación a la Evaluación de la Labor Educativa 142

D OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS 145

1 Con Relación al Desempeño 145

2 Capacitación del Personal 148

4. Con Relación a la Evaluación de la Labor Educativa 151

E. PERFIL DEL DESEMPEÑO, CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA 154

F. COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS 157

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .. 159

A. CONCLUSIONES 160

B. RECOMENDACIONES 163

PROPUESTA 165

Página

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EVALUACIÓNDEL DESEMPEÑO Y LA CAPACITACIÓN DOCENTE EN LA EDUCACIÓN SECUNDARIA 166

1. **Justificación** 168

2 Objetivos 169

3. Programas 171

4. Proyectos Prioritarios 172

a Programa: Evaluación del Desempeño Docente..... 172

b Programa: Capacitación Docente Institucional. 173

5. Decisiones y Medidas para Asegurar la Eficacia de los Programas..... 174

6 Presupuesto..... 175

BIBLIOGRAFÍA..... 176

ANEXOS..... 186

ÍNDICE DE CUADRO

ÍNDICE DE CUADROS

Página

Cuadro I	TIPOS DE ADMINISTRACIÓN..	51
Cuadro II	COLEGIOS INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO: JUNIO 1997.....	102
Cuadro III	DIMENSIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA. JUNIO1997.....	103
Cuadro IV	POBLACIÓN Y MUESTRA POR SECTORES· JUNIO 1997.....	105
Cuadro V	MUESTRA ENCUESTADA EN EL SECTOR OFICIAL Y PARTICULAR EN EL DISTRITO DE DAVID: JUNIO 1997....	106
Cuadro VI	CONDICIÓN DEL NOMBRAMIENTO DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS POR SECTOR· JUNIO 1997	115
Cuadro VII	NIVEL EDUCATIVO DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS: JUNIO DE 1997	116
Cuadro VIII	CONDICIÓN DEL NOMBRAMIENTO DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS: JUNIO 1997.....	117
Cuadro IX	SEXO DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS SEGÚN TIPO DE SECTOR: JUNIO 1997.....	117

Página

Cuadro X	SEXO DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR: JUNIO 1997.....	119
Cuadro XI	SEXO DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR: JUNIO 1997	120
Cuadro XII	EDAD DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR: JUNIO 1997..... .. .	121
Cuadro XIII	EDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR: JUNIO 1997	123
Cuadro XIV	EDAD DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR: JUNIO 1997..... .	124
Cuadro XV	OPINIÓN DE LOS PROFESORES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE: JUNIO 1997....	128
Cuadro XVI	OPINIÓN DE LOS PROFESORES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL: JUNIO 1997.....	131

Página

Cuadro XVII	OPINIÓN DE LOS PROFESORES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA: JUNIO 1997.... . .	134
Cuadro XVIII	OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE: JUNIO 1997.....	137
Cuadro XIX	OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA CAPACITACIÓN DE LA LABOR DOCENTE· JUNIO 1997	140
Cuadro XX	OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA LABOR DOCENTE: JUNIO 1997....	143
Cuadro XXI	OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE JUNIO DE 1997	146

Página

Cuadro XXII OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS OFICIALES Y PARTICULARES A CERCA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE JUNIO DE 1997 149

Cuadro XXIII OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA JUNIO 1997 152

ÍNDICE DE GRÁFICA

		Página
Gráfica 1	DOCENTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO SEGÚN SEXO	118
Gráfica 2	ESTUDIANTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL Y PARTICULAR SEGÚN SEXO	119
Gráfica 3	ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL Y PARTICULAR SEGÚN SEXO	120
Gráfica 4	EDAD DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL	122
Gráfica 5	EDAD DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR PARTICULAR	122
Gráfica 6	EDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL	123
Gráfica 7	EDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR PARTICULAR	124
Gráfica 8	EDAD DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL	125

Página

Gráfica 9	EDAD DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS EN EL SECTOR PARTICULAR	126
Gráfica 10	DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS PROFESORES	129
Gráfica 11	CAPACITACIÓN DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS PROFESORES	132
Gráfica 12	EVALUACIÓN DE LA LABOR DOCENTE SEGÚN RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS PROFESORES	135
Gráfica 13	DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ESTUDIANTES	138
Gráfica 14	CAPACITACIÓN DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ESTUDIANTES	141
Gráfica 15	EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ESTUDIANTES	144

Página

Gráfica 16	DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ADMINISTRATIVOS . . .	147
Gráfica 17	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ADMINISTRATIVOS . .	150
Gráfica 18	EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ADMINISTRATIVOS	153

ÍNDICE DE FIGURA

ÍNDICE DE FIGURA

Página

Figura 1 EL PROCESO DE EVALUACIÓN POR OBJETIVOS.... 89

ÍNDICE DE ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	ANÁLISIS DE LOS PLANES BIMESTRALES
Anexo 2	VISITA DE OBSERVACIÓN DE LA CLASE
Anexo 3	INFORME BIMESTRAL DE APROBADOS Y REPROBADOS
Anexo 4	INFORME ANUAL DE PROMOVIDOS Y REPROBADOS
Anexo 5	OFERTA EDUCATIVA ANUAL
Anexo 6	NUEVA OFERTA EDUCATIVA
Anexo 7	CUESTIONARIOS APLICADO A LOS DOCENTES DE LOS COLEGIOS SECUNDARIOS OFICIALES Y PARTICULARES DEL DISTRITO DE DAVID
Anexo 8	CUESTIONARIOS APLICADO A LOS ESTUDIANTES DE LOS COLEGIOS SECUNDARIOS OFICIALES Y PARTICULARES DEL DISTRITO DE DAVID
Anexo 9	CUESTIONARIO APLICADO A LOS ADMINISTRATIVOS DE LOS COLEGIOS SECUNDARIOS OFICIALES Y PARTICULARES DEL DISTRITO DE DAVID

Anexo 10 ENTREVISTA APLICADA A LOS ADMINISTRATIVOS DE COLEGIOS SECUNDARIOS OFICIALES Y PARTICULARES DEL DISTRITO DE DAVID

Anexo 11 LEY N° 8 DE 1997.

Anexo 12 INFORME ANUAL DE LA LABOR REALIZADA POR EL DOCENTE

Anexo13 FORMULARIO DE NOMBRAMIENTO O TRASLADOS DE PUESTOS DOCENTES

Anexo 14 MODELO DE EVALUACIÓN DE SERVICIOS DEL PERSONAL DOCENTE

INTRODUCCIÓN

El nuevo orden económico y político internacional impone nuevos retos a las naciones Panamá no puede sustraerse a la realidad mundial y en medio de la revolución científica y tecnológica que esta realidad conlleva, debe enfrentar la globalización de los mercados, la política y la información, que afectan a las instituciones sociales y los servicios suministrados por el Estado

Dentro de esa perspectiva, a la educación se le asigna una significativa prioridad, por ser el medio idóneo para potenciar la capacidad humana; desarrollar su competencia profesional y técnica, asegurar las actitudes y comportamientos de una ciudadanía responsable y solidaria y contribuir al progreso nacional

Las nuevas demandas exigen del sistema educativo una etapa de transformación que implica profundos cambios en sus contenidos y modelos de organización y gestión. En el marco de este proceso, a los administradores les cabe un nuevo rol, consono con las exigencias de un mundo cambiante

¿Cómo plantea, entonces, el sistema educativo, alcanzar sus objetivos y enfrentar los nuevos retos con la persistencia de un estilo administrativo centralizado, jerarquizado, burocratizante y vertical?. La respuesta a esta pregunta, por supuesto, se aborda desde distintos ángulos

La actual administración educativa consciente de la importancia de ejecutar cambios necesarios para renovar la educación panameña y elevar la calidad de sus

resultados, impulsa acciones que permiten que la misma responda a esa necesidad

Entre éstas se encuentran: la redefinición del modelo administrativo escolar y la evaluación de la gestión administrativa de manera integral.

Hay que destacar que las autoridades educativas, con el nuevo modelo administrativo y la evaluación de su gestión, se encaminan a desarrollar proyectos institucionales que modifiquen la situación existente sobre la base de las características propias de cada centro educativo, para alcanzar los objetivos determinados en el tiempo estipulado

Entre los muchos desafíos que suponen los cambios que se están implementando, hay uno que se destaca por su importancia y complejidad y es que, al igual que ocurre en otras actividades, para modernizar la educación hace falta rediseñar la gestión, los métodos de trabajo y las competencias de uno de los actores principales de este proceso. los docentes

Una nueva educación debe basarse en una clara definición del perfil docente como profesional. Su tarea se caracterizó por el trabajo individual, hoy se requiere revertir esta concepción individualista. Es indispensable enfrentar el desafío cotidiano con docentes que cumplan con su función, pero en equipo, ya que el trabajo institucional realizado de esa manera es trascendental para el logro de los objetivos y metas en los planes trazados.

Por supuesto que para lograr esto, es necesario un cambio en la gestión administrativa de las escuelas y en el sistema de capacitación, ya que el perfeccionamiento más importante es el que se realiza en el lugar de trabajo

Numerosos estudios se han realizados en torno a mejorar la calidad de la educación, la capacitación del docente, la evaluación del desempeño entre otros, pero no se ha hecho un estudio serio comparativo entre la gestión administrativa de los centros educativos oficiales y particulares; sólo se han suscitado un sinnúmero de supuestos con respecto a la calidad de la educación entre estas instituciones, pues de hecho existen las diferencias entre la administración de la educación oficial y particular en relación a la capacitación y evaluación de la labor educativa.

Para enfrentar el problema de las diferencias existentes entre ambos sectores de la educación, en forma realista, hay que considerar que éste va ligado al cumplimiento de todas las fases del complejo proceso administrativo y a la política educativa vigente.

Este estudio comparativo entre la educación oficial y particular, presenta de manera científica los problemas y las opiniones de estudiantes, docentes y administrativos referentes al desempeño y la capacitación docente, y sugiere acciones encaminadas a lograr el mejoramiento del sistema educativo.

El trabajo está estructurado en cinco capítulos:

El Primer Capítulo contiene los antecedentes del problema en estudio. Se incluye una panorámica global de la investigación, los objetivos, hipótesis, definición de términos, alcances y limitaciones del estudio.

El Segundo Capítulo se refiere a los aportes teóricos y conceptuales del pensamiento en el campo de la Administración General, Administración de Personal, Administración Educativa, Legislación Educativa, Modernos Criterios y Métodos de Evaluación y Capacitación de Personal en Educación.

El Tercer Capítulo reúne los aspectos metodológicos para realizar la investigación, fuentes de información, variables, medidas estadísticas y descripción de los instrumentos.

El Cuarto Capítulo presenta el análisis e interpretación de los resultados de la investigación, a través de cuadros y gráficas, según la opinión de los estudiantes, docentes y administrativos; incluye el Perfil de Desempeño, Capacitación y Evaluación de la Labor Educativa y el contraste de la Hipótesis.

El Quinto Capítulo finaliza con las Conclusiones, así como con las Recomendaciones y una Propuesta formal para mejorar el desempeño profesional, elaborada en el marco de la Ley 34, Orgánica de Educación

Contiene además una amplia bibliografía utilizada en el desarrollo y análisis de este trabajo.

Por último, y como complemento, se agregó un anexo de documentos utilizados, legislación vigente y modelos de evaluación que pueden emplearse en educación

RESUMEN

Es un estudio exploratorio-descriptivo-comparativo de la administración secundaria oficial y particular en el distrito de David Se utilizan tres instrumentos aplicados a una muestra de 62 docentes, 949 estudiantes y 18 administrativos a través de sendas encuestas entre los tres grupos El análisis de resultados permite establecer el Perfil Comparativo del Desempeño, Capacitación y Evaluación de la Labor Educativa de los Docentes.

Los resultados más significativos indican

- El desempeño es satisfactorio para ambos sectores, según los docentes
- La capacitación y evaluación de la labor educativa es considerada por los tres segmentos, como satisfactoria para el sector particular.

SUMMARY

This work is an exploratory-descriptive-comparative study of the administration of the public and private secondary education in the district of David Three instruments are used and applied to sample made of three groups, 62 teachers, 949 students and 18 members of the administration staff. The analysis of the acquired results allows the possibility of establishing a comparative Profile of the Performance, Training and Evaluation of the Teaching Efficiency

The most important results denote that

- According to teachers, the performance is satisfactory for both groups, public and private.
- The three groups consider training and evaluation adequate for the private section

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

La educación es un factor fundamental para el progreso de los individuos y de los pueblos. Ella es capaz de elevar las condiciones y calidad de vida de las personas y su entorno. Sin embargo, esta tarea se ha tornando sumamente difícil y compleja, tanto por la gran cantidad de peticiones y exigencias que se le plantean al sistema educativo, como por los rápidos avance económicos, científicos y tecnológicos que caracterizan el momento actual.

Como la educación es, a la vez, reflejo e impulso de desarrollo social, recibe desde diversos ángulos sugerencias, demandas y planteamientos de los múltiples elementos que interactuan en el esquema general de la sociedad.

Uno de los problemas que se plantea, con mayor frecuencia, son las diferencias entre la administración de la educación oficial y la particular, que generan desigualdad en la calidad de la enseñanza aprendizaje, y esto se marca claramente en el control de los resultados.

El problema antes mencionado, es decir, las diferencias en la administración de la educación oficial y particular constituyen el tema central de la presente investigación.

A. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Para conocer los antecedentes del problema objeto de estudio, se efectuó la

revisión de leyes, documentos oficiales, informes, textos e investigaciones significativas, así como entrevistas, que ofrecen una importante y clara información sobre el tema.

1. En el Nivel Nacional

En este nivel no existe un estudio científico que demuestre las diferencias entre la educación oficial y la particular Los aportes con relación al tema de estudio, se circunscriben a investigaciones de áreas específicas en ambos polos de la educación Es evidente que existen, únicamente, afirmaciones de una desigualdad, verificadas mediante métodos de simple observación

Entre los estudios consultados se encuentra el realizado por la Licenciada Elía María Quiodettis, titulado. "La Legislación en los Centros Educativos Privados", 1994, asevera que hay una serie de disposiciones que condicionan el funcionamiento de los Centros Educativos particulares; cabe mencionar las siguientes:

Existe una dualidad de normas concernientes al funcionamiento de los centros de enseñanza particular.

La aplicación de las disposiciones legales existentes, ha influido en el sistema de administración de los centros educativos particulares.

La fiscalización y supervisión del Estado, que consigna la Constitución Nacional a las instituciones educativas particulares, no se lleva a cabo con la regularidad debida.

Los incentivos fiscales y laborales creados por el Estado han favorecido la actividad educativa particular

Si bien, estas conclusiones se derivan de un análisis de la investigación de los centros educativos particulares, consideramos que revelan importantes indicios sobre el problema examinado.

Otros estudios consultados fueron

El realizado por Marcos A. Morales con el Título: "Estudio Comparativo del Perfil de personalidad, de una Muestra de Educadores de Enseñanza Primaria de Escuelas Oficiales y Particulares de la Ciudad de David, 1992"

El efectuado por Doris Araúz M. con el nombre "Propuesta para un Programa de Perfeccionamiento al Docente en Servicio del Nivel Primario de la Provincia de Chiriquí, 1995"

El presentado por la Msc Carmen Sanjur, Titulado "Estructura Organizativa y Funcionamiento de la Dirección Provincial de Chiriquí. Propuesta de Fortalecimiento Técnico - Administrativa con Enfoque Sistemático, 1994"

Otro aporte de importancia lo constituyó el I.CA.S.E , quien ha desempeñado una función estratégica para el desarrollo del sistema educativo, mediante la formación y capacitación de recursos humanos Las evidencias de la gestión de esta institución se encuentran en las publicaciones que ha mantenido a través de los años de funcionamiento.

Las acciones de docencia emprendidas por el I.C A.S.E., cubren diversas necesidades y objetivos, que sirven a poblaciones que tienen responsabilidades en distintos ámbitos de las instituciones educativas, entre ellas señalaremos las siguientes.

Once cursos regionales hasta 1981, que han beneficiado a 516 egresados, de los cuales, 427 son funcionarios nacionales y, el resto, de otros países de la región.

Dos cursos de Maestría en Desarrollo de Sistemas Educativos con tres áreas de especialización: Administración de la Educación, Planificación de la Educación y Supervisión y Curriculum.

Dos programas de capacitación a distancia dirigido a Supervisores y Directores de centros escolares mediante el Sistema de Capacitación Permanente a Distancia (SICAPER, de 1877 a 1980) y el Programa de Capacitación para Directores (PROCADIR, 1981 A 1984).

Todas estas actividades se fundamentan en un modelo metodológico denominado "ACCIÓN - REFLEXIÓN - ACCIÓN".

2. En el nivel Latinoamericano y Mundial

No existen evidencias de estudios realizados sobre el tema de la administración del Sistema Educativo Oficial y Particular con relación al desempeño y capacitación docente. Existen, sin embargo, numerosos estudios, escritos y consideraciones recientes, efectuados y auspiciados por diversos organismos, Universidades Latinoamericanas y Autoridades Especializadas relativos a la Administración Educativa; a la Evaluación Docente, a la Formación continua y Reciclaje; a las Prácticas, Problemas y Perspectivas Analíticas de la Educación

La oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe (OREALC), publicó un conjunto de trabajos presentados en el Seminario Internacional "La Gestión Pedagógica de los Planteles Escolares. Prácticas, Problemas y Perspectivas Analíticas" celebrado en 1991, en México, donde se señalan los siguientes aspectos:

- Actualmente, existe un nuevo enfoque que otorga a la educación un papel significativo en la explicación de los logros de aprendizaje en forma integral Advierte la necesidad de fortalecer las capacidades productivas de los individuos frente a las exigencias de un mundo de trabajo cada vez más complejo; por lo que no puede desligarse la educación de la actividad productiva.

- América Latina atravesó una crisis económica durante la década de

1980, que afectó el gasto público en educación

La crisis provocó el aumento de la diferenciación interna del sistema educativo. A pesar de las fuertes orientaciones privatizadoras, muchos países mostraron tendencia al incremento de la matricula escolar pública, debido a que las capas medias perdieron capacidad para asumir privadamente los costos de la educación.

- Este aumento está asociado a una mayor diferenciación interna del sistema educativo, donde el sector público adopta características, cada vez, más masivo y el particular, cada vez, más elitista.

- La crisis Latinoamericana está asociada al deterioro de la calidad de la educación, ya que la proporción del presupuesto educativo destinado a equipo, capacitación, infraestructura y texto, ha disminuido

En la actualidad, coexisten procesos de diferenciación y desigualdad En el caso del sector educativo, se expresa en el carácter público o privado de los programas y sus diferencias, en términos de calidad de los resultados

El desafío de la Política social consiste en lograr incorporar a las acciones públicas, el dinamismo que caracteriza a la concepción estratégica vigente en los servicios privados.

En general, en el seminario aludido, en lo que concierne al mejoramiento de la calidad en educación, consideran la complejidad del problema y señalan que se requiere una dinámica diferente en la gestión de políticas educativas públicas, que supone modificación de la estructura y funcionamiento administrativo con mayores controles de procesos y resultados, con la participación de sus componentes: Padres de Familia, Docentes y Organizaciones de la Comunidad.

Señalan, además, que para la operación técnica del plantel es la población docente la que se torna decisiva, ya que sobran elementos para presumir que su composición y competencia tienen alguna relación con los resultados que se obtienen.

También se consideraron las formas de control laboral, conocidas como evaluación profesional, que atiende a los comportamientos que expresan compromisos de los docentes con los criterios y políticas locales de los directivos y, salvo casos extremos, es normalmente independiente de la competencia técnica que demuestre en el aula.

En lo que respecta a la capacitación docente, las opiniones emitidas y publicadas en la revista Zona Educativa (1996, p. 15) del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación Argentina, se establece que para un ejercicio adecuado del profesionalismo del docente, no son sólo las escuelas las que tienen que cambiar; se requiere, además, la formación docente continua; es decir, la capacitación de los docentes en servicio.

El rol docente ha pasado por diferentes etapas Hoy no queda duda de que una nueva educación debe basarse en una definición clara del docente como profesional; así lo establece la revista antes citada (1996 b, p 16) donde, además, incluye cuatro instancias:

> La formación de grado o preparación inicial para el ejercicio profesional en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.
>
> El perfeccionamiento docente en actividad, como un derecho y un deber del docente que dignifica y jerarquiza la profesión y mejora la calidad de la educación que se ofrece. Permite una revisión crítica de los problemas que presentan las prácticas pedagógicas y a través del análisis de las mismas, fortalece su realización y la posibilidad de atender a las nuevas demandas sociales e institucionales
>
> La capacitación para graduados docentes, para nuevos roles y funciones profesionales. Es la instancia de capacitación para roles y funciones diferentes de aquellas para la que el graduado se formó inicialmente.

- Actualmente, se impone la necesidad de una administración educativa que ofrezca al docente la posibilidad de elegir como va a desarrollarse su vida profesional; ya sea profundizando y perfeccionando su

formación inicial, a través de la capacitación permanente, o variando sus opciones hacia la especialización en roles diferentes, como pueden ser la dirección o la supervisión

B. DIFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, la educación panameña atraviesa por un período de crisis, en estrecha relación con los hechos y procesos económicos, sociales y políticos que han vivido la nación panameña y otros países de la región y del mundo

Panamá cuenta con un sistema educativo construido a través de los años de la historia nacional. Este sistema ofrece servicios en las modalidades regular y no regular de educación, mediante centros educativos oficiales y particulares

La biparticipación del sistema educativo panameño, ha traído como consecuencia que:

- La educación particular. Se de para una población con el recurso económico necesario para pagar este servicio.
- La educación oficial: Sea impartida, mayormente, para el sector popular.

La división de la educación ha generado el problema que consiste en la

calidad desigual de la enseñanza aprendizaje de la educación oficial, lo que ha ocasionado las desventajas de ésta con respecto a la educación particular

Existen múltiples factores exógenos e internos al sistema, que condicionan el desmejoramiento de la excelencia académica y la capacitación del aprendizaje por parte del estudiantado la cual es más grave a medida que nos adentramos en el análisis de la tarea educativa en aquellas zonas rurales o indígenas de nuestro país.

De este conjunto de aspectos críticos y disfuncionales que presenta la educación, es preciso prestar atención a los siguientes. La pobre calidad y el modelo administrativo existente

El papel que juega la administración es decisivo, como factor solucionador o estatizante del sin número de paradigmas obsoletos que regulan el quehacer diario de los procesos de enseñanza y aprendizaje. La influencia en la dinámica distintiva de la práctica administrativa puede hacer que la labor sea verdaderamente positiva o negativa

1. Evaluación del Desempeño Docente

El personal docente constituye uno de los elementos esenciales y más directo de la calidad del producto de la educación, poco es lo que cabe esperar de las instituciones mal dirigidas, sin planificación cuidadosa de las actividades y sin

control adecuado de los resultados.

La evaluación del desempeño es esencial para el buen funcionamiento de los servicios educativos porque, indudablemente, es la más difícil de evaluar, por cuanto la determinación de las normas es más compleja e implica juicios de valor, sin embargo, es importante realizar el análisis indispensable para evaluar la calidad y eficiencia del personal docente.

En el sistema educativo panameño, este aspecto se norma a través de la ley 34 de 1995, que modifica a la ley 47 de 1946, la cual señala en su artículo 277.

> El educador que se desempeñe como docente o administrativo en cualquier nivel de sistema educativo, será evaluado sobre la base de su eficiencia profesional, superación académica e investigación educativa, para efectos de ampliar las posibilidades de movilidad y ascenso en el sistema.

De igual manera, se encuentra vigente el Decreto N° 100 del 14 de febrero de 1957, por el cual se atribuyen funciones evaluativas a directores de Escuelas Secundarias. El artículo 26 (1957, p. 49) establece que corresponde a los Directores:

- Estimular y orientar a los profesores en cuanto al cumplimiento de los planes de estudios y colaborar efectivamente en los programas de supervisión de educación secundaria en sus respectivas asignaturas.

  Visitar las clases y colaborar con los profesores que las dirigen,

evaluarlas mediante análisis, hacer las observaciones y sugestiones que crean oportunas para mejorar la docencia

Rendir al final de cada año escolar, conforme a las normas que fije el Ministerio de Educación, un informe de la labor realizada por los miembros del personal docente, administrativo y de aseo. El informe sobre el personal docente debe consultarse con los supervisores correspondientes.

Atendiendo a lo establecido en el Decreto 100, la educación en el nivel secundario no tiene criterios bien definidos para realizar una evaluación científica del desempeño docente

a. Evaluación Docente en la Educación Secundaria Oficial

En la educación secundaria oficial, la evaluación de la labor realizada por el docente contempla los siguientes aspectos:

- Recibo y control de planes bimestrales y semanales.
- Visita de observación de la clase.
- Informe bimestral de aprobados y reprobados.

Informe anual de promovidos y reprobados.

- Informe anual de la labor realizada por el docente

Los aspectos antes enunciados se evalúan a través de formatos que recopilan información, la cual es enviada a la Dirección Regional de Educación correspondiente.

b. Evaluación Docente en la Educación Particular

La evaluación de la labor docente en el sistema educativo particular se encuentra normado por las mismas disposiciones legales que reglamentan la educación oficial; sin embargo, la información se analiza institucionalmente. Posteriormente se remiten a la dirección regional De igual manera se utilizan los mismos formatos para evaluar.

- Planes bimestrales
- Planes semanales
- Visita de observación a la clase
- Cuadro bimestral de aprobados y reprobados
- Cuadro anual de aprobados y reprobados

Evaluación anual de la labor realizada por el docente

Aunada a la información obtenida a través de la documentación antes mencionada, la administración del plantel controla el desempeño docente mediante la realización de otras actividades que enumeramos a continuación:

- Revisión semanal de los cuadernos de trabajo del docente.
- Revisión de la prueba bimestral en contrastes con el planeamiento bimestral
- Revisión ocasional de los cuadernos de trabajo de los estudiantes.

  Reuniones semanales por departamentos con recomendaciones técnico-docente.

  Reunión bimestral con el personal docente por nivel para evaluar el rendimiento académico
- Reunión bimestral con los docentes para evaluar las actividades desarrolladas durante el bimestre.
- Reunión anual con el personal docente para evaluar las actividades anuales y hacer recomendaciones para el próximo año escolar.

c. Descripción de los Documentos utilizados en la Evaluación Oficial y Particular

A continuación se detalla los documentos utilizados en la Educación Oficial y Particular:

1) Análisis de Planes Bimestrales

El análisis de los planes bimestrales se realiza utilizando diversos items, presenta dos opciones: una negativa y otra positiva. (ver anexo N° 1).

Asignatura y modalidad educativa

- Formulación de objetivos
- Contenidos programáticos y dosificación
- Actividades a desarrollar
- Técnicas metodológicas
- Recursos didácticos
- Evaluación utilizada por el docente.

2) Análisis de Planes Semanales

Con relación a éstos, no existe un formato que permita saber qué aspectos se consideran para su control y evaluación a nivel institucional Los planes semanales son objeto de revisión en el momento que ocurra una visita de supervisión.

3) Visita de Observación de la Clase

La visita de observación de la clase tiene como objetivo evaluar el desempeño docente al momento de realizar la actividad educativa. En algunos planteles es llevada a cabo por el Director, en conjunto con el Coordinador de área o asignatura, o sólo es efectuada por el Director del Plantel; no existe una frecuencia establecida para su realización.

Los criterios para verificar la labor realizada por el docente en la clase se condensan en un formato de dos páginas donde cada aspecto evaluado presenta dos alternativas: una positiva y otra negativa. (ver anexo N° 2)

El documento permite recopilar la siguiente información:

- Generalidades: Asignatura, año atendido, fecha, jornada, objetivos de la visita.

- Condiciones en las que se realiza la experiencia educativa: presentación

del aula, registro de asistencia.

- Presentación y desarrollo de la clase: tema, técnica, planeamiento, motivación, objetivos, dosificación, contenidos, uso de material didáctico, desarrollo del tema, verificación de aprendizaje, lenguaje utilizado, disciplina, tono de voz, puntualidad en horario y equipo empleado.

Recomendaciones

4) Informe Bimestral de Aprobados y Reprobados

Este informe lo realiza el docente al final de cada bimestre; en él se establece por asignatura y profesor el número y porcentaje de estudiantes, aprobados y reprobados hasta ese momento; su presentación requiere un formato o cuadro preparado por la administración de cada institución educativa, de acuerdo a indicaciones dadas por el Ministerio de Educación, en donde se refleja el índice de reprobados y promovidos por período bimestral (ver anexo N°.3)

5) Informe Anual de Promovidos y Reprobados

El informe anual lo realiza el educador mediante información que vierte en un

instrumento creado para este fin, en él se establece, numéricamente, la cantidad de estudiante que por asignatura y nivel han resultado promovidos o reprobados al finalizar el año escolar (ver anexo N°.4)

6) Informe Anual de la labor realizada por el Profesor

El informe de la labor realizada por el profesor se hace anualmente, una vez culminado el año escolar, en la misma, se da oportunidad al educador de autoevaluarse. Para ello debe marcar en la casilla que considere adecuada a los aspectos evaluados; las opciones que se presentan al docente son: excelente, buena, regular y deficiente. Esta evaluación esta sujeta a discusión con el director. Su contenido es el siguiente:

A continuación detallamos su contenido.

Área I: Labor docente.

- Conocimiento de objetivos
- Actitud de superación
- Eficiencia en la preparación, administración y evaluación de pruebas
- Responsabilidad en la evaluación correcta del aprendizaje

Planeamiento del trabajo

- Adaptación de la enseñanza a condiciones individuales

- Adecuación material y espiritual para el desarrollo del aprendizaje

Gobierno de clase

Área II: El profesor como agente formativo y orientador

Colaboración en tareas extracurriculares

Participación en hábitos deseables, social e individual

Actitud frente a críticas

- Tacto para mediar entre estudiantes y educadores

Área III El profesor ante sus Deberes Administrativos

Asistencia y puntualidad a clases

- Asistencia y puntualidad a actos citados por la administración

- Observación del reglamento escolar

- Puntualidad en la entrega de datos y documentos

Recomendaciones y observaciones de la organización de la jerarquía

escolar

Labor de consejería

Cooperación con compañeros y administrativos

Área IV: Conducta Profesional

- Escrupulosidad en sus actuaciones
- Comportamiento ante problemas escolares, sociales y morales
- Comportamiento acorde con su papel de educador

Habilidad para integrarse a grupos y trabajar en armonía

- Síntesis de la evaluación

2. Capacitación Docente

Actualmente se considera que no hay ninguna persona, por muy capaz y competente que sea, y por muy elevada que se encuentre su posición en la escala jerárquica de la organización y la entidad para la cual trabaja, que no requiera cada cierto tiempo, recibir cursos de capacitación y actualización.

Esta necesidad es más evidente en aquellos campos de la actividad humana,

en constante proceso de renovación, en virtud del avance científico.

El perfeccionamiento, como proceso constante de superación del docente, es responsabilidad primordial del educador con la participación activa de organizaciones debidamente constituidas y de supervisión, que incluye a los directores de instituciones educativas y a los supervisores nacionales y provinciales

a. Capacitación Docente en la Educación Oficial y Particular

Este aspecto que afecta la labor educativa ha sido considerado en la vigente ley Orgánica de Educación, en su artículo 149, (1995, p.48) que textualmente dice

"El Ministerio de Educación organizara, todos los años durante las vacaciones finales, cursos de verano de ampliación de estudios y perfeccionamiento para el personal docente".

La legislación que regula la actividad educativa del país contempla la capacitación y perfeccionamiento del educador, sin embargo, las políticas del perfeccionamiento docente del Ministerio de Educación no han logrado organizar centros pilotos de demostración, centros de estudios de contenidos curriculares, regular seminarios y hacer las publicaciones requeridas para mejorar el personal docente en servicio.

Lo que actualmente funciona para cumplir con el perfeccionamiento y capacitación de los educadores es, en el nivel nacional, la Dirección Nacional de Formación y Perfeccionamiento Profesional, y en el nivel regional y local, una Dirección Regional de Formación y Perfeccionamiento Profesional.

Aún cuando en el sistema educativo oficial, parte de las funciones del administrador le permiten la capacitación al docente, que estime conveniente en el nivel institucional, la actividad de actualización depende, casi en su totalidad, de la gestión que realicen las direcciones creadas para este fin.

La capacitación en el sistema educativo particular, se rige por las disposiciones establecidas, con relación al tema, por el Ministerio de Educación, sin embargo, como nivel institucional, la administración desarrolla actividades complementarias que detallamos a continuación:

Capacitación y actualización, por especialistas, durante la semana de Organización Escolar.

Orientación sobre aspectos metodológicos y de evaluación del proceso de aprendizaje, de acuerdo a las necesidades surgidas.

- Circulares informativas.
- Seminarios institucionales.

Charlas de orientación por parte del administrador escolar.

- Estímulo a docentes en constantes capacitación.

C. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Los conceptos que anteceden revelan dos aspectos fundamentales.

La existencia de un problema de importancia relativo a la administración de la educación oficial y particular. en relación con el desempeño y capacitación del docente, en el nivel secundario formal diurno

- La existencia de disposiciones legales que permiten mejorar el desempeño y capacitación docente en el nivel secundario.

Todo ello indica la necesidad de evaluar las diferencias en la administración de la educación oficial y particular Una forma efectiva de obtener elementos de juicio sobre el particular, lo constituye la aplicación del método comparativo. Por ello el problema analizado en el presente trabajo de investigación, se define así Análisis Comparativo de la Evaluación del Desempeño y la Capacitación del Docente de los Colegios Oficiales y Particulares en el Distrito de David.

El planteamiento del problema conduce a la formulación de las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el proceso de evaluación que se practica en la administración de la educación oficial y particular?

¿Cómo el proceso de evaluación practicado incide en el desempeño docente?

- ¿Quiénes participan en el proceso de evaluación?
- ¿Qué efectividad tiene la evaluación para el sistema educativo?

¿Cómo incide la capacitación docente en el desempeño pedagógico en el sistema educativo?

D. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio realizado tiene objetivos generales y objetivos específico, como se indica a continuación.

1. Objetivo General

Comparar la administración del sistema educativo oficial y particular con relación al desempeño y capacitación de los docentes para que se discrimine la acción diferenciada en ambos polos.

2. Objetivos Específicos

Discriminar los diferentes procesos de evaluación y control de la labor educativa en la administración oficial y particular para que se reelaboren los medios y mecanismos que favorezcan la realimentación objetiva y científica del docente.

Distinguir entre las diversas formas de capacitación del personal docente en la educación oficial y particular, para que se oriente sobre aquellas que demuestren efectividad para el mejoramiento del desempeño pedagógico.

E. HIPÓTESIS DEL TRABAJO

En el estudio se utilizan una hipótesis general y cuatro complementarias

1. Hipótesis General

El sistema de evaluación de la labor educativa y la capacitación docente, esta determinada por la administración diferencial entre el sistema de educación oficial y particular.

2. **Hipótesis Complementaria**

El proceso de evaluación practicado a los docentes en el sistema educativo determina su desempeño

La efectividad de la evaluación de la labor docente se asegura con la participación de los miembros de la comunidad educativa

- La efectividad de la labor anual está determinada por la acción administrativa del sistema educativo

- Las diferencias en la capacitación de los docentes incide en el desarrollo de las actividades de desempeño pedagógico, tanto en la educación oficial como la particular

F. DIFINICIÓN DE TÉRMINOS

Con el fin de facilitar la comprensión del tema analizado, se explica a continuación el significado que se le da en el estudio a los siguientes términos·

Actualización docente: actividad dirigida a mejorar la calidad de las prácticas pedagógicas de los docentes ya capacitados.

- **Administrador:** director docente, que tiene a su cargo la dirección de una institución escolar.

Administración Educativa: complejo proceso desarrollado en cualquier nivel del ámbito educativo, que comprende las fases de planeación, programación, ejecución, control y evaluación

Capacitación docente: proceso a través del cual se prepara y habilita al personal docente para el desarrollo de determinadas actividades.

Evaluación del desempeño: acción administrativa encaminada a verificar logros en el proceso educativo, sobre la base de objetivos y metas propuestas.

G. ALCANCES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Aportar elementos de juicio en relación con la situación actual diferencial, en la educación oficial y particular, basada en un riguroso proceso de observación y análisis de los aportes realizados por organismos internacionales y las investigaciones presentadas por profesionales panameños

Demostrar la existencia de desigualdades en el manejo de la administración de la educación particular y oficial, en relación al desempeño y capacitación docente Ofrecer una fuente de consulta para futuras investigaciones que permitan mejorar las diferencias que hay en el sistema educativo, en general.

Sugerir formas viables de mejorar la evaluación del desempeño y capacitación docente en el nivel secundario formal

Las limitaciones que, en una forma u otra, afectaron la metodología empleada y los resultados de la investigación, se resumen así:

- La investigación se desarrolló en el nivel secundario formal diurno del distrito de David, por las siguientes razones:

  - Es el distrito de la provincia de Chiriquí donde se concentra la mayor cantidad de colegios oficiales y particulares con educación formal diurna

  - Se concentra en el distrito de David el mayor número de población estudiantil, docentes y administradores de la educación oficial y particular de la provincia

  - La elección del ámbito de la investigación se refleja en economía de tiempo, dinero y esfuerzos

  Una de las principales dificultades la constituyó la renuencia de muchos profesores y estudiantes a contestar encuestas.

- Otra limitante fue el factor tiempo, ya que para lograr que se llenaran las encuestas, se hizo necesario visitar varias veces los planteles para aplicar y retirar el instrumento a profesores y estudiantes; y establecer

citas con los administrativos de acuerdo a sus respectivas agendas

- La exigua bibliografía sobre este tipo de estudio se convirtió en una dificultad para establecer los antecedentes.

  Faltó recopilar información al porcentaje de docentes encuestados que laboran para la educación oficial y particular.

Sin embargo, la investigación cumplió los objetivos señalados

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

A. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración es hoy, el resultado histórico e integrado, producto de múltiples contribuciones que decidieron hacer de esta actividad humana, un medio para responder a los desafíos y complejidades de los más variados niveles de una organización

El significado de este concepto ha variado con la práctica, ocasionando numerosas interpretaciones de acuerdo a la realidad concreta de cada sociedad.

Chiavenato (1195:8) señala que la palabra administración viene del latín "ad" (dirección, tendencia) y "minister" (subordinación de obediencia) y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro.

Otras definiciones de administración precisan aún más el quehacer de esta ciencia

Robbins (1994:5) establece que administración es: "Proceso de conseguir que se realicen las actividades eficientemente con otras personas y por medio de ellas".

Koontz y Weihrich (1994:4) definen administración como: "el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas".

Ampliando esta definición básica, Koontz agrega que, como administradores, las

personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Señala, además, que la administración se aplica a todo tipo de organización; su fin último es crear un superavit y se ocupa de la productividad con eficacia y eficiencia

Galván (1976:517) al hablar acerca de las tareas que desempeña el administrador a través de los tiempos, señala que.

> "Las investigaciones modernas sobre el pasado encuentran grandes analogías entre los problemas administrativos de los pueblos antiguos y de los grandes estados modernos, lo que comprueba la tesis de que los principios administrativos son universales, por tanto, aparecen aplicados en una u otra forma en todos los sistemas organizativos concebidos a través del tiempo".

Quizás podría encontrarse variantes en lo que respecta a la forma de ejercer la autoridad, sin embargo, aún éstas son tan antiguas como la humanidad misma Ellas, incluyendo los absolutismos, aristocracias, democracias y tiranías se remontan a la antigüedad y han existido en épocas posteriores. Si existe alguna forma de gobierno que pudiera parecer moderna, esta será, quizás, la que se conoce en la actualidad con el nombre de "integración" que, en su forma politica extrema, da lugar al totalitarismo. Sin embargo, aún en este caso, el término no implica el empleo de principios administrativos de distinta índole. Indica, simplemente, el grado de complejidad de nuestra sociedad moderna, que reclama una aplicación más intensa de

ciertos principios, si es que se han de alcanzar los objetivos de las empresas, públicas o privadas, en un grado que era desconocido para las sociedades antiguas más simples y primitivas.

La administración se ha caracterizado como universal, ya que la misma está presente desde la organización más pequeña y sencilla, hasta la más grande.

En todas las épocas han surgido teorías y escuelas que han adaptado, patrones de trabajo administrativos para dar solución a los problemas existentes.

Desde el punto de vista histórico, al revisar algunos sistemas administrativos de los antiguos gobiernos, encontramos que en Egipto existió un sistema de administración desde las primeras etapas de su desarrollo, esto se demuestra leyendo los papiros egipcios que datan de 1300 a.C., y las interpretaciones que de ellos han hecho los egiptólogos tales como James H. Breasted o de investigadores como Max Weber y Michael Rostovzeff. Max Weber observa que es Egipto el país más antiguo al que se le conoce una administración burocrática estatal, surgida de la necesidad de reglamentar el orden público y colectivo, debido a factores de carácter técnico y económico.

Rostovzeff, por su parte, observa que los Ptolomeístas en Egipto (323 - 30 a.C.) heredaron de los faraones, una organización administrativa y económica altamente elaborada, propia de un país peculiar, con una base económica única, si se lo compara con otras regiones del mundo civilizado.

UNIVERSIDAD DE PANAMA
BIBLIOTECA

Al respecto, Galván (Op. Cit. 1976:519) señala·

> "Los Ptolomeos restauraron el sistema tradicional de administración personal y burocrática de Egipto, con un contenido predominante económico que se sistematizó y concentró en manos de nuevos gobernantes y sus servicios: su burocracia".

En la China Antigua, el problema gubernamental se mantuvo como aspecto central de la filosofía de Confucio, quien adoptó el gobierno como profesión a la edad de cincuenta años, manifestando no estar conforme con su labor administrativa

Entre los contemporáneos de Confucio hubo quienes expresaron un interés más concreto en los métodos administrativos, Micius o Mo Ti fue uno de ellos Escribió, por el año 500 A. C , un manual sobre administración y gobierno de China, donde indica en qué medida se desenvolvió y creció la administración como arte, la organización como una ciencia, y la gerencia como una técnica

Los chinos practicaron un sistema de administración de empresas, un servicio civil bien desarrollado y un entendimiento claro de muchos problemas modernos de administración pública,

En cuanto a Grecia, y con excepción de Esparta que fue una aristocracia, la mayoría de los estados griegos, de los cuales Atenas fue el más destacado, pasaron por cuatro etapas de evolución: reino, aristocracia, tiranía y democracia. Tanto la aristocracia como la democracia son las etapas que ofrecen las mejores fuentes de

estudio desde el punto de vista administrativo.

En el año 462 A C , Pericles introdujo un plan para el pago de funcionarios, con el objeto de establecer la continuidad en la administración pública de aquellos trabajadores que tenían que laborar para vivir. Sin embargo, los griegos nunca desarrollaron un servicio civil especializado y, por tanto, el sistema difería de aquel de los poderosos administradores de los faraones egipcios o del servicio civil chino.

En general, los griegos, como los antiguos egipcios y chinos, nos legaron pocos escritos sobre sus sistemas administrativos, a pesar del rico contenido de los libros de Platón –La República –y de Aristóteles –Política.

Los Romanos administraron reinos más grandes y lo hicieron más metódicamente que los griegos, pero sólo después de Julio César y la República Romana, y no hasta el Imperio de Augusto (sobre el año 25 A. C), se estableció el servicio civil pagado.

Según Galván (Op Cit 1976;526), al tratar de establecer la relación, dice que.

> "Como los griegos, los Romanos no estaban muy al tanto de los detalles de sus sistemas administrativos, pero existen suficientes pruebas históricas que demuestran su habilidad para la sistematización administrativa en gran escala".

El verdadero secreto de la grandeza romana residía en su capacidad para la organización Esto les permitió no solo conquistar un imperio, sino administrar y, de hecho, romanizaron el mundo Occidental

En materia de administración, lo más importante en la historia del imperio romano fueron los grandes cambios administrativos que llevó a cabo el emperador Diocesano (años 284-305 D. de C.). Las viejas formas republicanas desaparecieron y con ellas se borraron los últimos vestigios del viejo constitucionalismo.

En lo que respecta a la Edad Media, existen evidencias de sistematización administrativa y administración en gran escala. Los dominios reales, provincias eclesiásticas y los feudos, tenían que administrarse de algún modo y los tratados de la época sobre la materia revelan la forma de administración de los estados y los deberes de sus funcionarios administrativos. Uno de ellos es el "Capitulario de los Estados Imperiales de Carlo Magno", fechado en el año 812 Con el advenimiento de las nacionalidades, surgió la técnica administrativa en el campo oficial y uno de los tratados más interesantes de la época, en el aspecto fiscal, es el diálogo referente al tesorero inglés, escrito en 1179 por Richard Fist Neal, Tesorero de Carlo Magno, son arquetipos genuinamente medievales que tratan de las agencias centrales, dominios reales y estados eclesiásticos.

Stephen Robbisn (Op Cit. 1994:29) anota que la Iglesia Romana también representa un ejemplo interesante de la práctica administrativa, la estructura actual de

la Iglesia quedó establecida, en esencia, en el siglo II D. C En ese tiempo se definieron con mayor rigor sus objetivos y doctrinas La autoridad final se centralizó en Roma. Se creó una estructura jerarquía simple, que en lo básico aún prevalece sin cambios o lo largo de casi 2000 años.

Estos ejemplos del pasado sirven para demostrar que las organizaciones han estado con nosotros por miles de años y que la administración se ha practicado por un tiempo equivalente.

En opinión de Robbins (1994, p. 23), a partir del siglo XIX, es que la administración ha sido sometida a investigación sistemática, ha adquirido un cuerpo de conocimientos, y se ha vuelto una disciplina formal de estudio,

Es preciso considerar en el siglo XIX, las contribuciones a la administración, realizadas por Adam Smith, quien advirtió las ventajas que tenía para la producción la división del trabajo Otro aporte significativo se encuentra en la Revolución Industrial, que al introducir la producción en masa requirió de habilidades administrativas formalizadas, que condujeron a planear, organizar, dirigir y controlar.

Durante el siglo XIX, se desenvolvió en Europa una corriente que tendía a promover el desarrollo de normas administrativas y de servicio público común europeo. Entre tanto, surgían los estados americanos; lo que indujo a notables logros ejecutivos y administrativos, incluyendo el establecimiento de la presidencia electiva como sistema continuo, para la administración ejecutiva de la república y el

fenomenal crecimiento de la administración científica. A fines del siglos XIX se inició en los Estados Unidos la especulación acerca de los principios administrativos, en la que Woodrow Wilson jugó un papel muy destacado. Según él, la ciencia de la administración es el fruto más reciente del estudio de las ciencias políticas, que empezó hace 22 siglos.

Para Chiavenato (Op. Cit. 1995: 35): "El desarrollo de las ideas y teorías acerca de la administración fue un proceso extremadamente lento hasta el siglo XIX, acelerándose increíblemente a partir del inicio del actual siglo XX

En el siglo XX, otro factor del desarrollo de la administración, además del gubernamental, fue el ímpetu dado a la técnica administrativa por la revolución industrial. Durante este siglo, la teoría administrativa evoluciona en fases generando diversos enfoques.

La primera mitad del siglo fue un periodo de diversidad en el pensamiento administrativo, mientras la segunda mitad se caracteriza por una visión integradora que plantea la necesidad de modelos que permitan el ejercicio administrativo con alto poder de decisión y concentrada eficiencia

Una breve descripción de las diferentes teorías, permitirá identificar en ellas los elementos que explican el funcionamiento de las organizaciones económicas y sociales, en particular de los centros educativos en el nivel medio, que son objeto de este estudio.

Mientras los abogados monopolizaban la ciencia de la administración pública, crecía, fuera del mundo académico, la ciencia de la administración industrial conocida como científica, pero no es sino hasta 1911 según Robbins (Op. Cit 1994·32), que la ciencia moderna de la administración empezó a tomar forma con Taylor En realidad, en el despuntar del siglo XX, dos ingenieros desarrollaron los primeros trabajos pioneros respecto a la administración. Uno era americano, Frederick Winslow Taylor, quien desarrolló la llamada escuela de la administración científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo del operario. El otro era europeo, Henri Fayol, y desarrolló la llamada teoría clásica, preocupada por aumentar la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración, con bases científicas.

Hay mucho de verdad cuando se afirma que la administración científica fue perfeccionada por Taylor, en el comienzo de esta centuria, pero que se remonta a la primera mitad del siglo XIX, cuando Charles Babbage escribió su tratado, y los especialistas están de acuerdo en que sus orígenes son anteriores a Babbage. Por lo tanto, se puede afirmar que la administración moderna lo es sólo por definición y que las técnicas administrativas, como arte, tienen raíces muy antiguas y ramificaciones medievales.

Otro enfoque es el conductual; centró la administración en los recursos humanos de la organización. Sus defensores plantean la necesidad de considerar el

comportamiento, las necesidades y las diferencias individuales de los trabajadores. Lo establecido por los teóricos de este enfoque integra, en la actualidad, el campo de la administración de personal, así como los puntos de vista contemporáneos sobre la motivación y el liderazgo.

El periodo de la diversidad culmina con el enfoque cuantitativo, denominado como de investigación de operaciones o ciencias de la administración. El valor de este enfoque se encuentra en la aplicación de las matemáticas y las estadísticas para generar solución a problemas administrativos de planeación, control y la toma de decisiones.

A partir de 1960, se inició la formación de un marco de referencia unificado para la administración. Se propuso el enfoque de procesos como una fórmula sintetizadora de la diversidad existente.

Este enfoque plantea la administración como un ciclo continuo con funciones de planeación, organización, dirección y control.

Otro enfoque unificador fue la teoría de sistemas; propone actuar en base a la comprensión de la interdependencia de todas las disciplinas y la necesidad de su integración.

Considera a las organizaciones, entidades en constante cambio, que requieren una atención continua para aumentar su capacidad de desempeño, de logro y de proyección.

La teoría de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas, significativamente, en términos de sus elementos separados La comprensión de los sistemas solamente se presentan cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus subsistemas.

Las tres premisas básicas en que se fundamenta la teoría general de sistemas son:

Los sistemas existen dentro de sistemas.

- Los sistemas son abiertos.

Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

El concepto de sistema pasó a dominar las ciencias y, principalmente, la administración. Si se habla de astronomía, se piensa en el sistema solar, si el tema es fisiología, se piensa en el sistema nervioso, en el sistema circulatorio; la sociología, en la estructura social; la física de sistema atómicos; la educación, de sistemas educativos, y así sucesivamente. El enfoque sistemático, hoy en la administración, es tan común que se utiliza de manera frecuente. Según Chiavenato (Op Cit 1993.574) sistema es: "Un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario.

Es un conjunto de objetivos unidos por alguna forma dc interacción o interdependencia. Un conjunto de partes que se atraen mutuamente (como el sistema

solar), o un grupo de personas en una organización

La definición de un sistema depende del interés de la persona que pretenda analizarlo. Una organización, por ejemplo, podrá ser entendida como un sistema o subsistema, o más aun suprasistema, dependiendo del análisis que se requiera hacer, por lo tanto, es una cuestión de enfoque.

Dentro de los tipos de sistemas son de especial interés, para la presente investigación, los sistemas abiertos, los cuales presentan relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Los sistemas abiertos intercambian materia y energía regularmente con el medio ambiente Son eminentemente adaptables, esto significa que, para sobrevivir, deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio

El concepto de sistema abierto puede ser aplicado a diversos niveles· a nivel del individuo, a nivel del grupo, al nivel de la organización y al nivel de la sociedad, yendo de un sistema simple a uno más complejo.

La teoría de sistemas es un enfoque con popularidad; actualmente su importancia ha trascendido por su aplicabilidad en las diversas actividades de cada sistema existente.

La más reciente teoría integradora del pensamiento administrativo es el enfoque de contingencia o situacional. Propone el uso de un marco de referencia que

identifique en forma especifica las variables que intervienen en la práctica administrativa.

La teoría de contingencia afirma que el buen desempeño organizacional, se logra integrando conceptos administrativos dentro de modelos que permitan aportar situaciones que se presenten y conlleven al logro de los objetivos trazados.

Su capacidad para ofrecer alternativas a los administradores ha incrementado su uso

El estudio de la evolución del pensamiento administrativo, ha permitido conocer su teoría y práctica

La administración en la sociedad actual está considerada como una disciplina universal Cada organización y cada empresa requiere tomar decisiones, coordinación de múltiples actividades, la conducción de personas, la evolución del desempeño dirigido a objetivos previamente determinados, la obtención y colocación de diferentes recursos, entre otros

El profesional necesita conocer profundamente su área para desempeñar su trabajo, pero en el momento que es promovido a supervisor, gerente, director, a partir de ese momento, es administrador. Esto le exige conocimiento y responsabilidad nueva que, en su especialidad, no se le enseñó; de allí el carácter eminentemente universal de la administración. El administrador no es ejecutor, sino responsable por

el trabajo de otros, para el logro de objetivos propuestos

De acuerdo a Chiavenato (Op. Cit. 1993 12): "La administración no es un fin en si misma, es un medio de hacer que las cosas sean realizadas de la mejor forma posible, con el menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia".

El administrador es un agente de cambio, de transformación y modernización de las empresas para llevar éstas a nuevos rumbos, nuevos procesos, nuevos objetivos, nuevas estrategias y nuevas tecnologías, para el cumplimiento de las metas y planes trazados.

1. Perspectiva de la Administración

La tarea administrativa se torna cada vez más compleja y desafiante. Los administrativos se enfrentan ahora a un ambiente en donde el cambio tiene lugar a una velocidad sin precedentes.

El mundo organizacional que mantuvo la cultura de entronizar el éxito individual como símbolo supremo de prestigio, tan característico de la década de los ochenta, se ha derrumbado. Las innovaciones constantes en las tecnologías de computación y telecomunicaciones combinadas con las transformaciones políticas, sociales y económicas, han dado lugar a nuevas tendencias en la práctica administrativa.

La administración ya no está limitada por las fronteras nacionales, el mundo se ha convertido en un mercado global y, en consecuencia, la administración efectiva requiere de administradores que se adapten a culturas, sistemas y técnicas que son diferentes de las propias.

Henry Gibbon, editor del Centro Internacional para la Empresa Privada, con sede en Londres; en el anuario de 1996 señaló: las organizaciones requieren del renovado brío de los directores, el trabajo en equipo, la organización interna y una redefinición de lo que es la empresa,

La administración está viviendo una revolución de calidad tanto en el sector privado como en el público, lo más característico de este proceso es la velocidad de vértigo que impone a las decisiones empresariales.

En las próximas décadas, los principales desafíos para la administración serán los siguientes: crecimiento de las organizaciones, competencia más aguda, sofisticación de la tecnología, tasas elevadas de inflación, internalización de los negocios y visibilidad mayor de las organizaciones. Todos estos desafíos traerán, obligatoriamente, una consecuencia para la administración de las organizaciones y empresas: la administración de la incertidumbre. Nuevas formas y modelos de organización serán necesarios y una nueva actitud de los administradores serán imprescindibles

2. Tipos de Administración

El surgimiento y desarrollo de todo tipo de organizaciones, así como la multiplicidad de relaciones entre ellos, ha dado lugar a la existencia de diferentes tipos de administración que, en ocasiones, hacen difícil su clasificación Sin embargo, la clasificación más común es aquella que atiende al sector económico que sirve, es decir, atendiendo a que la organización sea de carácter público, privado o que reúna características de ambos sectores. Desde este punto de vista pueden distinguirse tres tipos fundamentales de administración.

- Privada
- Público
- Mixta

Ninguno de estos tres tipos de administración es independiente, ya que tienen más características en común que diferencias Los tres tipos forman parte de un todo que, como disciplinas, no difieren ni en teoría ni en práctica y los principios válidos para el uno, lo son también para el otro.

La administración pública se puede definir como la ejecución y observancia de la política gubernamental, según ha sido delineada por las autoridades competentes, y por tanto, a, ella conciernen los problemas, poderes, organización y técnicas que lleva implícita la aplicación de las leyes y políticas formuladas por las

dependencias gubernamentales encargadas de ello La administración pública, en consecuencia, significa primordialmente las labores de las empresas civiles que se encargan, por mandato legal, de tramitar los negocios públicos que se les han asignado. Sin embargo, los negocios públicos pueden abarcar ámbito políticos distintos y, en esa forma, la administración pública puede ser de carácter nacional e internacional; puede ser de tipo federal o central, estatal o departamental, municipal o urbana. Puede abarcar también las actividades del poder legislativo, puesto que existe mucho de administración en la elaboración de las leyes. Abarca asimismo las funciones de las cortes en su papel de administradores de justicia y a las oficinas civiles y militares que dependen, directamente o no, del ejecutivo, etc. En esta forma, la administración pública puede ser de la rama ejecutiva, de la rama legislativa, de la rama judicial, de la rama militar, etc.

Por lo que respecta a la actividad especifica de aplicación, la administración pública podría, a su vez, referirse a la administración de personal, de presupuesto, de materiales, financiera, y otras.

La administración privada, por su parte, concierne a las actividades de los particulares en todos sus órdenes y es, por tanto, también muy amplia La industria es la ilustración más obvia de la administración privada, pero también puede ser bancaria, comercial, agrícola, escolar, eclesiástica, etc., atendiendo a la estructura de la organización. **Puede ser internacional, nacional, regional o local y como la administración pública**, también puede referirse a la administración del presupuesto,

del personal, de las finanzas, del equipo u otras

La Administración mixta se refiere a las actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción, tanto del poder público como del sector privado, y a ellas pertenecen las instituciones de participación estatal, descentralizadas o autónomas, que tan prolíficamente se han desarrollado en los últimos tiempos. Por el ámbito que abarca, la administración mixta puede ser de carácter Internacional, nacional y regional y por la estructura del organismo a que sirve, puede ser de tipo descentralizado, autónomo, semi-oficial, de participación, etc Por su aplicación específica puede, como las anteriores, ser de persona, de presupuesto u otras.

Según Galván (Op. Cit 1976:4):

> "Sea cual fuere el tipo de administración que se aplique, su éxito dependerá de tres factores· a) la relación entre el ejecutivo y la legislatura para la estructuración de la política, b) la habilidad del ejecutivo gerente para aplicar la legislatura a un plan práctico de operación y c) destreza de los encargados de dirigir para ganarse la colaboración de los empleados"

En el cuadro I se presentan los tipos de administración esbozados anteriormente

Cuadro I. TIPOS DE ADMINISTRACIÓN

	Por su Ámbito	Por su Estructura	Por su Aplicación
I. Pública	Internacional	Ejecutiva	Personal
	Federal	Legislativa	Presupuesto
	Estatal o Dep.	Judicial	Financiera
	Municipal	Militar	Materiales
II. Privada	De Consorcios	Bancaria	Personal
	De Carteles	Industrial	Presupuesto
	De Sociedades	Comercial	Financiera
	De Monopolios	Agrícola-Escolar	Materiales
III. Mixta	Internacional	Descentralizada	Personal
	Nacional	Autónoma	Presupuesto
	Regional	Semi-Oficial	Financiera
		De Participación	Materiales

Fuente: Galván, José. Tratado de Administración General.

B. LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA. NUEVOS ENFOQUES

Los fenómenos administrativos poseen una base común, sea cualesquiera su campo de aplicación. De acuerdo a Díaz (1996:97), con el advenimiento del fenómeno de la globalización como expresión de la aplicación de los resultados de la revolución científica tecnológica en la economía, se han desarrollado nuevos paradigmas que exigen de la sociedad una transformación para su ajuste, donde a la educación se-la ha asignado un papel preponderante. La globalización ha cambiado

la naturaleza del mundo y el ambiente en el que se encuentra inmerso el sistema educativo.

La complejidad, cada vez mayor, de la administración escolar, el alto grado de responsabilidad que asume la política educativa del Estado; la demanda de nuevos servicios; la exigencia de un personal mejor preparado y el volumen de los recursos financieros destinados a la educación, exigen una particular atención a su mejoramiento y eficacia.

Según Lemus (1975.26):

> "La administración escolar es el control y manejo de los recursos materiales y humanos para ponerlos al servicio de los grandes fines y aspiraciones determinados por la política educativa"

Una función capital de la administración escolar es crear, con los recursos disponibles, las condiciones necesarias para satisfacer el desarrollo normal e integral de todos y cada uno de los alumnos de la escuela.

Las transformaciones sociales, políticas y económicas de las últimas décadas explican el interés y los esfuerzos modernos para integrar la educación escolar en el proceso general del desarrollo nacional.

En los países nuevos, todas las exigencias de la actualización de la educación se presentan con rasgos más acentuados, por la necesidad de que se estructuren

sistemas de enseñanza capaces de acoger a los grupos que todavía no han logrado el acceso a la escuela, y de los nuevos grupos resultantes del ritmo acelerado de crecimiento demográfico, que es constante en esos países

Es obvio, que no se puede precisar en la historia de la educación, el momento exacto a partir del cual se produce el enfrentamiento con los sistemas escolares, tal y como se comprenden contemporáneamente, con sus claras consecuencias sociales, económicas y políticas.

No se puede negar el origen reciente de los sistemas escolares, ni cuánto han contribuido y siguen contribuyendo, para su constitución, los factores de orden social y político, justamente con otros de naturaleza económica o de inspiración religiosa o filosófica. Para nombrar algunos, en una inmensidad de factores, no se puede olvidar la preponderante influencia ejercida en el campo de las ideas y en el de las realizaciones prácticas, por los nuevos conceptos de la educación, por la dignificación, racionalización del trabajo; rápido crecimiento demográfico; acelerado desarrollo de los medios de transporte y comunicaciones y la difusión de las nuevas ideas; la urbanización creciente de las poblaciones; la industrialización de los medios de producción; las nuevas funciones atribuidas al Estado, las conquistas sindicales y salariales de las clases obreras y la acelerada politización de las masas, entre otros. A partir de esos cambios es que se viene dando la prominencia y el valor de la administración educativa. Se concibe la educación en su forma escolar moderna, estructurada en sistemas orgánicos de unidades múltiples coordinadas, como una gran

empresa pública, sujeta a tratamiento semejante al de otras empresas en sus estructuras básicas y en sus mecanismos operacionales

El objetivo primordial de la administración escolar consiste en planificar, organizar, dirigir al personal, gestionar y distribuir los recursos humanos financieros y físicos, de tal manera, que responda a la filosofía, a las políticas, las metas y los propósitos institucionales y comunitarios que el directivo pretenda liderar en la institución escolar; entonces, la administración educativa utiliza los mismos procedimientos que otras organizaciones Obviamente, los mismos procesos aplicados en distintos sectores de la población, conlleva a metas absolutamente distintas En ese sentido, la administración educacional posee características propias, tienen objetivos y acciones especificas y un medio ambiente de operaciones particulares.

La planeación, programación, ejecución, control y evaluación tienen como finalidad, alcanzar un mayor grado de desarrollo educativo del ser humano en permanente compromiso con su medio y con la sociedad en general.

C. LA EDUCACIÓN SECUNDARIA FORMAL

La oferta educativa actual, fundamentada en la Ley 47 de 1946, establece la educación secundaria formal como parte del sistema de educación, para la atención de la población escolar de jóvenes y adultos que posean certificado de Terminación

de Estudios Primarios; se desarrolla en forma sistemática, e incluye·

Primer Ciclo, de carácter cultural, general y exploratorio, con un duración de (3) años.

- Segundo Ciclo, de especialización que podrá ser académico, profesional o vocacional, con una duración de tres (3) años. (Ver Anexo N° 5)

La educación secundaria formal se ofrece mediante centros educativos oficiales y particulares, en horarios diurnos y nocturnos.

Las nuevas demandas sociales producto de los cambios acelerados, diversos y profundos generados en la economía, la ciencia y la tecnología imponen la actualización del sistema educativo panameño, para ello se crea una nueva estructura académica con la Ley 34 de 1995.

La nueva oferta educativa, separa la antes concebida educación secundaria en:

Educación Premedia, con una duración de tres (3) años.

- Segundo Nivel de enseñanza o educación media, de carácter gratuito con una duración de tres (3) años. (Ver Anexo N°. 6)

La Estrategia Decenal de Modernización de la Educación Panameña 1997-2006 (1996:32) establece que, la nueva Educación Media será gratuita y diversificada

y su duración será de tres años de estudios, durante los cuales continuará la formación cultural de los estudiantes. Corresponderá a este nivel los bachilleratos y carreras intermedias, en áreas especializadas, conforme a las necesidades científicas, tecnológicas, culturales, ambientales de la sociedad panameña.

Los bachilleratos que se brinden en la Educación Media tanto en el sector oficial como particular, deberán incorporar asignaturas electivas de tipo teórico y práctico y se especificaran los créditos mínimos requeridos, para optar por el título de Educación

En la actualidad, se ejecutan estrategias para dar el salto cualitativo y generar el cambio en la educación media.

1. Marco Legal

Educación Secundaria Formal, así como todos los demás niveles de educación del país están contemplados en la Constitución Política de 1972; la legislación promulgada en desarrollo de esta Constitución y la vigencia de las leyes, decretos y resueltos que no entren en contradicción con la Constitución actual

Todos estos instrumentos legales norman el funcionamiento del sistema educativo en las diferentes modalidades, niveles, así como al personal que labora en ellos.

a. La Constitución Nacional de 1972

El hombre está sujeto a normas sociales y legales, que lo orientan en sus actuaciones como ente social civilizado, de acuerdo las demandas exigidas por la sociedad

Al repasar los aspectos legales que regulan la educación oficial, Panamá tiene su asidero legal en la Constitución, en el Capítulo 5 del Título III sobre Derechos y Deberes Individuales y Sociales

El artículo 87, de la Constitución (1983, p 21) señala

> Todos tienen el derecho a la educación y la responsabilidad de educarse El Estado organiza y dirige el servicio público de la educación nacional y garantiza a los padres de familia el derecho de participar en el proceso educativo de sus hijos.

El Artículo 88, de la Constitución (1983 a) por su parte señala.

> La educación oficial es gratuita en todos los niveles pre-universitarios. Es obligatorio el primer nivel de enseñanza o educación básica general

La Constitución Nacional reglamenta la educación en Panamá, a través de los Artículos 87 al 104, contenidos en el Capítulo 5, del cual se habló anteriormente.

b. La Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación

La Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, en su Título 1, Capítulo Único, en el aparte de Disposiciones Fundamentales resalta

Artículo 1°.:

> Reconócese a todos los niños y jóvenes residentes del país, el derecho que es al par un deber, a recibir del Estado una educación integral, sin discriminación de raza, sexo, fortuna o posición social

El Artículo 2°..

> La educación sistematizada que los planteles oficiales imparten se divide en pre-escolar o pre-primaria, primaria, secundaria y universitaria.

Y en el Artículo 3°., se señala

> La educación es oficial o particular. Es oficial, la educación costeada en todo o en parte por el Estado; pero toda educación es pública, en el sentido de que todos los establecimientos de enseñanza, sean oficiales o particulares, están abiertos a todos los alumnos sin distinción de raza, posición social o religión.

En su título 11, en los Artículos del 51 al 71, reglamenta la Educación Secundaria.

c. La Ley 34 de 1995, que Modifica la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación

Al aprobarse la Ley 34 de julio de 1995, por la cual se derogan, modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, se modifica el Artículo 1°. de la Ley 47, el cual, entonces, queda redactado de la siguiente manera:

El Artículo 1° de la Ley 47 quedara así:

> La educación es un derecho y un deber de la persona humana, sin distingo de edad, etnia, sexo, religión, posición económica, social o ideas políticas.
> Corresponde al Estado el deber de organizar y dirigir el servicio público de la educación, a fin de garantizar la eficiencia y efectividad del sistema educativo nacional, que comprende tanto la educación oficial, impartida por las dependencias oficiales, como la educación particular, impartida por personas o entidades privadas

Además, se adiciona el Artículo 1-A a la Ley 47 de 1946, que dice así.

> El ser humano es el sujeto y objeto de la educación, y ésta debe considerar los factores biopsicosociales de su formación y sus características, dentro de su contexto cultural.

Igualmente, se adiciona el Artículo 1-B a la Ley 47 de 1946, que a la letra dice:

> La educación panameña se fundamenta en principios universales, humanísticos, cívicos, éticos, morales, democráticos, científicos, tecnológicos, en la idiosincrasia de nuestras comunidades y en la cultura nacional
> Paragrafo. Estos principios se orientan en la justicia social, que servirá de afirmación y fortalecimiento de la nacionalidad panameña.

Para efectos del estudio que se lleva a cabo, la Ley 34 de 1995, al referirse al segundo nivel de enseñanza o educación media, en su Artículo 51 subroga el Artículo 51 así:

> El segundo nivel de enseñanza o educación media es de carácter gratuito y diversificado, con una duración de tres años lectivos.
>
> Paragrafo. Los alumnos podrán mantenerse en el subsistema regular hasta cumplir la mayoría de edad, si no han culminado, pasarán al subsistema no regular formal.

D. LOS COLEGIOS PARTICULARES DE EDUCACIÓN, SU CONSTITUCIÓN Y LAS LEYES QUE REGULAN SU FUNCIONAMIENTO

La educación particular se inspira en el principio constitucional que establece la libertad de enseñanza, la cual es impartida por entidades privadas.

La Constitución Nacional de 1972, en su Artículo 90 señala

> Se garantiza la libertad de enseñanza y se reconoce el derecho de crear centros docentes particulares con sujeción a la Ley El estado podrá intervenir en los establecimientos docentes y particulares para que se cumplan en ellos los fines nacionales y sociales de la cultura y la formación intelectual, moral, cívica y física de los educandos.

Por entidad privada, que imparte educación particular, se entiende aquellas personas naturales o jurídicas que se han constituido, de conformidad con las leyes panameñas, y que poseen una estructura empresarial propia, destinada a brindar servicios educacionales, cuyo funcionamiento ha sido debidamente autorizado por el Órgano Ejecutivo, mediante resolución expedida por conducto del Ministerio del ramo.

Los colegios secundarios particulares, pueden ser incorporados o libres. son incorporados aquellos que tienen que adoptar los planes de estudios, textos y reglamentos de los oficiales. Son libres aquellos que funcionan sin someterse a estos requisitos, pero si están obligados a cumplir los reglamentos generales del Decreto No. 26 del 16 de enero de 1954. Sus títulos y créditos no tienen valor oficial.

Los centros educativos particulares pueden ser laicos o religiosos Los primeros son entes naturales o jurídicos cuyos dueños son inversionistas que han destinado parte de sus bienes al servicio de la educación. Los centros religiosos son

aquellos cuyos dueños, bien pueden ser iglesias o congregaciones religiosas que funcionan sin intenciones de lucro, y los excedentes de sus operaciones los dedican a reinvertirlos en sus colegios

La educación es un servicio público que el estado tiene la obligación de brindar, sin embargo, dificultades de orden administrativo y económico le hacen difícil cumplir con eficiencia esta misión, ante este déficit surgió la necesidad de compartir con los particulares esta función. Las escuelas particulares dedicadas a educar, requieren apoyo del estado para lograr un eficiente y eficaz funcionamiento que redunde en beneficio de la formación integral de la juventud panameña De allí, que al reglamentarse la actividad educativa, en nivel particular, en el Decreto No 26 del 16 de enero de 1954, el Artículo No. 90 establece:

> Los colegios particulares no son considerados por el Estado como organizaciones comerciales sino como instituciones de beneficio social Merecen el apoyo y las garantías de todo gobierno democrático

El Artículo 97 de la Constitución Nacional señala.

> La Ley podrá crear incentivos económicos en beneficio de la educación pública y particular, así como para la edición de obras didácticas nacionales.

Además de los incentivos, de los cuales se pueden mencionar la exoneración del impuesto sobre la renta, donaciones, el no incluir a los trabajadores de la

educación particular en el uso del derecho a huelga, de acuerdo a los Artículos 485 y 486 del Código de Trabajo, en los cuales de observa claramente la capacidad tutelar del estado panameño como garante de la continuidad, hasta donde fuere posible, de la educación, actividad jurídicamente protegida en beneficio de la reserva moral de la sociedad constituida por la niñez y la juventud, que requieren los máximos esfuerzos estatales para que la educación no sea sometida a frustración alguna, en razón del derecho a huelga de los trabajadores.

1. Constitución Legal

La creación de escuelas y colegios particulares puede llevarse a cabo por personas naturales o entidades jurídicas.

Son personas naturales, según el Artículo 38, Título I y Capítulo I del Código Civil

> Todos los individuos de la especie humana cualquiera que sea su edad, sexo estirpe o condición

Mientras que se considere Persona Jurídica, de acuerdo al Artículo 64 del mismo Código:

> Una entidad moral o persona ficticia, de carácter político, público, religiosa, industrial o comercial, representada por persona o personas naturales, capaz de

ejercer derechos y de contraer obligaciones.

Las personas jurídicas pueden ser:

- Las entidades políticas creadas por la Constitución o la Ley.
- Las iglesias, congregaciones, comunidades o asociaciones religiosas
- Las corporaciones y fundaciones de interés público creadas o reconocidas por la Ley especial.
- Las asociaciones de interés público reconocidas por el Poder Ejecutivo

Las asociaciones de interés privado sin fines lucrativos, que sean reconocidas por el Poder Ejecutivo; y

Las asociaciones civiles o comerciales a las que la Ley conceda personalidad propia independiente de la de cada uno de sus asociados.

Las entidades jurídicas que se dedican a impartir educación de carácter particular en nuestro país se constituyen por medio de: Iglesias, congregaciones, comunidades o asociaciones religiosas.

Un factor importante en el desarrollo de estas organizaciones, para que trabajen eficientemente, es la clasificación de actividades en áreas claramente definidas que puedan ser fácilmente administrativas. Esto permite la especialización

por funciones y se denomina organigrama Terry (1979 8) al referirse al organigrama dice:

> El organigrama consiste en una forma diagramática que muestra las principales funciones y sus respectivas relaciones, los canales de la autoridad relativa de cada uno de los miembros de la administración a cargo de las respectivas funciones.

Los organigramas se emplean para ayudar a visualizar las principales relaciones de la organización formal; permiten una buena descripción del cargo, de modo que informe al interesado, y a los demás, qué es lo que se espera que hagan.

Las entidades educativas estudiadas mantienen una organización lineal y funcional. Los dueños, llámense congregaciones o accionistas, delegan las funciones de administración y de formulación de políticas a una Junta Directiva o Consejo Administrativo. La función ejecutiva se encomienda al Director y su principal cometido es poner en práctica las normas administrativas formuladas por la Junta Directiva. Los centros particulares de educación están divididos en dos sectores, a saber· El técnico docente, que constituye la razón fundamental que sustenta su existencia y, el administrativo, que sirve para dar el apoyo que garantice la ejecución del sistema.

Para un mejor desenvolvimiento del sistema, dentro de la estructura, se establecen niveles jerárquicos a partir del Director. En ocasiones este cuenta con el

apoyo de la subdirección académica, quien es responsable del sector técnico docente, y de la Dirección o Secretaria Administrativa, que debe atender la parte administrativa

El nivel operativo o de ejecución es el técnico docente; allí es donde se pone en práctica los diferentes planes y programas, así como aquellos proyectos necesarios para lograr los objetivos en beneficio de la educación y la cultura

Los colegios particulares tienen sus coordinadores por asignaturas, profesores encargados de la parte docente en relación directa con los estudiantes. El nivel de apoyo lo constituye el sector administrativo. Dentro de la estructura organizacional promueve las diferentes acciones relativas a los servicios que conlleva el desenvolvimiento del sistema educativo y de los cuales depende, en gran medida, su eficacia y eficiencia. El departamento de Finanzas, Contabilidad, Compras, Personal y Servicios Generales forman parte del sector administrativo.

2. Disposiciones Legales que Regulan la Materia

De acuerdo al contenido de la obra. Estructura, Administración y Régimen Legal del Sistema Educativo Panameño, en su primera edición, 1985, en la página 131, destaca que el conjunto de reglas y prácticas que, conforme al derecho, son utilizadas en una determinada área o dependencia, a la que sujetos de la misma se vean compelidos a cumplirlas para que se logre la buena marcha de la institución y,

en consecuencia, se logren los objetivos de la misma, se conoce como Régimen Jurídico

En adelante, se va a revisar los aspectos legales vigentes en materia de educación particular en la República de Panamá

a. La Constitución Nacional

Sanjur (1990, p 70) al referirse al término Constitución, desde el punto de vista jurídico, señala

> La Constitución es la ley fundamental del Estado, o el conjunto de leyes fundamentales destinadas a regular la acción de la administración y de los ciudadanos

Los preceptos constitucionales, por tanto, tienen prelación sobre las leyes o normas que se dicten para regular aspectos concretos de la vida nacional

La existencia de instituciones educativas particulares bajo la supervisión e inspección del Estado, ha sido aceptada en las Constituciones de 1941, en su Artículo 56, en la Constitución de 1946, mediante su Artículo 79 y en la de 1972, vigente en su artículo 90; la cual agrega a lo ya anotado en las consideraciones generales, que "los establecimientos de enseñanza, sean oficiales o particulares, están abiertos a todos los alumnos, sin distinción de raza, posición social, ideas políticas, religión o la

naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores

b. Decreto No. 26 del 16 de marzo de 1954

Este documento fijó atribuciones al Jefe de la Sección de Educación Particular y reglamenta el funcionamiento de las escuelas y colegios particulares

La Ley de Presupuesto No 51 de 18 de diciembre de 1952, creó la Sección de Educación Particular v las funciones que antes correspondían a los Inspectores Provinciales de Educación fueron atribuidas al jefe de esta Sección

El Decreto No 100 del 14 de febrero de 1957, estableció las funciones de esta dependencia, la cual se transformó, posteriormente, en Dirección al crecer el sistema educativo

El Decreto No 26 perseguía que se incluyeran en un sólo Decreto Orgánico, todas las reglamentaciones que rigen a las escuelas y colegios particulares

c. La Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación

Los principios constitucionales referentes a la educación encuentran su desarrollo directo a través de las correspondientes leyes orgánicas.

La Constitución de 1946 dio origen a la Ley No. 47 del 24 de septiembre de

1946, Orgánica de Educación, vigente aún El Capítulo III (Artículos del 72 al 78) de esta Ley se refiere, específicamente, a educación particular

El Artículo 72 establece

> Los planes de estudio, los programas de enseñanza y la organización de las instituciones de enseñanza particular requieren la aprobación del Ministerio de Educación como garantía para la ciudadanía de cumplir los fines sociales y nacionales así como los objetivos específicos que se proponen y anuncian, y en tal virtud están sometidos a su inspección y vigilancia

El Artículo 73

> Todos los establecimientos de enseñanza particular, lo mismo que los públicos, dependen del Ministerio de Educación

Artículo 74

> A partir de la vigencia de esta Ley, toda escuela o institución docente de carácter particular establecida o que se establezca, para poder funcionar debe llenar los requisitos ante el Ministerio de Educación
>
> a) Contar con personal idóneo desde el punto de vista de su capacidad física, intelectual y moral, que debe ser comprobada ante el Ministerio de Educación con los documentos exigidos al personal de las instituciones de idéntica naturaleza y categoría
> b) Someter a la aprobación del Ministerio el prospecto contentivo de su organización, planes de estudio y programas de enseñanza
> c) Disponer de local apropiado a los fines educativos a

que se destina

Artículo 75

Los directores y maestros de las escuelas particulares que dejen de cumplir con lo que prescribe la Constitución y la presente Ley, incurrirán en una multa de diez a cincuenta balboas por cada falta, sin perjuicio de que se ordene la clausura del establecimiento en caso de reincidencia o que dejen de pagar la multa dentro del término que se señale Estas multas serán impuestas por los tesoreros municipales o convertidas en arresto por los alcaldes o corregidores

Artículo 77

Los Inspectores de Educación vigilarán los establecimientos de enseñanza particular en lo que concierne

a) Al estado físico, moral e intelectual de los educandos
b) A la marcha de la enseñanza, en lo relacionado con el personal que dicta las clases de Historia, Geografía y Cívica por si son o no nacionales
c) A la asistencia de los alumnos en las primarias y a la observación de las medidas de higiene escolar.
d) En todo cuanto concierne a garantizar los intereses de la sociedad

Artículo 78

> Las escuelas particulares secundarias podrán ser incorporadas o libres Son incorporadas aquellas que adopten los planes de estudio, programas, textos y reglamentos de los oficiales correspondientes Cuando los alumnos de estas escuelas toman sus exámenes de acuerdo con lo prescrito por el Ministerio de Educación, los títulos expedidos, así como los créditos obtenidos, tendrán valor oficial
> Las libres son aquellas que funcionan si llenan estos requisitos, y sus títulos y créditos no tienen valor oficial

Los articulos citados reflejan claramente la obligatoriedad del Estado, de establecer las políticas, directrices y requisitos para estos centros particulares Tienen la obligación, además, de supervisar y vigilar que se cumplan las disposiciones establecidas en esta ley e imponer las sanciones en el caso de que se violen las mismas

d. La Ley 34, de julio de 1995

La Ley 34 de 6 de julio de 1995, por la cual se deroga, modifican, adicionan y subrogan Articulos de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, en su Capitulo III plasma lo concerniente a la educación particular.

En su Artículo 83, esta Ley modifica el Artículo 72 de la Ley 47, la cual queda así

> La educación particular, de acuerdo con los preceptos constitucionales que la establecen, es la impartida por entidades privadas, coadyuva con la familia la sociedad y el Estado en el desarrollo cultural, científico, tecnológico, intelectual, cívico, moral y espiritual de la población, de conformidad con los principios y fines de la educación nacional consignados en esta Ley, y su acción genera un beneficio social, por lo cual el Estado la reconoce y apoya

A este artículo también se le adicionan los artículos 72-B y 72-C, donde se instruye a estas instituciones acerca de los principios a seguir y establece una calificación de esos centros escolares particulares

También se hace mención en esta nueva Ley, de modificaciones en los Artículos del 87 al 97, en lo tocante a su organización, administración, funcionamiento, supervisión, el derecho de asociación y derechos inherentes a su cargo con respecto a la educación oficial, entre otros temas importantes

e. El Código de Trabajo

El Título VII referente a Contratos Especiales contempla en su Capítulo IV, los Artículos destinados a maestros y profesores de los establecimientos docentes particulares Según el Artículo 236, son aplicables las disposiciones de este Capítulo

a los trabajadores que se dediquen a la enseñanza de una ciencia o arte en establecimientos docentes particulares, de acuerdo con las siguientes normas

El contrato se entiende celebrado por tiempo indefinido, salvo en los supuestos a que se refiere el Artículo 75, pero sólo se reconocerá el régimen de estabilidad, para los propósitos de estos contratos, cuando los trabajadores hubieren prestado sus servicios por más de dos años consecutivos

- El año escolar no excederá del tiempo señalado para los centros oficiales

El salario de un profesor de cátedra completa no será en ningún caso inferior al salario básico inicial, que según su categoría, le correspondería si trabajase en un centro de docencia oficial

Todos los maestros, profesores y directores de escuelas tendrán derecho al pago de vacaciones conforme a las disposiciones que rigen para los planteles oficiales de enseñanza. Si hubiere abandono injustificado del puesto, sólo tendrán derecho a percibir las vacaciones proporcionales que corresponda conforme al artículo 54

- Los períodos de suspensión de actividades docentes durante el año escolar o la terminación de éste serán remunerados, y excluyen las

vacaciones legales en cuanto excedan de un mes, conforme al ordinal anterior

- El establecimiento docente podrá exigir a los profesores

  a) Que se presenten a laborar en el lapso inmediatamente anterior al inicio de clases y siempre que ese periodo no sea superior al que establezca el Estado para sus centros escolares, y

  b) La asistencia a seminarios o cursos de verano relacionados con su actividad docente y previa aprobación de la medida por el Ministerio de Educación

El Artículo 237 señala que también es causal de despido la evaluación deficiente en los servicios del maestro o profesor, hecha de acuerdo con sistemas y reglamentos previamente aprobados por el Ministerio de Educación

f. Reglamento Interno del Plantel

De acuerdo al Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales de 1989, reglamento se define como "Toda instrucción escrita destinada a regir una institución o a organizar un servicio o actividad "

Con la definición se puede llegar a la conclusión de que se busca regular el

régimen interior de los organismos administrativos, en este caso los centros de educación particulares

El Decreto No 26 del 16 de enero de 1954, contiene entre los requisitos para la solicitud de creación de escuelas y colegios, la presentación de un proyecto de reglamento interno, el cual debe ser aprobado por el Ministerio de Educación

E. LA ADMINISTRACION DE PERSONAL

Según Wendell French (1980 30), se refiere al reclutamiento, selección, desarrollo, dirección y colocación de los recursos humanos y su efectividad se puede evaluar en términos de su contribución a la efectividad con que una organización logra sus objetivos particulares

Es un importante subsistema inherente a todas las organizaciones La administración de personal es un componente principal de la amplia función administrativa

Este subsistema ha evolucionado como parte de diferentes procesos, interrelaciones, avances sociales, económicos y políticos ocurridos a través de los años

En opinión de Wendell French (Op. Cit. 1980:52), la moderna administración de personal ha surgido de nueve fuentes interrelacionadas en particular

Un cambio tecnológico rápido y una especialización incrementada del trabajo asociado con la Revolución Industrial

- La libre negociación colectiva

El movimiento de la administración científica

- El inicio de la psicología industrial.

- Prácticas gubernamentales de personal relacionadas con la instauración de la comisión de servicio civil

El surgimiento de especialista en personal

El movimiento de relaciones humanas

Las ciencias de las conductas y de las teorías de sistema

La legislación social de los años 1960-1970, estas constituyen las principales raíces históricas de la filosofía y la practica de la administración de personal en las organizaciones actuales.

Sobre el tema, Strauss y Sayles (1994 321) sostienen, que la administración de personal ha adquirido influencia y prestigio, ya que se ocupa de procesos Como selección, remuneración y promoción, proyecciones de mano de obra, adiestramiento; pero, sobre todo, el mayor tiempo y esfuerzo es dedicado a la evolución y

estabilización que sirven para el control de las decisiones relativas al personal

1. Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Strauss y Sayles (Op Cit 1994 401) establecen que, para sobrevivir, toda empresa debe a traer un número de trabajadores y luego destinarlos a los oficios para los cuales estén mejor preparados Para esto se requiere la planificación de recursos humanos que conlleva el reclutamiento y selección de personal

El programa de reclutamiento se prepara de acuerdo con el número de personas que se desean contratar, las destrezas requeridas para cada cargo disponible y las condiciones que prevalezcan en el mercado laboral

El propósito del reclutamiento para Stoner y Freeman (1994 405) es conseguir un grupo bastante numeroso de candidatos de modo que la organización pueda seleccionar a los trabajadores calificados que necesita.

Para el reclutamiento se utilizan varios métodos; Stephen Robbins(1996 231) describe. el periódico, contacto personal, agencias de empleo, colegios o referencias de empleados actuales Los métodos varían según sea el mercado de trabajo, el tipo o nivel de la posición y el tamaño de la organización

La selección, por su parte, es una etapa decisiva. Requiere de una serie de instrumentos que reduzcan los errores en esta práctica

Para Robbins (1989:239) estos instrumentos son el análisis de la solicitud, pruebas escritas y simulación de desempeño, entrevistas, investigación de antecedentes y, en algunos casos, el examen físico

En los últimos años, explican Strauss y Sayles (Op Cit 1994.402) se ha dado mayor énfasis a los inventarios biográficos y a los centros de evaluación como sustituto de las pruebas, pero la investigación indica también que la efectividad de los instrumentos de selección se puede aumentar mediante estudios detallados de validación y el empleo de variables moderadoras cuando estas son apropiadas

a. Reclutamiento y Selección de Personal Docente de la Educación Secundaria

La administración del sistema educativo panameño, ha instituido el proceso de reclutamiento y selección docente con la finalidad de dotar de personal capacitado que responda a las necesidades detectadas.

Estos procesos muestran diferencias en la administración de la educación oficial y particular A continuación se describen los mismos.

En la educación oficial, el proceso de reclutamiento y selección de docentes se hace basados en lo que establece lo Ley Orgánica de Educación modificada en 1995 y el Decreto No. 203 de 1996. La educación particular, por su parte, se rige por la Ley

antes señalada y se añade lo que establece el Código de Trabajo con respecto a la relación obrero patronal.

Para el proceso de reclutamiento, tanto, en la administración de la educación oficial como en la particular se exige a los participantes poseer la preparación de profesorado y licenciatura en la especialidad, diploma a nivel medio, créditos universitarios y certificación de capacitación según Cátedra.

Los métodos empleados para reclutar personal difieren. En la administración oficial se utilizan anuncios en los periódicos, avisos radiales y televisados, la administración particular utiliza medios más personalizados como contacto personal referencia de empleados

El programa preparado para dotar de recurso humano a la educación oficial se desarrolla anualmente, por periodo aproximado de un mes calendario y se efectúa a nivel nacional apoyado en las direcciones regionales La educación particular mediante un programa de alistamiento permanente, el mismo se desarrolla en el nivel local.

El proceso de selección de personal en la administración de la educación oficial, se realiza mediante el análisis de solicitud y la preparación de ternas; las ternas son preparadas por la Junta de personal con el nombre de las personas idóneas. La selección corresponde al Señor Ministro de Educación o a un designado en su nombre.

La administración de la educación particular selecciona a los docentes utilizando el análisis de solicitud y la entrevista personal. La selección la realiza el administrador en la institución educativa

Algunas instituciones educativas particulares tienen entre su personal, docentes remunerados por el gobierno central, para la selección de este personal, se utiliza el mismo procedimiento aplicado en la educación oficial.

Reclutamiento y Selección del Personal Docente de la Educación Secundaria

Educación Oficial **Reclutamiento**	**Educación Particular** **Reclutamiento**
Marco Legal: – Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, modificada por la Ley N° 34 de 1995. – Decreto ejecutivo N°.203 de 1996	**Marco Legal:** – Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, modificada por la Ley N°.34 de 1995. – Código de Trabajo.
Títulos: - Profesor de segunda enseñanza en la especialidad – Licenciatura en la especialidad. Título de técnico en la especialidad. – Diploma a nivel medio. – Título de profesor de educación secundaria a nivel de primer ciclo. Créditos universitarios en la especialidad. – Se consideran además certificado de capacitación en la especialidad.	**Títulos:** – Profesor de segunda enseñanza enla especialidad. - Licenciatura en la especialidad - Título de técnico en la especialidad. – Créditos Universitarios - Certificado de capacitación en la especialidad.

Métodos: - Anuncios en los periódicos. - Avisos radiales y televisados	**Métodos:** - Anuncios radiales. - Contacto Personal. - Referencia de empleados.
Programas: Anual.	**Programas:** - Permanente
Nivel: - Nacional apoyado en las direcciones regionales.	**Nivel:** - Local.
Selección: **Instrumentos:** Análisis de solicitud. - Preparación de ternas.	**Selección:** - Análisis de solicitud. - Preparación de ternas. - Entrevistas.
Centro de Selección: - Dirección de Personal. - Junta de personal en las oficinas centrales del Ministerio de Educación.	**Centro de Selección:** - Instituciones.

F. LA EVALUACIÓN COMO PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EDUCACIÓN

El término evaluación se ha empleado de diferentes formas y se aplica a las más variadas acciones humanas. Por ello comúnmente, se le entiende, como el conjunto de actividades o la acción del administrativo, del directivo o del docente que conduce a emitir un juicio, hacer una valoración o medir algo

Monserrat en Peñate y Santiago (1995·38) la define como.

> "Un proceso crítico referido a acciones pasadas con la finalidad de constatar en términos de aprobación o desaprobación, los progresos alcanzados en el plan propuesto y hacer en consecuencia las modificaciones necesarias respecto de las actividades futuras.. y agrega más adelante, no se evalúa para justificarnos, ni para escribir una buena calificación profesional, sino para conocer mejor el trabajo realizado, la realidad estructural, para descubrir nuevas perspectivas de acción, profundizar en la problemática que nos ocupa y aprovechar el máximo los recursos disponibles"

Considera Egg en Peñate y Santiago (Op. Cit 1995 110), en el marco de la gestión administrativa, la evaluación se presenta bajo dos modalidades, como

- Evaluación Institucional, que responde al tipo de evaluación final y última etapa de la gestión administrativa, cuyos resultados se deberán tener en cuenta para la toma de decisiones

  La evaluación como técnica de control operativo en la ejecución de planes, programas, proyectos y de actividades propias de la gestión administrativa de una institución escolar

En este contexto, la evaluación será un instrumento de retroalimentación de todo el sistema administrativo y curricular que buscará de una forma válida, confiable, objetiva, útil y oportuna, comprobar resultados, contrastando lo efectuado con las metas y objetivos propuestos, identificando aspectos que incidieron o

favorecieron el producto obtenido y, principalmente, guiando la toma eficiente de decisiones.

En consecuencia la evaluación, tiene como finalidad obtener información relevante de las diferentes áreas y procesos que integran la gestión administrativa en una institución educativa.

Apoyados con el modelo sistemático, Peñate y Santiago (Op Cit. 1995:111), sostienen que la evaluación se desarrolla a través de cuatro tipos de evaluaciones, a saber la evaluación de contexto, de entrada, de proceso y del producto

Para el presente estudio es de interés la evaluación del proceso Esta fase de evaluación permite valorar periódicamente la capacidad de desempeño profesional de las funciones que corresponden al personal docente, además, pueden detectarse las necesidades existentes en el personal y permite, de inmediato, que la administración establezca estratégicamente las medidas correctivas necesarias, para implementar cursos o seminarios de capacitación y actualización, sobre aquellos aspectos improductivos, que la propia evaluación señale

La evaluación, por consiguiente, en el nivel docente, debe medir tanto el desempeño en el cumplimiento de las metas y los planes, al igual que el desempeño como educador; debe estar encaminado a verificar los logros en el proceso de enseñanza - aprendizaje, las labores extracurriculares que proyecten al educador en la

comunidad y en los grupos y la correcta imagen que, como servidor público y formador de individuos, debe estar impresa en él.

Es importante señalar la necesidad de que los administradores de instituciones escolares tengan clara comprensión de la administración educativa, de las bases legales, de los principios, teorías y métodos que deben orientar su acción. Así mismo, la prioridad de que se reconozca al recurso humano como fundamental para mantener el buen funcionamiento organizacional y asegurar la calidad del producto resultante del sistema educativo

1. Selección de los Criterios y Métodos de Evaluación del Desempeño

Al respecto, Wong (1989:69) nos señala que para determinar si la ejecución de una tarea resulta satisfactoria, eficiente o productiva, es de vital importancia, recordar antes de escoger cualquier tipo de método "Que la eficiencia se encuentra circunstancialmente en proporción, a la selección y entrenamiento recibidos por el trabajador antes del inicio de su labor"

Por tanto, es recomendable, antes de seleccionar los criterios de evaluación, no prescindir de la anterior premisa, puesto que orienta para obtener mejores resultados y objetivos más acordes con la realidad estudiada.

Arias Galicia en Wong (Op. Cit. 1989:69), expresa la necesidad de tener en

cuenta tres principios importantes en las etapas de preparación de un instrumento de evaluación

Objetividad

Que los criterios de desempeño deben ser independientes de los gustos, prejuicios, intereses y preferencias de quien juzga.

Validez

Fotografiar fielmente la efectividad o inefectividad de la persona juzgada

Confiabilidad.

Que el resultado debe ser semejante al aplicarse nuevamente, siempre y cuando las condiciones del trabajo y de la persona evaluada, permanezcan iguales o constantes

Escribe Wong (Op. Cit. 1989.70), que los criterios para establecer las medidas de ejecución o de eficiencia resultan de difícil fijación, ya que los especialista en administración de recursos humanos recomiendan, no utilizar un único índice de desempeño, pues acarrea ciertos riesgos y desventajas, si se utilizan en forma absoluta.

Por tanto, lo recomendable es utilizar criterios y mecanismos técnicos, de cuya información obtengamos más de cerca la objetividad, validez y confiabilidad de

dicho método Entre estos son sugeribles los siguientes.

El de calificación por méritos, que incluye aspectos cualitativos y con base en ellos conocer la forma cómo se desempeña un trabajo- esta técnica exige calificativos muy concretos y su aplicación requiere que sea al momento de la realización de un trabajo.

Para no caer en la parte subjetiva se deben evaluar separadamente las cualidades del trabajador que influyen en su desempeño, y eliminar los efectos de "halo", donde la evaluación de una características determinada puede influir sobre la calificación de las restantes.

La tendencia hacia el empleo de medidas que califiquen el desempeño en términos realistas y cuantitativos Se evalúa en términos de logros de objetivos Este tipo de estudio minimiza el criterio subjetivo y expresa el desempeño en términos universalmente conocidos o estandarizados

Este método va de acuerdo con el concepto de administración por resultado, que es recomendado para evaluar personal de nivel operativo o de ejecución.

Y por último, Peñate y Santiago (Op. Cit. 1995:112), recomienda utilizar como mecanismo para la medición del desempeño, los

siguientes instrumentos administrativos descripción del proceso real, observación de las actividades de personal, la entrevista personal, reuniones de grupo de trabajo, discusiones sobre las observaciones realizadas Agrega los cuestionarios, formularios, gráficas, estadísticas, siendo estos útiles para lograr información especifica y obtener respuestas a preguntas, combinadas éstas con métodos de observación y consulta, como es el caso de apoyarnos en los registros Kardek y evaluación del seguimiento de los servicios del personal, integrados en el expediente del trabajador, estos mecanismos de registros y control de información se establecen en forma manual o automatizada, permitiendo a través de ello mantener en forma eficaz y eficiente un buen método de evaluación de desempeño.

2. Método de Evaluación del Desempeño Aplicable al Personal Docente: Evaluación con base en Objetivos Verificables

Un enfoque que se considera adecuado para la evaluación del desempeño docente, es el sistema de valorar el desempeño educativo mediante la fijación y el logro de objetivos verificables, actividad que se debe llevar a cabo a inicios, a mediados y al finalizar el plan o programa. En este sentido, vale acotar que no se debe esperar que las personas cumplan con una tarea con eficacia y eficiencia, a

menos que sepan cuáles deben ser los resultados finales de sus esfuerzos.

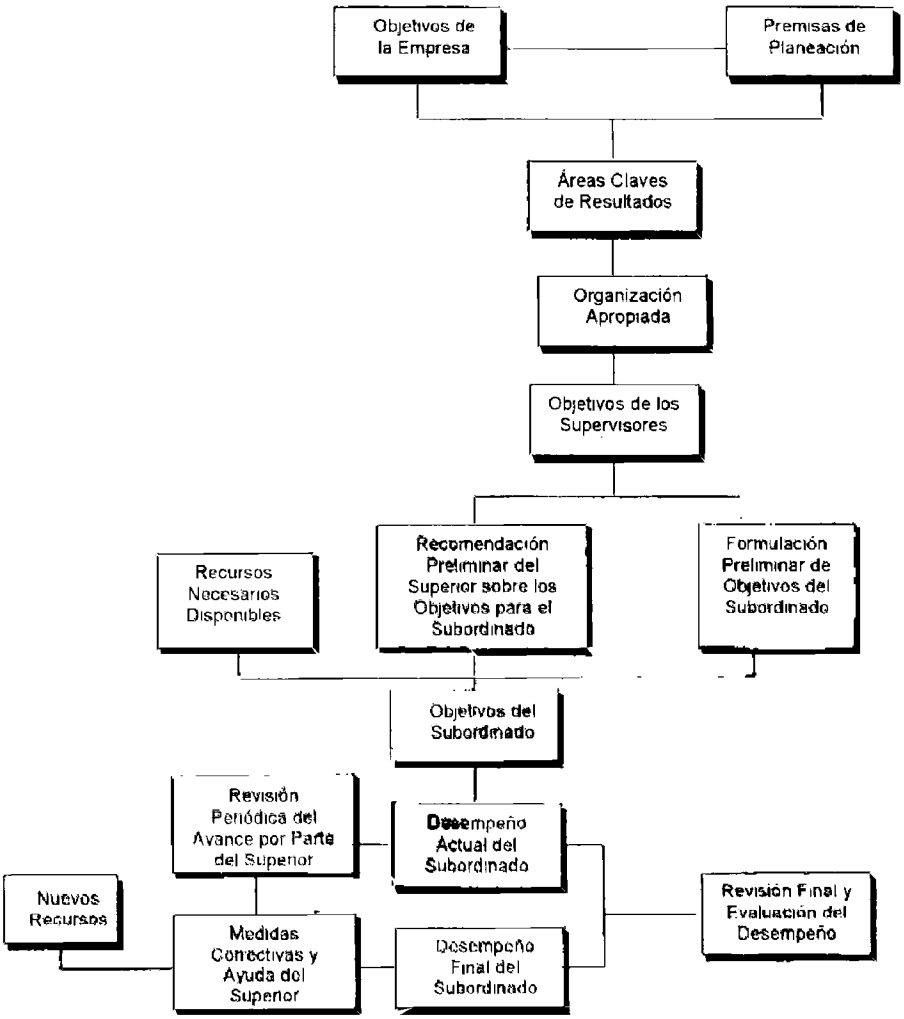
Una vez que esté en operación un programa, con objetivos verificables, la evaluación es una tarea bastante fácil. Basándose en ellos los directores de colegios determinan en qué medida los docentes cumplen correctamente los objetivos y qué tan bueno ha sido su desempeño en relación con ellos En correspondencia con el planeamiento anual, se debe realizar una evaluación anual, la cual se puede lograr mediante la sistematización y proceso, a través de la implementación, por parte del docente, de sus objetivos semanales, mensuales y bimestrales.

En la Fig. No. 1 se establece el proceso de evaluación por objetivos, orientado no sólo a las empresas, sino que puede ser puesto en práctica por los administradores en educación.

La evaluación con base en el desempeño con objetivos verificables, tiene la gran ventaja de ser operacional. Las evaluaciònes no son ajenas al trabajo que realizan los docentes, sino una revisión de lo que en realidad hicieron como tales.

Siempre hay interrogantes sobre qué tan bien lo hizo la persona; si se cumplieron o no, las metas, y por qué razones y qué tanto se debe esperar del cumplimiento de las mismas Sin embargo, cuenta con la información sobre lo que ha hecho el docente en la escuela y en la comunidad; medida con la que se había fijado, como un objetivo propuesto, razonable. Esta información proporciona fuertes

Figura 1. EL PROCESO DE EVALUACIÓN POR OBJETIVO



Fuente: Koontz y Weihrich

indicios de objetividad y reduce el elemento de juicio puro en la evaluación Además, esto permite que la evaluación se pueda realizar en un ambiente en que directivos y docentes trabajen en forma coordinada, discutiendo los elementos que se sometan al criterio y obteniendo el consenso, producto del diálogo.

Otras alternativas o probabilidades de evaluación aplicables al desempeño docente pueden ser:

> Combinar Evaluaciones: al respecto Chiavenato (1993:339) plantea, que las evaluaciones formales completas se complementan con evaluaciones de avance o periódicas frecuentes. Estas últimas pueden ser cortas y relativamente informales, pero ayudan a detectar problemas o barreras que obstaculizan el desempeño eficaz.
>
> Otra de las evaluaciones que pueden ser implementadas es la supervisión continua del desempeño. Mediante este sistema, si el desempeño se desvía de los planes, no es necesario esperar la próxima evaluación periódica para corregirlo. El Director analiza la situación, de inmediato, y de común acuerdo con el docente, se realizan acciones correctivas para evitar que se produzca un problema importante, posteriormente.

Obviamente, que el director debe estar claro en sus funciones administrativas para lograr el éxito en estas evaluaciones. Un director que desconozca sus

atribuciones en materia de evaluación, dejará correr el tiempo y no implementará los correctivos que contribuyan a mejorar el proceso de enseñanza - aprendizaje y de interacción escolar.

- **Evaluación por Equipos**

El enfoque de evaluación por equipos, de más reciente data, para evaluar el desempeño del docente contiene criterios de evaluación, en parte, similares a los anterior e incluyen planeamiento, toma de decisiones, organización, coordinación, integración, motivación y control Pero también se pueden incluir otros factores, como la capacidad de adaptación, etc

El proceso de evaluación involucra a la persona que se está evaluando y consiste en los siguientes pasos

- Selección de criterios relativos al trabajo
- Desarrollo de ejemplos de conductas observables.
- Selección de cuatro a ocho evaluadores (compañeros de trabajo, supervisores, subdirectores, directores).
- Preparación de los formularios de evaluación aplicables al desempeño
- Llenado de los formularios por los evaluadores.

Integración de las diversas evaluaciones

Análisis de los resultados y preparación del informe

Discusión del informe con el evaluado

Dentro de las ventajas de este tipo de evaluación, se cuenta con un grado bastante alto de exactitud en la evaluación al obtener varias opiniones, en lugar de contar sólo con la del evaluado y del director o superior jerárquico

Los evaluados, por su parte, consideran que este enfoque es bastante justo, puesto que participan en la selección de los criterios de evaluación tanto como los evaluadores

G. CAPACITACION

En los círculos educativos se suele expresar preocupación por falta de eficacia y eficiencia de los procedimientos didácticos empleados frecuentemente por el profesor, pues se comprende que los escolares requieren una enseñanza adecuada, porque los problemas educativos que plantea la sociedad actual no son resueltos satisfactoriamente por medio del empleo de métodos y técnicas antiguas, que no estimulen el pensamiento creador.

Cuando se analiza detenidamente esta situación, se descubre que los alumnos

muestran escaso interés por el material que estudian, que hay necesidad de buscar formas de satisfacer sus necesidades individuales, y de cumplir con mayor acierto con la responsabilidad que la sociedad le asigna a la educación sistemática Sin embargo, cuando se discute la manera de realizar una enseñanza eficaz, surgen dudas acerca de la posibilidad de perfeccionar, verdaderamente, la acción educativa dentro de los límites impuestos por los escasos recursos disponibles, o por cualquier otro factor que incide directamente en el proceso educativo

Puede afirmarse que si es posible alcanzar metas satisfactorias, si se ponen en práctica algunas rectificaciones. Y es allí, precisamente, donde entra en juego la palabra mágica: capacitación El Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno (1990 p.s/n) define la capacitación como

"Hacer a uno apto, habilitarle para alguna cosa. Facultar o comisionar a una persona para hacer algo".

Y es que, en primer lugar, hay que modificar ciertas ideas erróneas que se resisten a desaparecer. Una de ellas, por citar un ejemplo, es la tendencia generalizada y antigua de creer que el aprendizaje consiste en repetir de memoria los conceptos, así como la creencia arcaica de que la enseñanza se basa en la simple transmisión de conocimiento Si bien se ha hablado mucho acerca de los modernos aportes de la psicología y de nuevas orientaciones metodológicas, lo cierto es que se hace muy poco en nuestros colegios y escuelas para lograr que el alumno adquiera el

conocimiento por sì mismo y sea el principal agente de su propio aprendizaje Sobre este particular, el Dr. Mira y López (1979, p. 56), en su obra ¿Cómo estudiar y cómo aprender?, cita:

> No importa tanto conocer, sino saber conocer. Por ello, el énfasis no debe ponerse en el contenido, sino en la habilidad del alumno para usar ese contenido.

Aunque se realicen esfuerzos para que el alumno comprenda el contenido de lo que se le enseña, no se lograrán metas satisfactorias, si no se toman en cuenta sus motivos, sus intereses, necesidades y aspiraciones, factores indispensables para que se produzca el aprendizaje, definido por Klausmeier (I 980, p. 72) como:

> Disposición del individuo para integrar los nuevos conocimientos a sus formas habituales de conducta.

Y lo que es igual de importante, lograr en el cuerpo docente, una permanente capacitación, orientada en todos los aspectos, como un todo integral con el objeto de que el resultado de esta capacitación, redunde en beneficio del estudiante. Además de esa capacitación permanente, que es lo ideal, el docente deberá tener sus propias expectativas positivas de permanencia escolar y logros Estas expectativas positivas facilitan la percepción, el desarrollo del esfuerzo y habilidades, así como la capacidad de aprendizaje de los alumnos. De esta manera, para los estudiantes, ser percibidos otorga bases fundamentales para el desarrollo de su autoestima, creándose un círculo

positivo y de éxito en las labores que van a desarrollar Sobre todo, incide de manera muy significativa en aquellos estudiantes provenientes de hogares humildes donde, con mayor frecuencia, presentan carencias al respecto en el seno familiar

No se puede soslayar la necesidad del dominio de los contenidos y estrategias metodológicas para comunicarlos, por parte de los docentes Es obvio que lo profesores que tienen dominio de los contenidos comprendidos en el proceso de transmisión y de estrategias metodológicas necesarias a su comunicación, obtienen mejores logros en sus alumnos

Otro factor que es de capital importancia debe ser el conocimiento personal del alumno, ya que este crea vínculos con el proceso de aprendizaje.

Si aunado a la capacitación permanente, se incluyen aspectos como una base afectiva - cognitiva sólida, en los profesores, que les permita asumir las emociones que surgen en las interacciones del aula, la disposición del docente de favorecer el proceso de apropiación de conocimiento a través de instrucciones para enseñar a aprender, se logra entonces un proceso de enseñanza - aprendizaje con una base sólida, de común beneficio para todos los alumnos

También existen aspectos administrativos que son de fundamental importancia para que, además de la capacitación, se tomen en cuenta para el éxito del proceso. Entre otros, se podrían citar un trabajo colaborativo y en equipo de los profesores, distinciones y observaciones de comportamientos en su práctica docente; los estilos

de perfeccionamiento, pero aquellos con estrategias de capacitación y entrenamiento, asociadas con el uso de recursos pedagógicos para que los profesores aprendan a usarlos y obtengan un máximo rendimiento, las condiciones de trabajo y remuneración del profesor. En este último aspecto es importante relatar, que un salario que dé seguridad a los profesores, y que implique reconocimiento y valoración a su hacer profesional, afecta a un conjunto de condiciones que se relacionan con factores que mejoran los aprendizajes de los alumnos

En el ámbito mundial se reconoce que la formación del docente debe ser continua, y para ello la dividen en instancias Para el presente estudio, son importantes las dos primeras instancias: una se refiere a la formación de grado o instancia inicial de preparación para el ejercicio en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo Termina con el título que habilita para enseñar La segunda instancia está directamente relacionada con el perfeccionamiento docente en actividad, esto es la capacitación, como un derecho y un deber del docente que dignifica, jerarquiza la profesión y mejora la calidad de la educación que se ofrece. Permite una revisión crítica de los problemas que presentan las prácticas pedagógicas y, a través del análisis de las mismas, fortalece su realización y la posibilidad de atender a las nuevas demandas sociales e institucionales.

CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

En esta parte del estudio, que presenta la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, comprende la descripción de los procedimientos metodológicos empleados, la identificación del tipo de investigación, la organización de la muestra, la explicación de los instrumentos utilizados para reunir y procesar la información.

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se realizó corresponde a las categorías exploratorias-descriptiva-comparativa.

1. Exploratoria

Se considera exploratoria debido a que el objetivo que se examinará ha sido poco estudiado o no ha sido abordado antes (Hernández, 1991,59) Esto significa que entre los aportes que brinda la presente investigación están los científicos, que implican un fenómeno para el cual hay poca información registrada y sistematizada.

2. Descriptiva-Comparativa

La investigación combina lo descriptivo y lo comparativo, pues pretende describir y detallar comparativamente el problema investigado y las propiedades de

las personas o grupos seleccionados, los tópicos; además de medirlos de manera independiente. (Op Cit 1991.60)

Los procedimientos del método comparativo nos permite descubrir las relaciones, valorar las diferencias y semejanzas basándose en la información recopilada, tal como se plasma en el estudio

3. Procedimiento

El método descriptivo es el que mejor se ajusta a este tipo de estudio El mismo se desarrolla a través de tres fases, como se establece a continuación.

- Primera fase· Determinar cuál es la situación existente. En esta fase se efectúa un análisis de la situación actual del problema investigado

- Segunda fase: Describir las condiciones deseables En esta etapa se efectúa la revisión bibliográfica dirigida a establecer las metas que se consideran deseadas.

- Tercera fase· Enunciar las formas como pueden ser alcanzadas las metas establecidas A este momento corresponde la presentación de la propuesta que constituye el final de este estudio.

B. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información en la presente investigación son de tipo primarias y secundarias

1. Fuentes Primarias

La fuente primaria es la recolección de información directa de los sujetos de estudio, docentes, estudiantes y administrativos de la educación oficial y particular, y además, la información suministrada por las autoridades administrativas regionales Esto nos permite contar con datos actualizados y directos de quienes pueden opinar por que se encuentran involucrados en la situación estudiada

2. Fuentes Secundarias

Entre las fuentes secundarias consultadas, se encuentran los documentos y tesis de las Bibliotecas Simón Bolívar, de la Universidad Autónoma de Chiriquí, de la Universidad Santa María la Antigua, de la Universidad Latina de Costa Rica, de la Universidad Latina de Panamá, de la Pública de David, personal de la Profesora Mavis de López, del Ministerio de Educación.

La revisión de las fuentes secundarias resulta un importante recurso para

estructurar el capítulo correspondiente de las generalidades de la investigación, el marco teórico y la formulación de la propuesta

C. POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Para objeto de esta investigación, población es " todo grupo que posee alguna características común" (Pardinas, 1990:68)

La población seleccionada se localiza en colegios ubicados en el Distrito de David (Ver Cuadro2)

La población involucrada en el estudio es de 10,103 personas De allí se seleccionó una muestra de 1,029 personas, donde el 80% corresponde a los colegios oficiales y un 20% a colegios particulares. Los detalles se pueden apreciar en el cuadro III

Cuadro II. COLEGIOS INVOLUCRADOS EN EL ESTUDIO: JUNIO 1997.

OFICIALES	PARTICULARES
Francisco Morazán	Colegio San Angustín
Félix Olivares C.	Colegio Nuestra Señora de los Angeles
Instituto David	Liceo Santa María
Primer Ciclo de Francia	Centro Educativo Cultural
Primer Ciclo David	Colegio El Buen Pastor
P.C. Victoriano Lorenzo	
P C Estados Unidos	

Fuente: Confeccionado por la Autora, con información suministrada por la Oficina De Estadistica de la Dirección Regional de Educación (Junio- 1997)

Cuadro III. DIMENSIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA: JUNIO 1997

Sector	Población	Muestra	
		Nº	%
Oficiales			
Total	**8101**	**820**	**80.0**
Col Francisco Morazán	496	49	5.0
Col. Félix Olivares Contreras	2358	216	21.0
Instituto David	2378	228	22.0
Primer Ciclo Francia	541	66	6.4
Primer Ciclo Estados Unidos	734	102	10.0
Primer Ciclo David	997	90	8.8
Primer Ciclo Victoriano Lorenzo	597	70	6.8
Particulares			
Total	**2002**	**209**	**20.0**
Col San Agustín	475	55	5.0
Col Nuestra Señora de Los Angeles	879	73	7.0
Liceo Santa María	472	51	5.0
Centro Educativo Cultural	84	13	1.0
Centro Educativo El Buen Pastor	92	16	2.0

Fuente: Confeccionado por la Autora Información brindada por la Oficina de Estadísticas de la Dirección Regional de Educación (Junio 1997).

Según la totalidad de los participantes la muestra está integrada por un 6% de profesores, en 91% de estudiantes y un 3% de administrativos, lo que se recoge en el cuadro IV.

- Grupo 1: 820 personas del nivel secundario oficial, las cuales representan el 80 % distribuida así: educadores el 4 %, estudiantes el 74 %, administrativos el 2 %.
- Grupo 2: 209 personas del nivel secundario particular, las cuales representan el 20%, distribuidas así Educadores el 2 %, estudiantes el 17 %, administrativos el 1%.

El tipo de muestreo utilizado es el probabilístico: aleatorio estratificado Se dice que es probabilístico aleatorio, porque todos los elementos de la población tienen igual probabilidad de formar parte de la muestra escogida al azar, y estratificado, porque se divide la población en estratos (Pardinas, 1990: 70). Los estratos lo forman los docentes, estudiantes y administrativos de David

Luego de haber formado aleatoriamente los dos grupos, se escogió en la misma forma un muestreo de cada uno de ellos.

El cuadro V indica la distribución de la muestra encuestada en la educación oficial y particular formal diurna del distrito de David, que contestaron la encuesta

Cuadro N° IV **POBLACIÓN Y MUESTRA POR SECTORES: JUNIO 1997.**

Estratos	Población Total	Muestra		Sector Oficial			Sector Particular		
		N°	%	Población	Muestra	%	Población	Muestra	%
Total	**10,103**	**1,029**	**100.0**	**8,101**	**820**	**80.0**	**2002**	**209**	**20.0**
Profesores	583	62	6.0	444	44	4.0	139	18	2.0
Estudiantes	9,501	949	91.0	7,644	764	74.0	1,857	185	17.0
Administrativos	19	18	3.0	13	12	2.0	6	6	1 0

Fuente: Confeccionado por la autora Información brindada por la Oficina de Estadística de la Dirección Regional de Educación (Junio 1997).

Cuadro V. **MUESTRA ENCUESTADA EN EL SECTOR OFICIAL Y PARTICULAR EN EL DISTRITO DE DAVID. JUNIO 1997**

Estratos	Oficial		Particular	
	Números	Porcentaje	Número	Porcentaje
Totales 102 a 100%	**820**	**80.0**	**209**	**20.0**
Profesores	44	4 0	18	2 0
Estudiantes	764	74.0	185	17.0
Administrativos	12	2.0	6	1 0

Fuente: Confeccionado por la Autora

D. VARIABLE

En esta investigación, realizada a través de consulta bibliográfica y la aplicación de diversos instrumentos, en los colegios secundarios oficiales y particulares del distrito de David, se considera oportuno describir la siguiente información relacionada con la variable objeto de esta investigación en el sistema educativo oficial y particular.

Variable: Administración del Sistema

Sub - Variables 1: Evaluación del desempeño del personal docente.

Indicadores

Control de asistencia diaria

Evaluación de la labor docente en horas de consejería.

Evaluación de metodologías empleadas por el docente

Cumplimiento de actividades curriculares y extracurriculares.

Motivación.

- Tipo de planeamiento realizado

Objetivos logrados por los docentes y los estudiantes.

Evaluación del aprendizaje.

- Evaluación administrativa de la labor docente.

– Disposición docente a la socialización con modelos de enseñanza aprendizaje

- Habilidades del docente para explorar su realidad intra y extrainstitucional.

Sub - Variable 2: Capacitación del Personal Docente.

Indicadores

Cursos de perfeccionamiento a nivel superior.

Seminarios Recibidos

Capacitación recibida en la institución educativa.

Cambios constatados por la capacitación recibida,

1. Medidas Estadísticas

Las medidas estadísticas utilizadas fueron: la media (X) y los porcentajes

La media aritmética ($\bar{X}$) es una medida de tendencia central que se obtiene dividiendo la suma de los puntos por el número de casos Cuando los datos se hallan agrupados, la formula es: $X = \frac{\sum (F)\, Xm}{N}$

Donde

$\bar{X}$ = medida de los puntos

$\sum$ = Sigma (suma de)

F = Frecuencia.

Xm = Punto medio de intervalo

N = Número de casos.

Los porcentajes se obtuvieron dividiendo el total de cada respuesta, entre el número de encuestados, multiplicado por 100.

E. INSTRUMENTOS

Se utilizan dos instrumentos: el cuestionario y la entrevista

1. Cuestionario

Los cuestionarios utilizan la técnica conocida como lluvia de ideas, que consiste en hacer propuestas iniciales, abarcando las posibles áreas de interés para luego clasificar y seleccionar las preguntas, teniendo como referencia el diseño de la investigación que incluye: objetivo general, objetivos específicos

Las preguntas fueron precodificadas, reuniendo las características siguientes claras, sencillas, comprensibles y en secuencia adecuada ya que se encuentra dentro del marco de referencia del informante.

Las preguntas son cerradas, directas en algunos casos, indirectas en otros y

con alternativas múltiples

El tipo de pregunta seleccionada, responde a la necesidad de capitalizar el tiempo de los docentes, estudiantes y administrativos encuestados, y por otro lado, su relativa ventaja de fácil codificación y tabulación para el análisis posterior de las mismas.

El proceso de validación de las encuestas, se realizó como se describe a continuación:

Se utilizaron modelos propuestos por los señores Luzardo Peñates Montes y Hemel S Peinado, en su obra Administración de Instituciones Educativas (1995·121).

- Los cuestionarios fueron sometidos al juicio de expertos
- Se realizaron 5 aplicaciones de prueba de cada encuesta, para determinar las deficiencias y realizar los ajustes correspondientes.

En la investigación se utilizan tres cuestionarios, los cuales se describen a continuación.

Cuestionario N° 1: Aplicado a los docentes de colegios secundarios oficiales y particulares del área formal diurna, del Distrito de David, el cual contiene tres secciones, 22 items, codificación y 5 opciones para marcar con x la

alternativa que el encuestado considera adecuada.

Cuestionario N° 2: Orientado a los estudiantes de colegios secundarios oficiales y particulares del área formal diurna del Distrito de David, el cual está compuesto por tres secciones, los reactivos y sus correspondientes opciones, así como el código.

Cuestionario N° 3: Dirigidos a los Directores Administrativos de colegios oficiales y particulares del área formal diurna del Distrito de David, y consta de tres secciones, 29 reactivos y 5 opciones para discriminar marcando con una x

Los tres instrumentos presentan las opciones SIEMPRE, CASI SIEMPRE, A VECES, NUNCA, NO RESPONDE, además lleva el código, cuyo primer número corresponde al item y el segundo identifica el número de la variable

Se considera como positivo el instrumento, cuando la mayoria de las respuestas emitidas por los encuestados respondan a las opciones SIEMPRE Y CASI SIEMPRE; de no ser así, entonces cae en la categoría de negativo. Para estos efectos, se suman las cantidades obtenidas por cada una de las opciones, para determinar su grado de positividad o negatividad, dependiendo de la cantidad de respuestas resultantes. Los que no responden, obtienen un porcentaje individual, que no es sumado a ninguna de las opciones anteriores descritas.

En los anexos N°. 7, 8 y 9 se presentan los formularios utilizados para las encuestas

Para la aplicación del cuestionario, las personas fueron abordadas, una por una, en los diferentes planteles, escenario del estudio

Los estudiantes, durante la jornada respectiva; los profesores, durante sus horas libres y los administrativos, durante la jornada de trabajo que para ellos es la matutina de 7:00 a.m. a 12.00 y para los de la jornada vespertina, de 12 45 p.m. a 6 00 p m.

2. Entrevista

En este proceso investigativo, las entrevistas se aplican a autoridades administrativas. expertos y a profesionales conocedores del tema, quienes agregan información de importancia al problema en estudio

F. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Al obtenerse todos los cuestionarios debidamente resueltos, se procede a contabilizar la cantidad de respuestas emitidas en cada uno de los reactivos y opciones; de esta manera se obtiene el porcentaje de respuestas emitidas.

Posteriormente, se procede a confeccionar los cuadros con los criterios vertidos y, finalmente, con la ayuda del sistema computacional, se procede a la confección de las gráficas. En el presente estudio se utilizó el tipo de gráfico denominado histograma de frecuencia, donde se asignan los valores porcentuales en la línea vertical del gráfico, y la respuesta proporcionada en cada una de las preguntas, se coloca a manera de barras sobre la línea horizontal, señalada por el número de pregunta respectiva.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A. INFORMACIÓN GENERAL DE LOS DOCENTES, ESTUDIANTES Y ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS

La muestra de 62 profesores, 949 estudiantes y 18 administrativos de la educación secundaria formal diurna encuestados para conocer sus opiniones en relación con el desempeño, capacitación docente y evaluación de la labor educativa, es representativa de la educación oficial y particular del distrito de David

1. Condición del Nombramiento de los Docentes

Tal como se aprecia en cuadro N° VI, la condición del nombramiento del 70% de los profesores de colegios oficiales es permanente, el 30% es interino.

En el sector particular, el 76% de los profesores laboran en condición permanente y el 24% lo hace por contrato.

Cuadro VI. **CONDICIÓN DEL NOMBRAMIENTO DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS POR SECTOR: JUNIO DE 1997.**

CONDICIÓN	Oficial		Particular	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Total	**44**	**100**	**18**	**100**
Permanente	31	70	14	76
Interino	13	30	4	24

Fuente: La Autora.

2. Nivel Educativo de los Estudiantes

En cuanto al nivel educativo en que se encuentran los estudiantes encuestados en el sector oficial, el 60% está en Primer Ciclo y el 40% en Segundo Ciclo (Ver Cuadro N°:VII).

En el sector particular el 64 % cursa Primer Ciclo y 36% el Segundo Ciclo.

Cuadro VII. NIVEL EDUCATIVO DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS. JUNIO 1997

Nivel	Oficial		Particular	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Total	**764**	**100**	**185**	**100**
Primer Ciclo	456	60	118	64
Segundo Ciclo	308	40	67	36

Fuente: La Autora

3. Condición del Nombramiento de los Administrativos

La condición del nombramiento del 85% de los administrativos en la educación oficial es permanente por decreto, 15% esta laborando en forma interina (ver cuadro N° VIII)

En la educación secundaria particular el 100% de los administrativos son permanente.

Cuadro VIII. **CONDICIÓN DEL NOMBRAMIENTO DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS: JUNIO DE 1997.**

Condición	Oficial		Particular	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Total	**12**	**100**	**6**	**100**
Permanente	10	85	6	100
Interino	2	15		-

Fuente: La Autora.

4. Sexo de los Encuestados

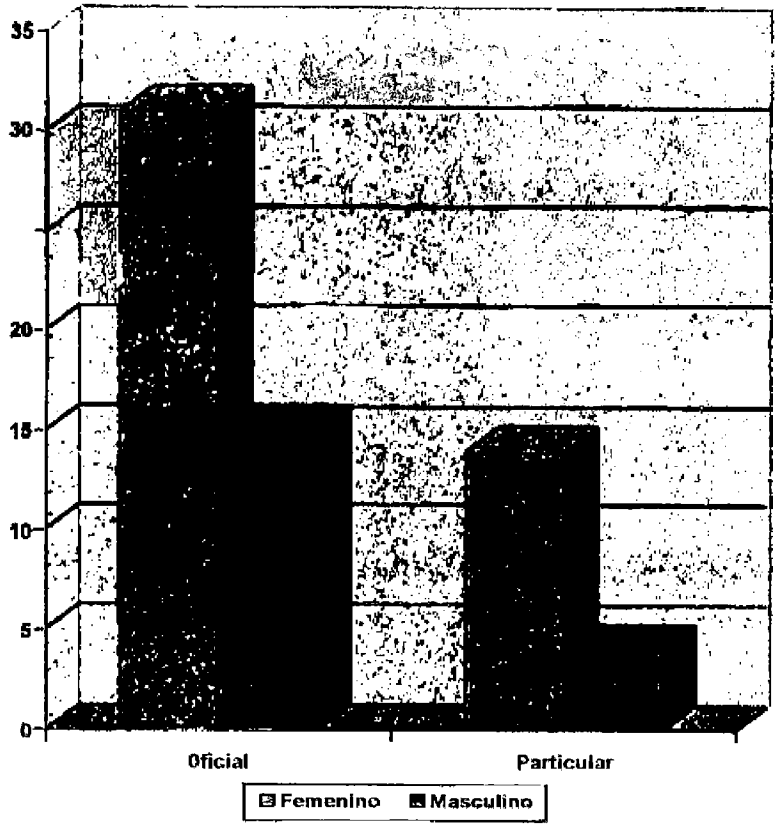
Cuadro IX. **SEXO DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS SEGÚN TIPO DE SECTOR: JUNIO DE 1997.**

Sexo	Sector Oficial		Sector Particular	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Total	**44**	**100**	**18**	**100**
Masculino	15	30	4	22
Femenino	31	70	14	78

Fuente: La Autora

El cuadro N°. IX y la gráfica 1 muestran la proporción en razón del sexo de los docentes encuestados, observándose que prevalece el sexo femenino tanto en el sector oficial (70%) como en el particular (78%).

Gráfica 1 **DOCENTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO SEGÚN SEXO.**



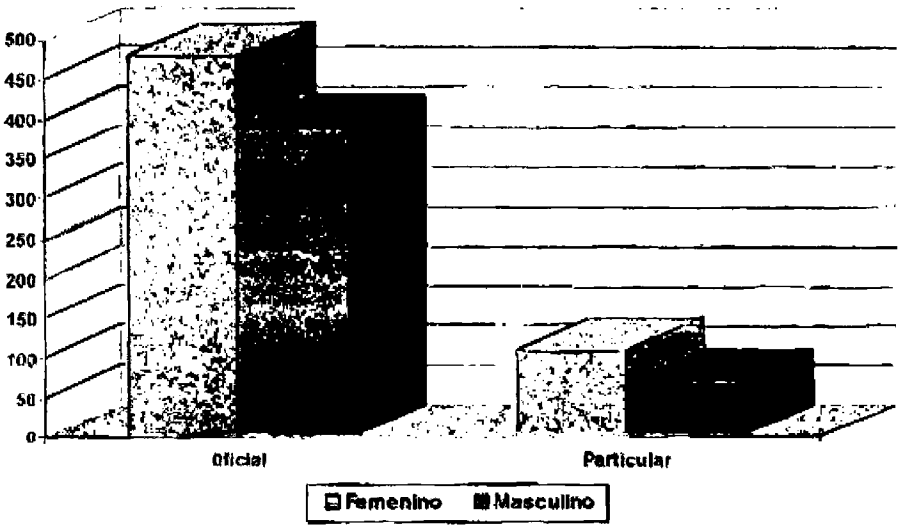
Fuente: La Autora.

Cuadro X. **SEXO DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS SEGÚN TIPO DE SECTOR: JUNIO 1997.**

Sexo	Sector Oficial		Sector Particular	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Total	**764**	**100**	**185**	**100**
Masculino	283	37	71	38
Femenino	481	63	114	62

Fuente: La Autora

Gráfica 2 **ESTUDIANTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL Y PRIVADO SEGÚN SEXO.**



Fuente: La Autora

El sexo que prevalece entre los estudiantes encuestados es el femenino. En el sector oficial representa un 63% y en el sector particular un 62%. (ver cuadro X y gráfica 2)

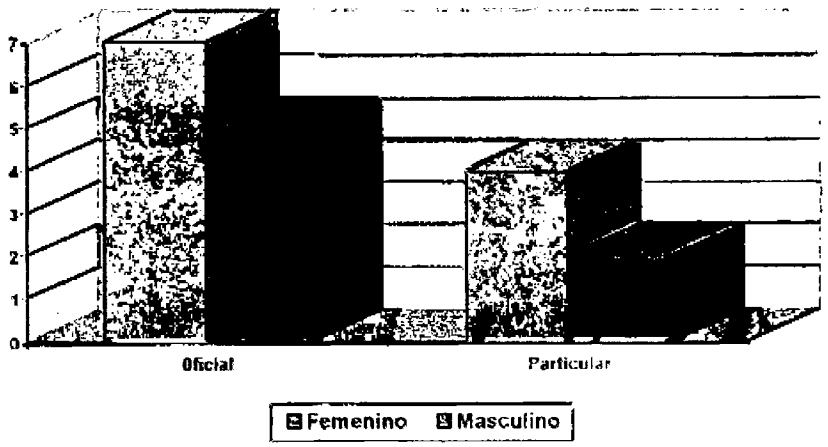
Cuadro XI. **SEXO DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR: JUNIO DE 1997.**

Sexo	Sector Oficial		Sector Particular	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Total	**12**	**100**	**6**	**100**
Masculino	5	42	2	33
Femenino	7	58	4	67

Fuente: La Autora.

De los administrativos encuestados 50% pertenecen al sexo femenino ya que en el sector oficial corresponde a este sexo el 58% y en el particular el 67% (Ver cuadro XI y gráfica 3)

Gráfica 3 **ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL Y PRIVADO SEGÚN SEXO.**



Fuente. **La Autora.**

5. Edad de los Encuestados

La edad promedio de los docentes encuestados en el sector oficial es de 40 años y en el sector particular de 38 años

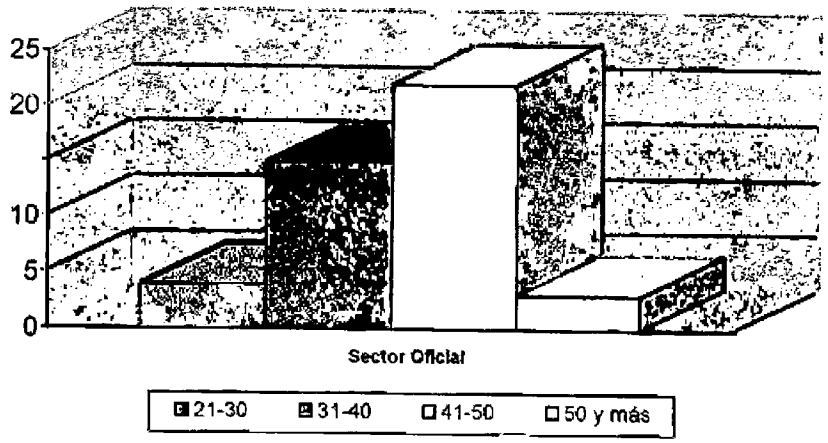
El cuadro N° XII y las gráficas N°4 y N°5 señalan que el 57% de los docentes en el sector oficial tienen más de 41 años, mientras en el sector particular el 67% de ellos se concentra en edades de 21 a 40 años.

Cuadro XII. EDAD DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS SEGÚN EL TIPO DE SECTOR: JUNIO 1997

Edad	Sector Oficial		Sector Particular	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Total	**44**	**100**	**18**	**100**
21–30	4	9	2	11
31–40	15	34	10	56
41–50	22	50	5	28
50 y más	3	7	1	5

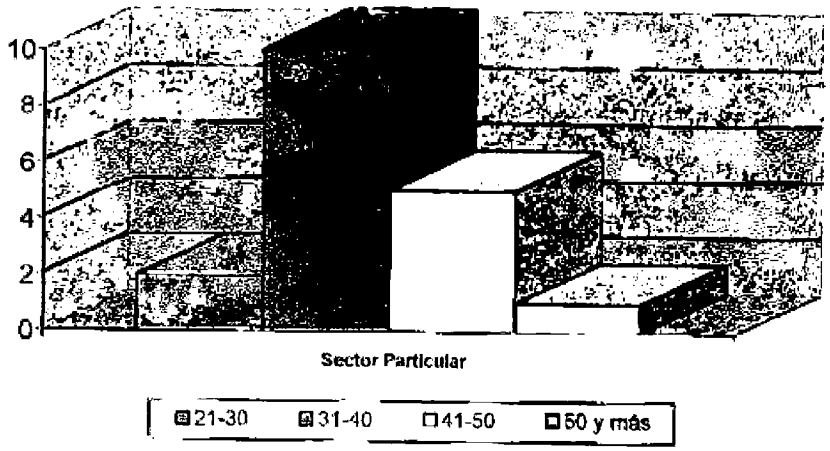
Fuente: La Autora.

Gráfica 4 **EDAD DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL**



Fuente: La Autora

Gráfica 5 **EDAD DE LOS DOCENTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR PARTICULAR**



Fuente: La Autora

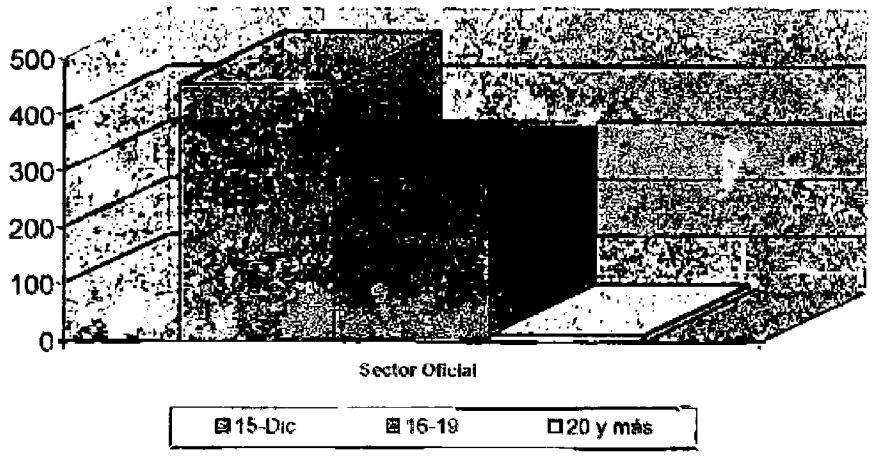
Cuadro XIII. **EDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS SEGÚN DE SECTOR: JUNIO 1997**

Edad	Sector Oficial		Sector Particular	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Total	**764**	**100**	**185**	**100**
12-15	458	60	129	70
16-19	294	38	56	30
20 y más	12	2		

Fuente: La Autora

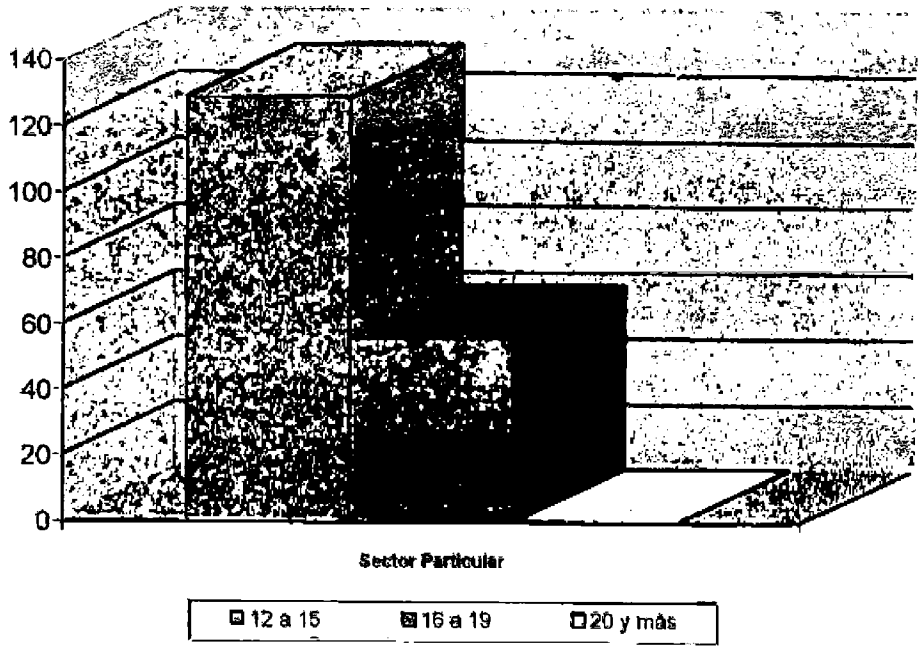
Los estudiantes encuestados en el sector oficial y particular presentan una edad promedio de 15 años y 15 5 años respectivamente (Ver Cuadro XIII, Gráficas N° 6 y 7).

Gráfica 6 **EDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL**



Fuente: La Autora.

Gráfica 7 **EDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS EN EL SECTOR PARTICULAR**



Fuente: La Autora.

Cuadro XIV. **EDAD DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS SEGÚN SECTOR. JUNIO DE 1997.**

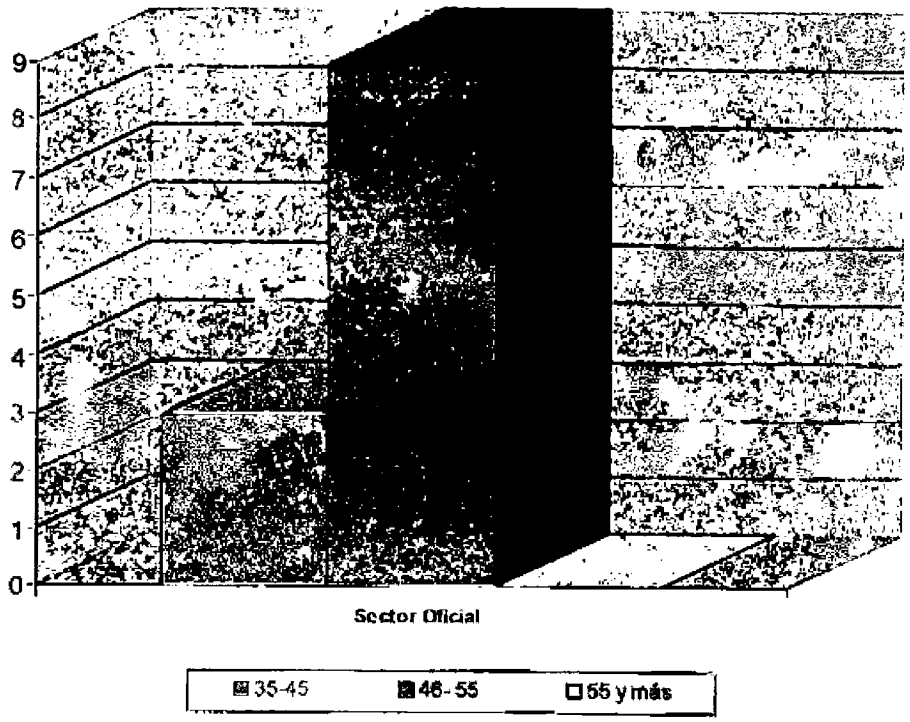
Edad	Sector Oficial		Sector Particular	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Total	**12**	**100**	**6**	**100**
35-45	3	25	2	33
46-55	9	75	3	50
55 y más	–	–	1	17

Fuente: La Autora.

La edad promedio de los administrativos encuestados es de 47 años en el sector oficial y de 48 en el particular

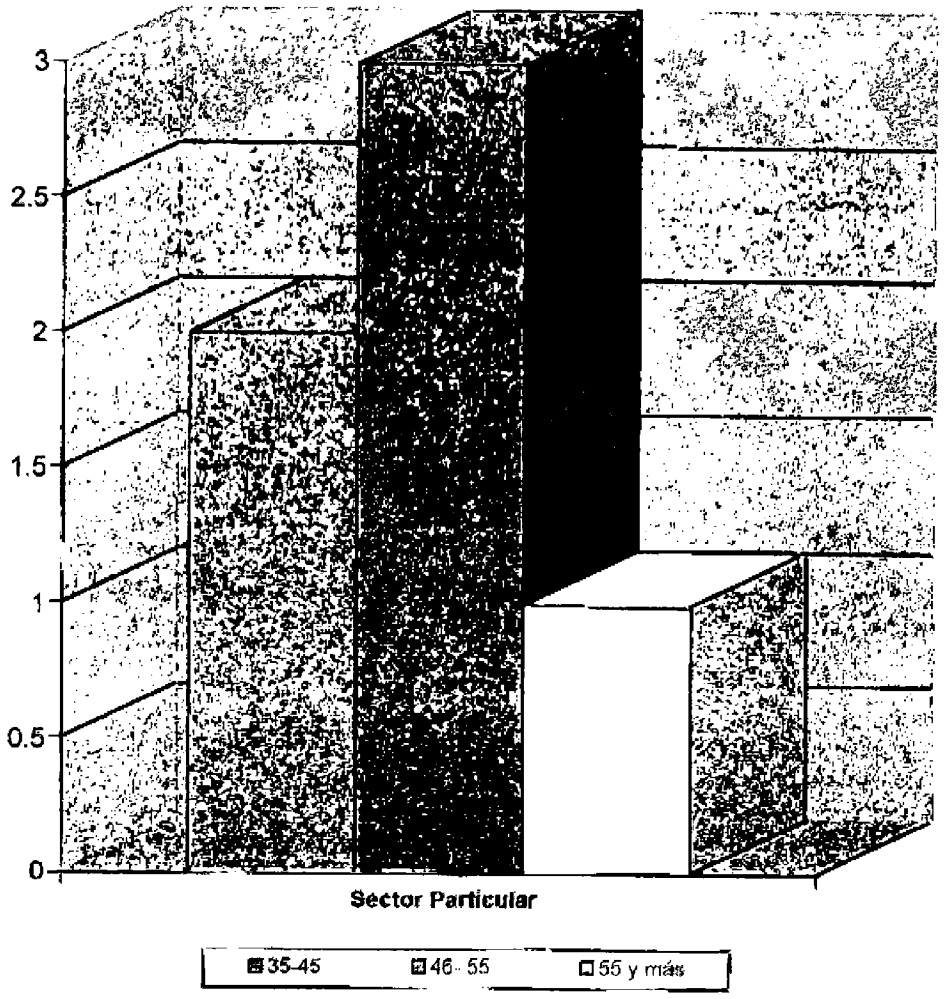
En el sector oficial el 75% de los administrativos tienen edades de 46 a 55 años y en el sector particular el 67% de los administrativos presenta edades de 46 a 55 y más (ver Cuadro N°. XIV y Gráficas N°. 8 y N°. 9).

Gráfica 8 EDAD DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS EN EL SECTOR OFICIAL



Fuente: La Autora

Gráfica 9 **EDAD DE LOS ADMINISTRATIVOS ENCUESTADOS EN EL SECTOR PARTICULAR**



Fuente: La Autora.

B. OPINIÓN DOCENTE

Los cuadros N° XV. al N° XVI y las gráficas N° 10 al N° 12 presentan la opinión de los profesores de colegios oficiales y particulares sobre el desempeño del personal, capacitación y evaluación de la labor educativa, en ambos sectores Se observan en ellos similitudes y diferencias como la siguiente·

1. Con relación al Desempeño

Similitudes	Diferencias
– El 95% del sector oficial y el 100% del sector particular declaran cumplir a cabalidad su horario de trabajo El 87 % del oficial y el 84% del particular participan en el planeamiento institucional En cuanto a medios didácticos diversos el sector oficial lo utiliza en un 64% y el particular en un 67% · Con relación al planeamiento semanal el sector oficial manifiesta cumplir en un 93 % y el particular en un 100% El planeamiento bimestral muestra semejanza en las respuesta (S O 95%, S P 89%).	– El 91 % del sector oficial y el 72% del particular señalan utilizar la motivación como introducción a la clase Acerca del planeamiento anual sólo el 72% del oficial lo realiza, mientras que el 84% del particular, declaro planear anualmente – El 98% de los docentes oficiales responde utilizar un sistema de evaluación acorde a la asignatura versus un 87% del sector particular El aspecto de desarrollo de proyectos en el aula presenta proporciones semejantes en las respuestas (62% S O., 72% S.P). · El 52 % de profesores en el sector oficial declara llevar un aficha socio económica confidencial de los estudiantes, mientras que sólo un 45% en el particular lo hace

Cuadro XV. OPINION DE LOS PROFESORES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE JUNIO 1997

ITEM	Respuesta en Porcentaje									
	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
1 ¿Cumple a cabalidad su horario de clase?	84	83		17	5	—	—	—	—	—
2 ¿Utiliza la motivación como introducción a las clases?	34	39	57	33	7	28	2	—	·	—
3 ¿Utiliza medios didácticos diversos en sus clases?	32	28	32	39	30	33	6	—	—	—
4 ¿Participa activamente en el planeamiento del trabajo a desarrollar institucionalmente?	39	56	48	28	21	11	2	—	—	—
5 ¿Planea Semanalmente?	86	94	7	6	5	—	2	—	—	—
6 ¿Planea Bimestralmente?	95	89	—	—	—	5	—	—	—	11
7 ¿ Planea Anualmente?	70	56	2	28	9	5	14	—	5	11
8 ¿Utiliza un sistema de evaluación acorde a la asignatura?	82	78	16	11	—	6	—	—	2	5
9 ¿Desarrollo proyectos en el aula?	32	39	30	33	[illegible]	22	—	6	2	—
10 ¿ Mantiene actualizada una ficha confidencial socio-económica de los estudiantes?	16	17	36	28	32	28	11	[illegible]	5	5

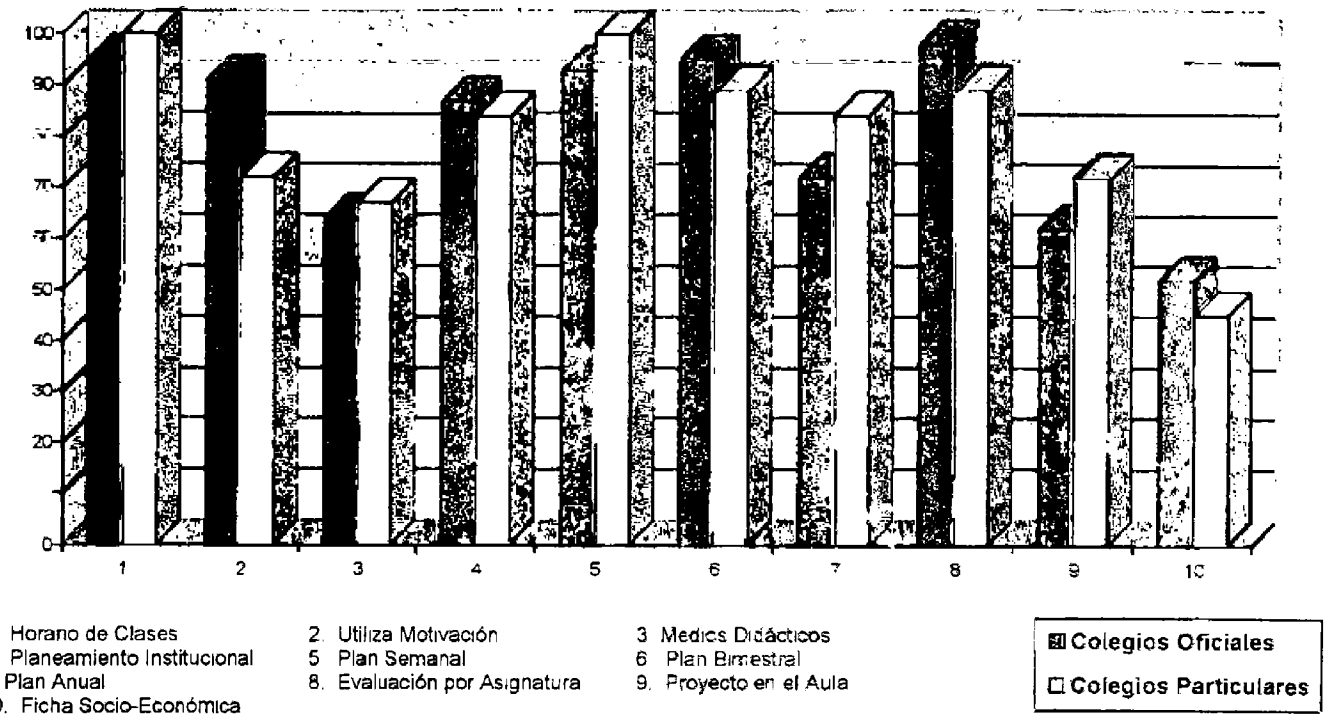
Fuente: Cuestionario N° 1 sección I aplicado a los docentes

Simbología

C.O: Colegio Oficial

C.P. Colegio Particular

Gráfica N° 10 **DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS PROFESORES**



Fuente: La Autora

2. Capacitación del Personal

Similitudes	Diferencias
– El 55% del sector oficial y el 61 % del particular responde recibir facilidades para asistencia a seminarios, congresos y otros fuera del plantel	Como miembro del personal docente de la institución escolar al 52% en el oficial y el 78% en el particular declaró recibir capacitación - En cuanto a si la capacitación recibida favorece el desempeño pedagógico el 84% del sector oficial y el 95% del particular responde afirmativamente El 75% oficial y el 94 % particular expresa que la capacitación recibida si incide favorablemente en su crecimiento personal

Cuadro XVI. OPINIÓN DE LOS PROFESORES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL DOCENTE: JUNIO 1997

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
11 ¿Recibe capacitación como miembro del personal docente?	25	39	27	39	34	22	9	—	5	—
12 ¿Se brindan facilidades para asistir a seminarios, congresos,etc Fuera del plantel?	30	33	25	28	25	33	11	6	5	—
13 ¿La capcitación recibida incide favorablemente en el desempeño pedágogico?	48	56	36	39	9	5	2	—	5	—
14 ¿Incide la capacitación recibida favorablemente en el crecimiento personal?	57	50	18	44	9	6	2	—	11	—

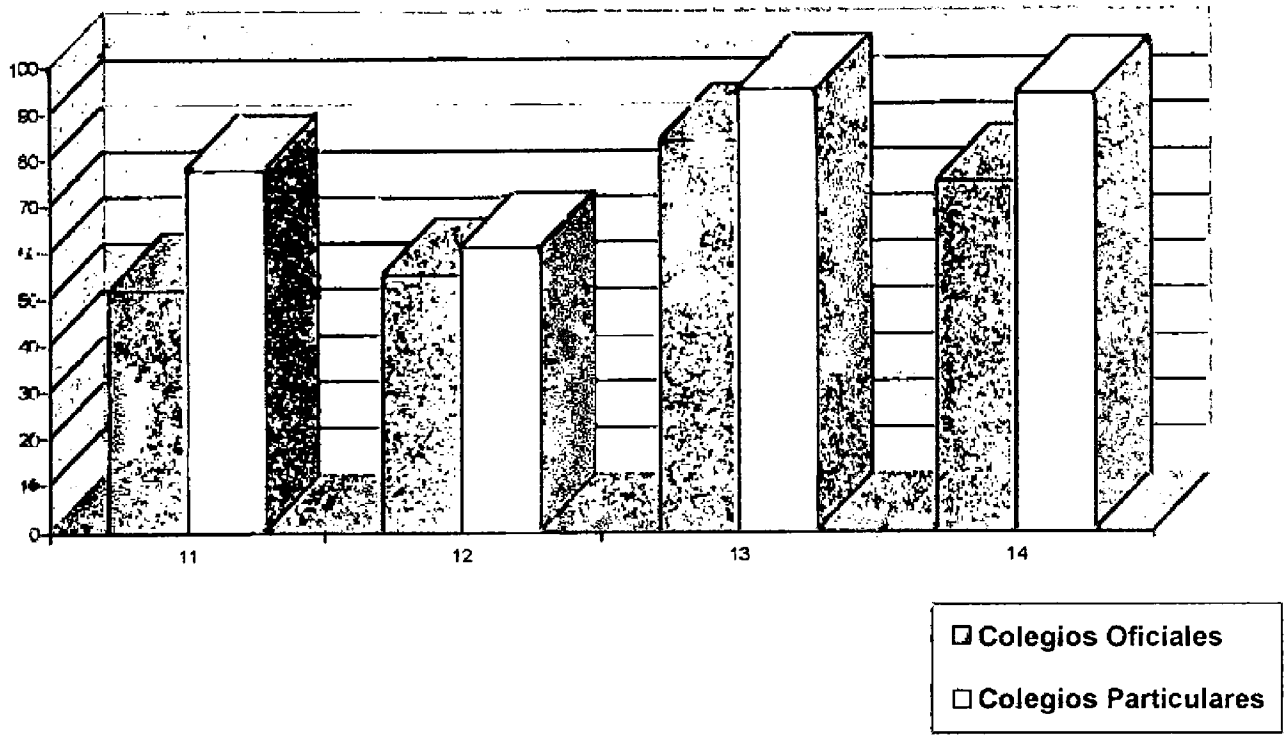
Fuente: Cuestionario N° 1 sección 2 aplicado a los docentes

Simbología.

C O· Colegio Oficial

C P Colegio Particular

Gráfica N°11 **CAPACITACIÓN DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS PROFESORES**



Fuente: La Autora

3. Con Relación a la Evaluación de la Labor Educativa

Similitudes	Diferencias
– El 100% de los oficiales y el 95% de los particulares cumple con el calendario de actividades asignadas. – En ambos grupos el 77% afirma que la administración evaluá la gestión pedagógica y supervisa el desarrollo curricular Así el 100% en ambos grupos afirma utilizar bibliografía actualizada y otros métodos para hacer llegar el conocimiento al estudiante	– En el sector oficial el 46% y en el sector particular el 61% declaran recibir evaluación de las actividades extra clase – El 50% del sector oficial y el 72% del particular manifiestan recibir orientación en el plantel en el desarrollo curricular y pedagógico – El 57% de los docentes del sector oficial y el 77% del particular consideran que si existe eficacia en los sistemas de control pedagógico

Cuadro XVII. OPINIÓN DE LOS PROFESORES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA: JUNIO 1997

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
15 ¿Participa en la formulación del plan anual de institución escolar?	39	56	48	28	11	11	2	—	-	5
16 ¿Cumple con el calendario periódico de actividades asiganadas?	57	67	43	28	23	5	—	—	—	—
17 ¿La administracón evalúa la gestión pedagógica realizada?	27	44	50	33	23	17	27	6	—	—
18 ¿Se evalúan las actividades extra clase?	23	33	23	28	27	28	14	11	—	—
19 ¿Existe control del tiempo laboral?	64	78	32	22	4	—	—	—	—	—
20 ¿Existe orientación en su colegio en el desarrollo curricular y pedagógico?	23	44	27	28	36	22	14	6	7	—
21 ¿Existe supervisión en el desarrollo curricular y pedagógico?	27	44	50	33	23	17	—	6		—
22 ¿Existe eficacia en los sistemas de control administrativo establecidos?	16	39	45	28	30	28	2	5	7	—
23 ¿Existe eficacia en los sitemas de control pedagógico?	14	33	43	44	34	17	-	6	9	—
24 ¿Utiliza bibliografía actualizada?	77	78	23	22	—	—	—	—	—	—
25 ¿Cumple con los objetivos propuestos?	68	61	30	28	2	11	—	—	—	—
26 ¿ Utiliza diversos métodos o mecamismos para hacer llegar el conociento al estudiante?	75	50	25	50	—	—	—	—	—	—

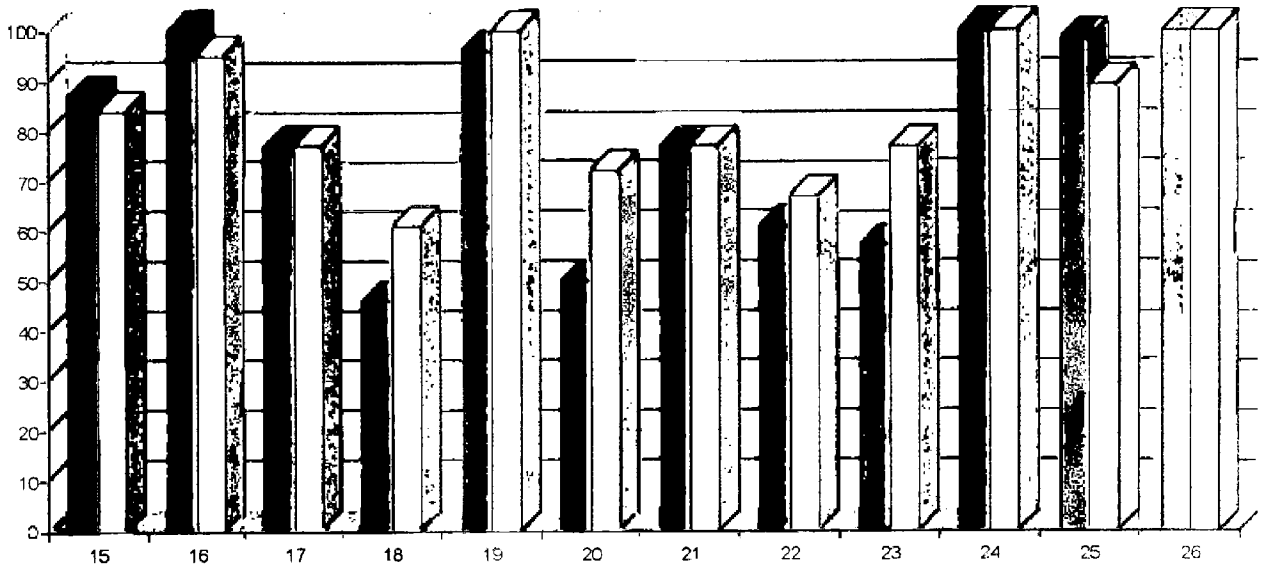
Fuente Cuestionario N° 1 sección 3 aplicado a los docentes

Simbología

C O Colegio Oficial

C P Colegio Particular

Gráfica N°.12 **EVALUACIÓN DE LA LABOR DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS PROFESORES**



15. Plan Institucional
16. Actividades Asignadas
17. Gestión Pedagógica
18. Actividades Extra Clase
19. Control de Tiempo
20. Orientación y Realimentación
21. Supervisión de la Labor
22. Control Administrativo
23. Control Pedagógico
24. Bibliografía Actualizada
25. Logros de Objetivos
26. Uso de Métodos

■ Colegios Oficiales
□ Colegios Particulares

Fuente: La Autora

UNIVERSIDAD DE PANAMA
BIBLIOTECA

C. OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES

Los cuadros del N° XVIII al N° XX y las gráficas N° 13 a N° 15 reflejan la opinión de los estudiantes en relación a desempeño del personal, capacitación y evaluación de la labor docente, así mismo presentan similitudes y diferencias en diversos aspectos

1. Con Relación al Desempeño

Similitudes	Diferencias
Tanto en el sector oficial (92%) como en el particular (97%), los estudiantes manifiestan que se cumple a cabalidad el horario de clases	- Sólo el 62% del sector oficial y 73% del particular opinan que se utiliza la motivación como introducción a las clases
El 81% del sector oficial y el 79% del particular declaran seguir un planeamiento educativo	- El 58% de los estudiantes del sector oficial y el 85% del particular responden que se utilizan medios didácticos diversos en el desarrollo de las clases
- El 89% del sector oficial y el 90% del particular reciben el control de asistencia en el registro	- De los estudiantes encuestados, el 70% del sector oficial y el 90% del particular expresan que se desarrollan proyectos en el aula de clases

Cuadro XVIII. OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE: JUNIO 1997

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
27.¿Se cumple a cabalidad el horario de clase?	58	52	34	45	8	—	—	—	—	3
28 ¿Se utiliza la motivación para introducción?	22	25	40	48	21	23	10	1	7	3
29 ¿Se utilizan medios didácticos diversos en el desarrollo de sus clases?	31	35	27	50	32	15	9	—	1	
30 ¿Se desarrollan proyectos en el aula de clases?	48	40	22	50	29	7	1	3	—	—
31.¿ Se sigue un planeamiento educativo?	60	53	21	26	13	14	2	4	4	3
32 ¿Se cumple la labor de consejería en el horario establecido?	58	42	26	40	6	8	9	5	1	5
33.¿Se realiza el control de asistencia en el registro?	69	52	20	38	7	8	1	—	1	2

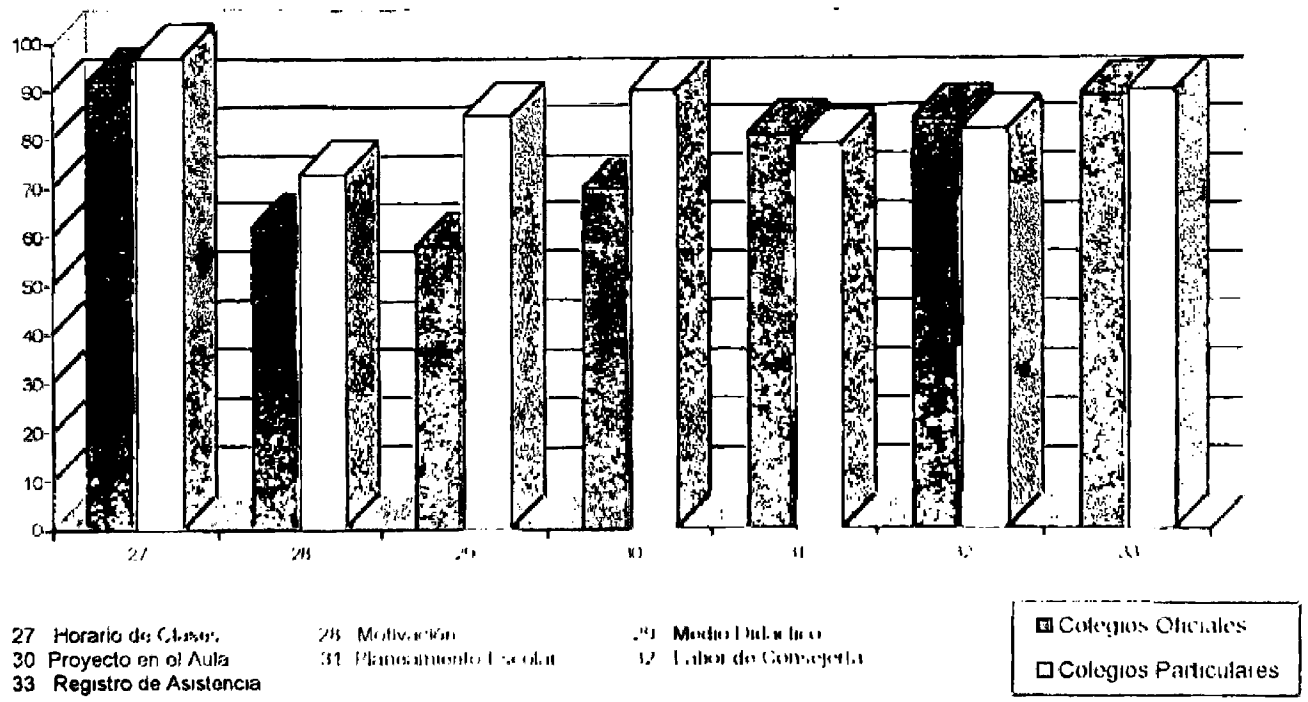
Fuente: Cuestionario Nº 2 sección 1 aplicado a los docentes

Simbología

C O. Colegio Oficial

C P. Colegio Particular

Gráfica N°.13 **DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ESTUDIANTES**



Fuente: La Autora

2. Capacitación del Personal

Similitudes	Diferencias
No se observan	– El 52% de los estudiantes del sector oficial y el 82% del particular señala que los docentes reciben capacitación durante el periodo escolar – En cuanto a si la capacitación mejora la calidad de la educación, el 83% del sector oficial y el 94% del particular responde que si la mejora Únicamente el 49% del sector oficial y 72% del particular responden que los docentes se refieren a los seminarios, congresos, talleres recibidos durante el periodo escolar

Cuadro XIX. OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA CAPACITACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA. JUN JUNIO 1997.

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
34 ¿En su colegio los docentes reciben capacitación durante la jornada escolar?	35	39	17	43	28	15	16	2	4	1
35 ¿Los cursos de capacitación mejoran la calidad de la educación?	64	47	19	47	15	4	1	2	1	---
36 ¿Los docentes se refieren a los seminarios, congresos, talleres recibidos durante las clases?	33	27	16	45	36	22	9	6	6	---

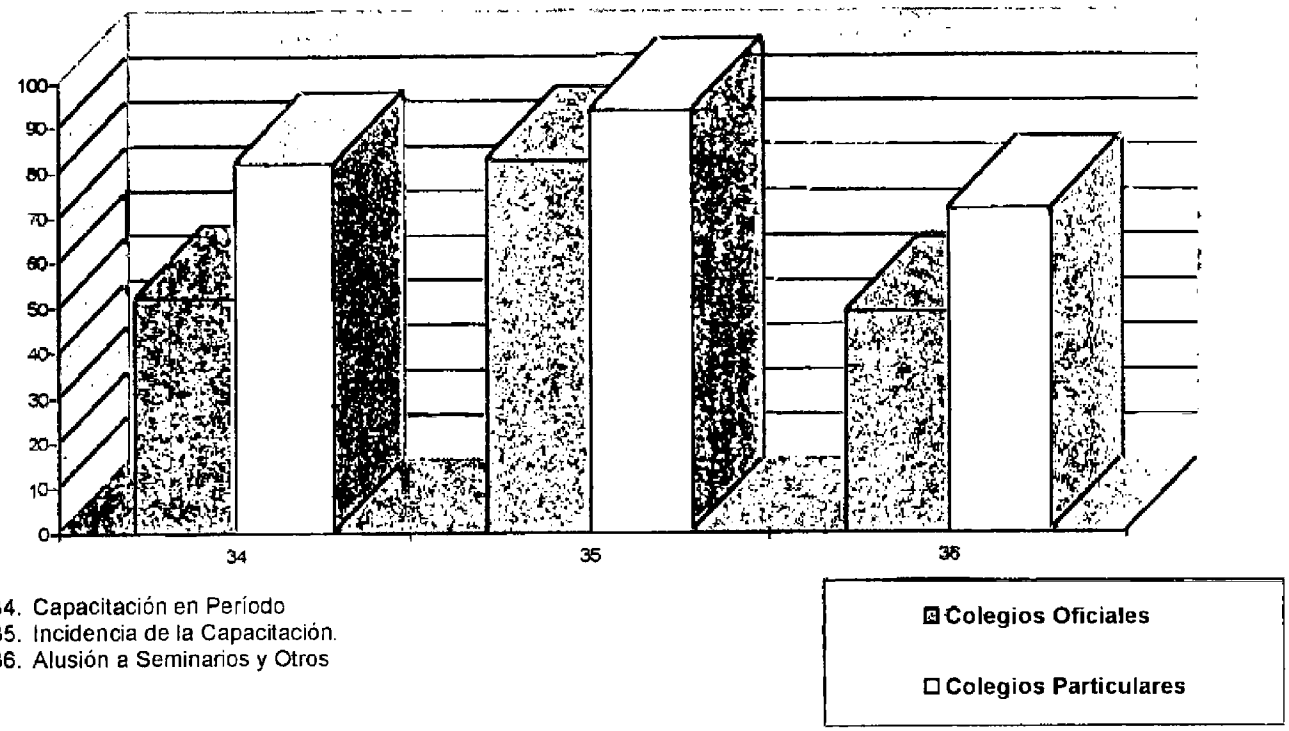
Fuente: Cuestionario Nº 2 sección 2 aplicado a los docentes

Simbología

C.O: Colegio Oficial

C.P: Colegio Particular

Gráfica N° 14 **CAPACITACIÓN DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ESTUDIANTES.**



34. Capacitación en Período
35. Incidencia de la Capacitación.
36. Alusión a Seminarios y Otros

Fuente: La Autora

3. Con Relación a la Evaluación de la Labor Educativa

Similitudes	Diferencias
– En el sector oficial 86% y en el particular 89% opinan que se cumplen los objetivos propuestos cada bimestre	Al inicio del bimestre 81% del sector oficial y 91% del particular conocen los objetivos propuestos En la misma proporción opinan los estudiantes 78% del oficial, 88% particular, que el docente controla adecuadamente el tiempo asignado a la clase
– 71% del sector oficial y el 76% del particular declaran que se utiliza bibliografía actualizada	– El 78% del oficial y 89% del particular declaran que se utilizan diversos mecanismos para hacer más claras las clases
– El 86% de los estudiantes en el sector oficial y el 92% en el particular opinan que se evalúa de acuerdo a lo establecido al inicio del bimestre Igualmente opinan que se evalúa periódicamente el material dado para estudiar (S.O 76%, S P 85%)	– El 83% de los estudiantes en el sector oficial y el 96% en el particular dicen conocer al inicio del bimestre los aspectos que serán evaluados en cada asignatura

Cuadro XX. **OPINIÓN DE LOS ESTUDIANTES OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA DE LA EVALUACIÓN LABOR DOCENTE. JUNIO 1997.**

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
37.¿Conoce al inicio del bimestre los objetivos?	59	45	22	46	14	9	5	—	—	—
38 ¿Se cumple los objetivos propuestos en cada bimestre?	26	31	60	58	13	11	1	—	—	—
39 ¿Utilizan bibliografía actualizada?	45	36	26	40	22	24	6	—	1	—
40 ¿Se utilizan diversos macanismos o métodos para hacer más claras las clases?	47	32	31	57	17	10	4	—	1	1
41 ¿Conoce al inicio del bimestre los aspectos que serán evaluados en cada asigantura?	62	45	21	51	12	1	4	—	1	3
42 ¿Se evalúa de acuerdo a lo establecido al inicio del bimestre?	52	44	34	48	10	5	3	1	1	2
43 ¿Se evalúa periódicamente el material dado para estudiar?	39	41	37	44	20	6	3	[illegible]	1	6
44 ¿Controla el docent eadecuadamente el tiempo asignado a las clases?	54	38	24	50	15	[illegible]	[illegible]	2	1	4
45 ¿El sistema utilizado para evaluar el rendimiento del alumno es adecuado?	52	37	28	44	15	[illegible]	4	1	1	2

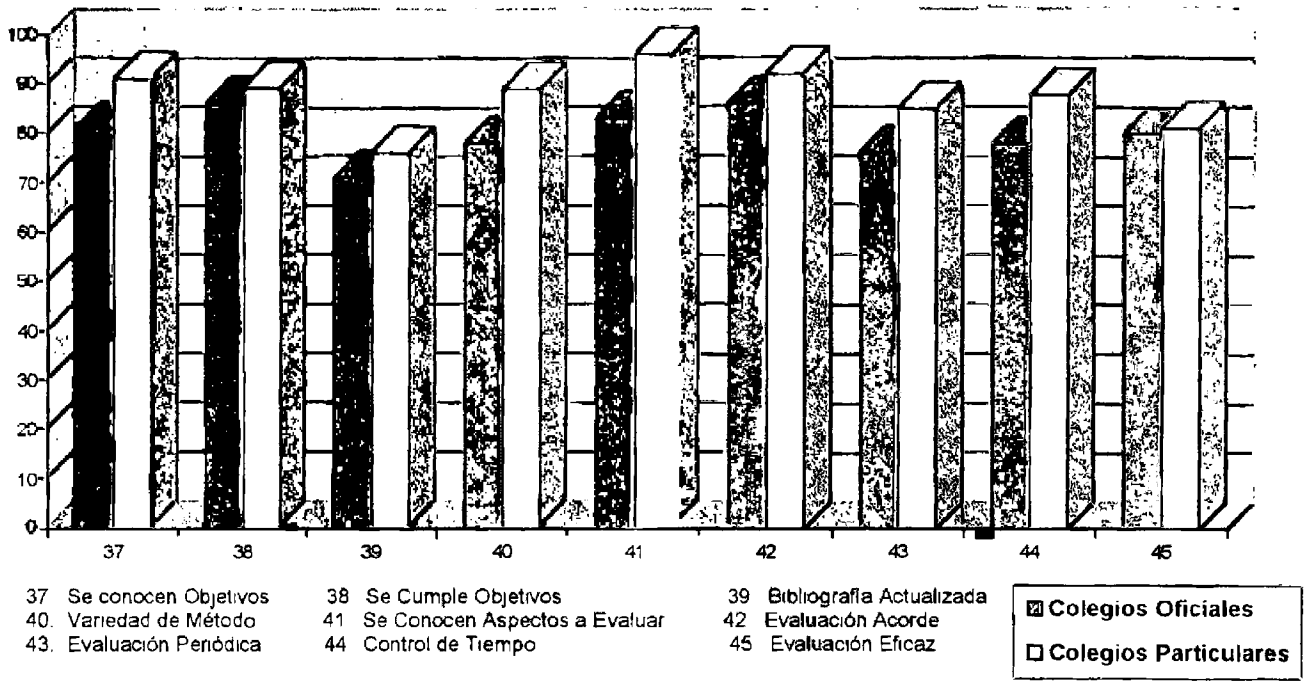
Fuente: Cuestionario N° 2 sección 3 aplicado a los docentes

Simbología.

C.O: Colegio Oficial

C.P: Colegio Particular

Gráfica N°.15 **EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ESTUDIANTES: JUNIO 1997.**



Fuente: La Autora

D. OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS

En los cuadros N° XX al N° XXII y en las gráficas N° 16 al N° 18 muestran la opinión de los administrativos del sector oficial y particular acerca del desempeño docente, capacitación y evaluación de la labor educativa A continuación se presentan las similitudes y diferencias en cada uno de los aspectos arriba mencionados

1. Con Relación al Desempeño

Similitudes	Diferencias
- El 100% de los administrativos del sector oficial y particular declaran que el docente cumple con el horario de clases	- El 83% del sector oficial y el 100% de los particulares señalan que el trabajo pedagógico que desempeña el docente responde al alcance de los objetivos bimestrales planificados - El 75% de los administrativos oficiales y 100% de los particulares afirman que el docente participa activamente en la organización y ejecución del trabajo a desarrollar en clase y extraclase Igualmente opinan (75% oficial y 100% particular) en relación al dominio que el demuestra el docente en el empleo de medios didácticos para el desarrollo de clase - El 67% de los administrativos oficiales y el 100% de los particulares establecen que los niveles de aprendizaje de los alumnos son favorecidos con la dinámica y evaluación académica utilizada por el docente - Sólo el 25% de los administrativos del sector oficial y 100% de los particulares opinan que el docente desarrolla proyectos en el aula

Cuadro XXI. OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE JUNIO 1997

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
46 ¿Responde al trabajo pedagógico que desempeña el docente al alcance de los objetivo bimestrales planificados?	25	33	58	67	17	—	—	—	—	—
47 ¿Participa activamente en la organización y ejecución del trabajo a desarrollar en clases, extraclases?	—	50	75	50	25	—	—	—	—	—
48 ¿Son los niveles de aprendizaje, del alumno facorecidos por la dinámica que usa el docente en sus clases?	—	—	67	100	33	—			—	—
49 ¿Lleva el docente a cabo el desarrollo de proyectos en el aula?	—	67	25	33	58	—	—	—	17	—
50 ¿Favorece la práctica de evaluación académica que usa, el aprendizaje en sus alumnos?	25	17	42	83	33	—	—	—	—	—
51 ¿Cumple el docente con el horrio de clases asignado?	58	100	42	—	—	—	—	—	—	—
52 ¿ Demuestranel docente dominio en el empleo de medios didácticos para el desarrollo de clase?	25	50	50	50	25	—	—	—	—	—

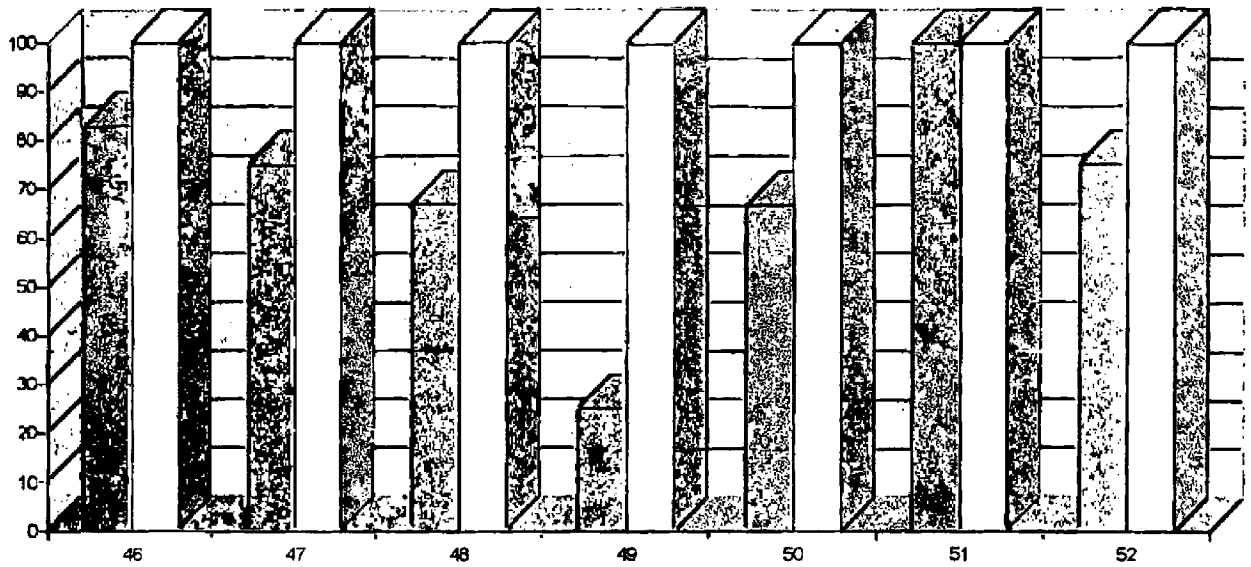
Fuente: Cuestionario Nº 3 sección 1 aplicado a los docentes

Simbología.

C.O: Colegio Oficial

C.P: Colegio Particular

Gráfica N°.16 **DESEMPEÑO DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ADMINISTRATIVOS**



46 Relación trabajo-objetivos
47 Trabajo en Clase-extraclase
48 Dinámica favorable
49 Proyectos en el aula
50. Evaluación académica favorable
51 Cumple horarios
52 Dominios de medios didácticos

☐ Colegios Oficiales
☐ Colegios Particulares

Fuente: La Autora

2. Con Relación a la Capacitación de Personal Docente

Similitudes	Diferencias
No se observan	- El 33% de los administrativos del sector particular señala que el docente participa de cursos de perfeccionamiento en niveles de Post- Grado, maestría y doctorados El 58% de los oficiales y el 83% del particular admiten que los docentes participan en talleres, seminarios, congresos y otros - El 67% de los administrativos del sector oficial y 100% del particular manifiestan que los docentes aceptan la capacitación ofrecida en el plantel Similar proporción (58% del oficial y 100% del particular) admiten que la capacitación recibida por el docente favorece un cambio positivo de actitud - 42% de los oficiales y 100% de los particulares declara que tras la capacitación el docente introduce innovaciones pedagógicas en la clase

Cuadro XXII. OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA CAPACITACIÓN PERSONAL DOCENTE: JUNIO 1997.

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
53 ¿Participa el docentede cursos de perfeccionamiento en niveles de Post-grado, maestrías, doctorados?	—	—	—	33	91	50	—	—	9	17
54 ¿Participa el docente en talleres seminarios, congresos, etc?	—	—	58	83	42	17	—	—	—	—
55 ¿Es aceptada la capacitación que se ofrece en su colegio a los docentes?	—	100	67	—	33	—	—	—	—	—
56 ¿La capacitación recibida por el docente favorece el cambio de actitud?	—	100	58	—	42	—	—	—	—	—
57 ¿Introduce innovaciones pedagógicos en su clase?	—	17	42	83	58	—	—	—	—	—

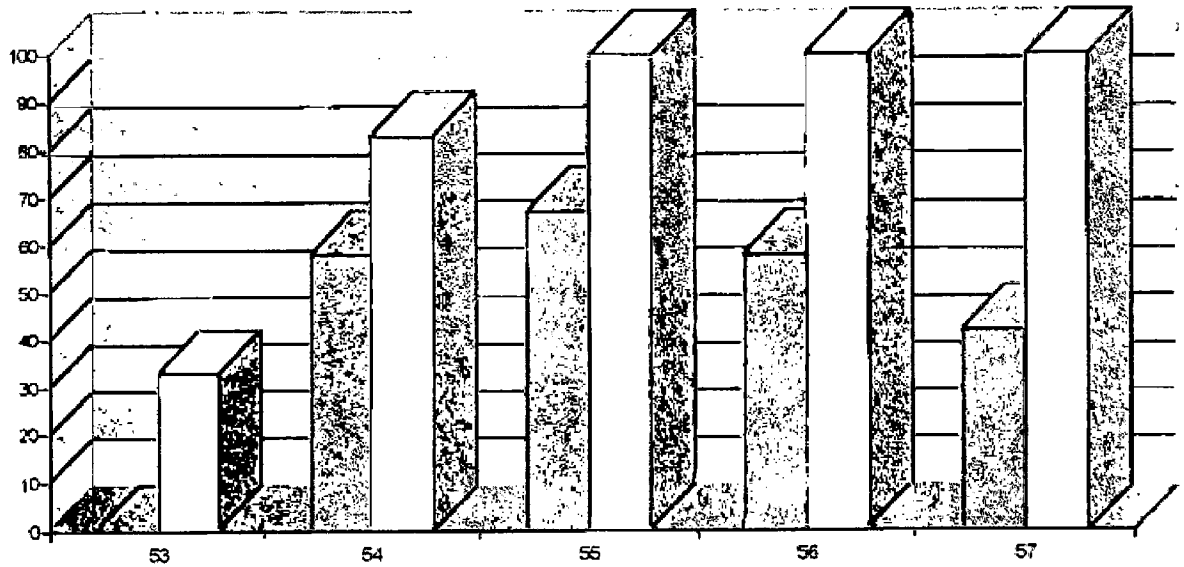
Fuente: Cuestionario N° 3 sección 2 aplicado a los docentes.

Simbología.

C.O: Colegio Oficial

C.P: Colegio Particular

Gráfica N°17 **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ADMINISTRATRIVOS: JUNIO 1997**



53. Post. Grado maestría, doctorado
54. Talleres, seminarios, congresos
55. Acepta capacitación
56. Cambio de aptitud positiva
57. Innovaciones pedagógicas

Colegios Oficiales
Colegios Particulares

Fuente: La Autora

3. Con Relación a la Evaluación de la Labor Educativa

Similitudes	Diferencias
El 100% de los administrativos oficiales y particulares opinan que el docente registra la asistencia de sus alumnos, domina métodos didácticos para impartir conocimientos, logra objetivos bimestrales y cumple disposiciones emanadas de la administración En cuanto a la proyección, el 42% de los oficiales y el 50% de los particulares acepta que éste se proyecta fuera de las institución	El 75% del sector oficial y el 100% del particular declara que el docente realiza la labor de asesoramiento a su grupo de consejería, cumple puntualmente con las actividades curriculares y logra objetivos semanales. - El 58% de los oficiales y el 100% de los particulares manifiesta que el docente ejecuta técnicas activas para impartir conocimiento a los estudiantes, domina diversos modelos de enseñanza y muestra liderazgo en la solución de problemas de los estudiantes - El 42% del sector oficial y el 100% del particular admite que el docente participa activamente en labores extracurriculares El 50% del sector oficial y el 100% del particular acepta que el docente logra los objetivos anuales - Un 58% de los administrativos del sector oficial y un 83% del particular declara que el docente se proyecta fuera de la institución - El 67 % del sector oficial y el 100% del particular opinan que el docente demuestra su identificación con los objetivos institucionales - Sólo el 33% de los oficiales y el 100% de los particulares responde que el docente orienta en forma adecuada los temores, angustias, rechazos, ansiedades y alegría de los estudiantes

Cuadro XXIII OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS OFICIALES Y PARTICULARES ACERCA DE LA EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA JUNIO 1997

ITEM	Siempre		Casi Siempre		A veces		Nunca		No Responde	
	C.O.	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.	C.O	C.P.
58 ¿Registra el docente la asistencia de alumno en la libreta?	50	67	50	33	—	—	—	—	—	—
59 ¿Realiza la labor de asesoramiento a su grupo de consejería?	25	100	50	—	25	—	—	—	—	—
60 ¿Domina los método didácticos para llevar el conocimiento a los estudiantes?	—	50	100	50	—	—	—	—	—	—
61 ¿Ejecutat técnicas activas para llevar el conocimiento a los estudiantes?	—	50	58	50	42	—	—	—	—	—
62 ¿Cumple con puntualidad sus actividades curriculares?	17	33	58	67	25	—	—	—	—	—
63 ¿Participa activamente en actividades extracurriculares?	—	67	42	33	58	—	—	—	—	—
64 ¿Logra el docente los objetivos semanales?	17	—	58	100	25	—	—	—	—	—
65 ¿Logra el docente los objetivos bimestrales?	—	—	100	100	—	—	—	—	—	—
66 ¿Logra el docente los objetivos anuales?	—	—	[illegible]	100	[illegible]	—	—	—	—	—
67 ¿Cumple el docente las disposiciones emanadas de la administración?	25	83	75	17	—	—	—	—	—	—
68 ¿Muestra el docente dominio	—	50	58	50	42	—	—	—	—	—
69 ¿Utiliza en su actividad el docente bibliografía actualizada?	—	—	42	100	58	—	—	—	—	—
70 ¿Se proyecta el docente dentro de la institución?	—	17	58	66	42	17	—	—	—	—
71 ¿Se proyecta el docente fuera de instituciones?	—	—	42	50	58	50	—	—	—	—
72 ¿Demuestra el docente su identificación con los objetivos Institucionales?	—	33	67	67	33	—	—	—	—	—
73 ¿Muestra liderazgo en la participación y solución de los problemas de los etudiantes?	—	50	58	50	42	—	—	—	—	—
74 ¿Orienta adecuadamente los temores, angustias, rechazos, ansiedades y alegrías de los estudiantes?	—	33	33	67	67	—	—	—	—	—

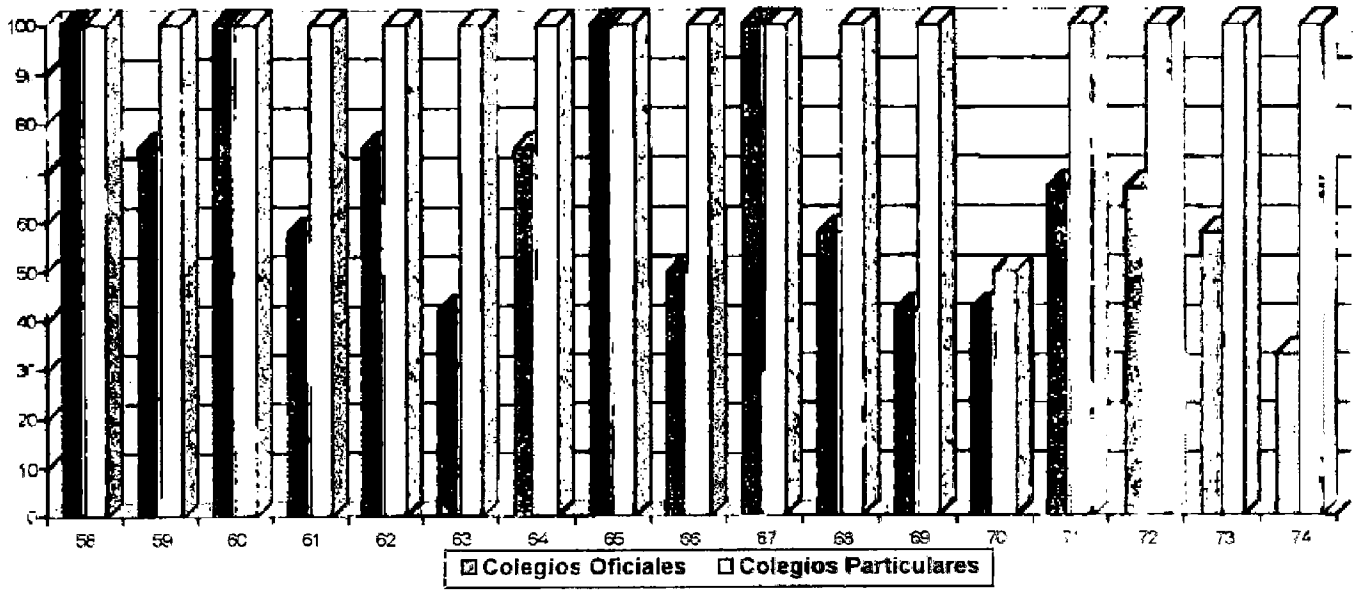
Fuente Cuestionario Nº 3 sección 2 aplicado a los docentes

Simbología

C O Colegio Oficial

C P Colegio Particular

Gráfica N°.18 **EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA DEL PERSONAL DOCENTE SEGÚN LA RESPUESTA, SIEMPRE Y CASI SIEMPRE DE LOS ADMINISTRATIVOS**



58 Registro de asistencia
59 Labor de consejería
60 Dominio de métodos
61 Ejecución de técnicas
62 Actividades curriculares
63 Actividades extracurriculares
64 Objetivos semanales
65 Objetivos bimestrales
66 Objetivos anuales
67. Cumple disposiciones
68 Domina modelos de enseñanza
69 Bibliografía actualizada
70. Proyección institucional
71 Proyección comunitaria
72 Identificación con la Institu
73 Participación en las Sol y Prob
74 Orientación de los Estud

Fuente: La Autora

E. PERFIL DEL DESEMPEÑO, CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA LABOR EDUCATIVA

1. Con Relación al Desempeño

Perfil	Educación Oficial	Educación Particular
Según Opinión Docente		
– Motivación para iniciar la clase	– Cumplimiento total	– Aceptable
– Evalúan acorde con la asignatura	– Cumplimiento total	– Aceptable
– Seguimiento de la situación socioeconómica	– Deficiente	– Deficiente
– Horario de Clases	– Cumplimiento total	– Cumplimiento total
– Planeamiento semanal	– Aceptable	– Aceptable
Según Opinión de los Estudiantes		
– Horario de clases	– Cumplimiento total	– Cumplimiento total
– Motivación para introducir las clases	– Regular	– Aceptable
– Diversas medios didácticos	– Deficiente	– Aceptable
– Proyectos en clases	– Regular	– Aceptable
Según Opinión de los Administrativos		
– Objetivos planificados	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Participación activa en organización y ejecución del trabajo	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Niveles de aprendizaje	– Regular	– Cumplimiento total
– Proyectos en el aula	– Deficiente	– Cumplimiento total
– Evaluación	– Regular	– Cumplimiento total
– Medios didácticos	– Aceptable	– Cumplimiento total

Escala: Menos - 59 Deficiente 60-70 Regular 71-90 Aceptable 91-100 cumplimiento total

2. **Con Relación a la Capacitación**

Perfil	Educación Oficial	Educación Particular
Según Opinión Docente		
– Recibe Capacitación	– Deficiente	– Aceptable
– Incidencia pedagógica	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Incidencia en el crecimiento personal	– Aceptable	– Cumplimiento total
Según Opinión de los Estudiantes		
– Capacitación en jornada escolar	– Deficiente	– Aceptable
– Incidencia de la capacitación	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Alusión a seminarios y otros	– Deficiente	–
Según Opinión de los Administrativos		
– Participación en Post-Grados, maestrías y doctorados	– Deficiente	– Deficiente
– Talleres, seminarios y congresos	– Deficiente	– Aceptable
– Acepta capacitación	– Regular	– Cumplimiento total
– Innovaciones pedagógicas	– Deficiente	– Cumplimiento total

Escala: Menos - 59 Deficiente 60-70 Regular 71-90 Aceptable 91-100 cumplimiento total

3. **Con Relación a la Evaluación**

Perfil	Educación Oficial	Educación Particular
Según Opinión Docente		
– Actividades extra clase	– Deficiente	– Regular
– Control de tiempo	– Cumplimiento total	– Cumplimiento total
– Supervisión de la labor	– Aceptable	– Aceptable
– Control administrativo	– Deficiente	– Aceptable
– Logro de objetivos	– Aceptable	– Aceptable
Según Opinión de los Estudiantes		
– Se conocen objetivos	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Bibliografía actualizada	– Aceptable	– Aceptable
– Variedad de métodos	– Aceptable	– Aceptable
– Se conocen aspectos a evaluar	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Evaluación acorde	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Evaluación periódica	– Aceptable	– Aceptable
– Control de tiempo	– Aceptable	– Aceptable
Según Opinión de los Administrativos		
– Labor de consejería	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Ejecución de técnicas	– Deficiente	– Cumplimiento total
– Cumplimiento de actividades curriculares	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Actividades extra-curriculares	– Deficiente	– Aceptable
– Logro de objetivos semanales	– Aceptable	– Cumplimiento total
– Logro de objetivos anuales	– Deficiente	– Cumplimiento total

Escala: Menos - 59 Deficiente 60-70 Regular 71-90 Aceptable 91-100 cumplimiento total

F. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

De acuerdo a las respuestas emitidas en las encuestas aplicadas a docentes, estudiantes y administrativos, presentamos el resultado referente a las hipótesis de la investigación.

Dada la variabilidad que se observa ante los porcentajes de respuestas positivas emitidas en el sector oficial y particular de educación, se comprueba la hipótesis general, el sistema de evaluación de la labor educativa y la capacitación docente, está determinada por la administración diferencial en ambos sectores

Atendiendo la cantidad de respuestas positivas emitidas en la educación oficial y particular se comprueba la siguiente hipótesis El proceso de evaluación practicado a los docentes en el sistema educativo determina su desempeño

Dado que el proceso de evaluación actualmente se efectúa con la participación de docentes y administrativos y no se ha implementado un sistema que permita la participación de padres de familia y estudiantes se rechaza la hipótesis **La efectividad de la evaluación de la labor docente se asegura con la participación de los miembros de la comunidad educativa.**

- Debido a que existen diferencias en el tratamiento de la información generada por la evaluación anual, en la educación oficial y particular se

considera positiva la hipótesis La efectividad de la evaluacion anual está determinada por la acción administrativa diferenciada

Dada las diferencias significativas en los porcentajes de respuestas positivas, resultantes en relación a la capacitación se aprueba la hipotesis Las diferencias en la capacitacion de los docentes inciden en el desarrollo de las actividades de desempeño pedagogico en la educacion oficial y particular

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

Luego de analizar los resultados del estudio, presento las conclusiones obtenidas

Con relación al desempeño, la opinión de los docentes favorece a ambos sectores en igual proporción

En el sector oficial se acentúan los aspectos de motivación para iniciar la clase, evaluación de acuerdo a la asignatura y seguimiento socioeconómico del alumno

- En el particular se hace más énfasis en el cumplimiento de horario, planeamiento y desarrollo de proyectos en el aula

- En opinión de los estudiantes el desempeño de los docentes de las escuelas oficiales se ve menos favorecido en comparación con el desempeño de los docentes de las escuelas particulares

  - En el sector oficial se acentúa la labor de consejería

    En el particular se destaca el cumplimiento de horario, uso de motivación, mayor uso de medios didácticos, se desarrollan más proyectos en el aula.

En opinión de los administrativos el sector con más ventajas es el de las

escuelas particulares en relación al desempeño Se enfatizó en los aspectos de alcance de objetivos, participación activa en la ejecución de trabajo, mayor desarrollo de proyectos en el aula, más dominio en el empleo de medios didácticos, niveles de aprendizaje más favorecidos por la dinámica y evaluación empleada por el docente En el sector oficial no se observan ventajas significativas

Con relación a la capacitación, en el sector oficial no se observan ventajas significativas de acuerdo a la respuesta de los grupos entrevistados En el sector particular la respuesta de la muestra favorece los aspectos de capacitación del personal docente por parte de la institución, incidencia favorable de la capacitación en el desempeño pedagógico y crecimiento personal.

- En el aspecto de evaluación de la labor educativa, la opinión de los docentes revela ventajas para el sector particular

  Los docentes del sector oficial acentúan el cumplimiento del calendario de actividades

  - En el sector particular se da más importancia a prácticas tales como evaluación de actividades extra clases, mayor supervisión del tiempo laboral y desarrollo curricular, cumplimiento de objetivos propuestos y eficacia de los sistemas de control administrativo y pedagógico

La opinión de los estudiantes y administrativos referente a la evaluación de la labor educativa no refleja ventajas significativas en la educación oficial La opinión de los encuestados favorece al sector particular, hace énfasis en lo siguiente difusión de objetivos, logro de objetivos semanales, bimestrales y anuales, control del tiempo asignado a las clases, uso de bibliografía actualizada, uso de mecanismos, método y modelos para el desarrollo de la clase, evaluaciones acordes con los objetivos y material dado

El sector oficial presenta deficiencia en el sistema de evaluación empleado en los procesos pedagógicos, curriculares y extracurriculares

B. RECOMENDACIONES

Con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa en la educación secundaria formal, se presentan las siguientes recomendaciones

- Que los administrativos tomen conciencia de la gran influencia que su labor ejerce en el desempeño docente, aprovechamiento de los alumnos y éxito del proceso de enseñanza aprendizaje para elevar la calidad de los resultados educativos

- Actualizar el Modelo Administrativo de acuerdo a las nuevas tendencias y necesidades del sistema educativo, para elevar la eficiencia y calidad de la educación

- Poner en práctica el modelo de administración sistemática considerando las fases y el recurso humano involucrado en el proceso, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales y comunitarios que forman parte de la filosofia y política educativa Nacional

- Emplear el sistema de evaluación por objetivo con la finalidad de incrementar las posibilidades de lograr un trabajo en equipo, basado en un consenso colectivo con relación a los criterios de evaluación, que incluya acciones académicas y administrativas tanto interna como externa a fin de obtener una conceptualización clara que favorezca las acciones curriculares, pedagógicas y administrativas.

Establecer un sistema que permita institucionalizar las labores permanentes de planificación, seguimiento, control y evaluación de los programas y proyectos para conocer, recabar, procesar y suministrar información que de apoyo en la toma decisiones y que en conjunto coadyuven a lograr una mayor eficacia y eficiencia en las funciones que desempeña la institución educativa

Implementar un programa institucional de formación y capacitación continua, dirigido a los docentes que sirva para la adaptación y actualización permanente del conocimiento a la evolución científica y educativa, destinado a promover mejor rendimiento del alumno y la institución

PROPUESTA

Los resultados de la investigación nos conduce a formular una propuesta para mejorar el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente y el de Capacitación Docente en la Educación Secundaria Oficial, que debe abarcar todas aquellas acciones que directamente afectan el proceso de enseñanza-aprendizaje

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y LA CAPACITACIÓN DOCENTE EN LA EDUCACIÓN SECUNDARIA OFICIAL

La Evaluación del Desempeño y la Capacitación Docente se norma a través de la Ley 34 de 1995, que modifica ala Ley 47 de 1946 y el Decreto N°100 de 1957

La Evaluación Docente se apoya en los siguientes instrumentos.

Planes bimestrales

- Planes semanales
- Guía de observación de la clase

Informe bimestral de aprobados y reprobados

- Informe anual de promovidos y reprobados

Informe anual de la labor realizada por el docente.

En estos instrumentos se recopila información para la evaluación del desempeño docente de las escuelas secundarias

La capacitación y perfeccionamiento de los educadores, en el nivel regional y local, depende, casi en su totalidad, de la gestión que realicen las Direcciones Regionales de Formación y Perfeccionamiento Profesional

La capacitación docente comprende las siguientes actividades

Seminarios de verano

Seminarios sabatinos

Congresos por especialidad

- Cursos de investigación educativa

En estas actividades se integran temas que las autoridades educativas consideran necesarias para el perfeccionamiento docente

Las áreas de evaluación, capacitación y perfeccionamiento docente están sometidas a revisiones y evaluaciones. Una de estas evaluaciones es la que se describe en el presente Trabajo de Investigación, donde se trata de establecer la eficiencia del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente y la efectividad del Sistema de Capacitación Docente en la educación secundaria oficial a través de una encuesta presentada a profesores, administrativos y estudiantes de colegios

secundarios del distrito de David

De las respuestas dadas a la encuesta se deduce que hay marcadas deficiencias en los siguientes aspectos

- Evaluación del desarrollo curricular y pedagógico
- Evaluación de logro de objetivos
- Investigación de las necesidades docentes
- Mecanismo para comprobar la transferencia y aplicación de conocimiento

1. Justificación de la Propuesta

La Evaluación y Capacitación Docente en el Sistema Educativo, tienen como finalidad valorar el desempeño profesional de las funciones que corresponden a los educadores, detectar necesidades existentes en el personal y establecer estratégicamente las medidas correctivas necesarias que mejoren la calidad educativa Si los profesores, estudiantes y administrativos detectan deficiencias en estos aspectos, es evidente que hay ineficiencia en los procesos de Evaluación y Capacitación docente.

Se asume que estas deficiencias pueden corregirse mejorando el Sistema de Evaluación y capacitación a los docentes

2. Objetivos

La propuesta presenta un objetivo general y varios objetivos específicos

Objetivo general

Modificar el Sistema de Evaluación del Desempeño y de la Capacitación Docente, por medio de los Programas denominados "Sistema de Evaluación del Desempeño Docente" y "Capacitación Docente Institucional", para que los docentes se ejerciten en la planificación, conducción y evaluación

Objetivos específicos

- Mejorar a corto plazo el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente en la educación secundaria formal para lograr la eficiencia de la gestión administrativa

  Definir la política institucional de capacitación y perfeccionamiento, para mejorar la calidad de la enseñanza docente, de modo que su orientación y contenido responda a las exigencias que plantea una sociedad en proceso de cambio

- Establecer, a corto plazo, un programa institucional de capacitación

docente dirigido a directivos y docentes de la educación oficial para que se mejoren los resultados del sistema educativo

Dotar a la educación secundaria oficial de un instrumento de control y evaluación de resultados de la capacitación docente en el nivel institucional para que se identifiquen las necesidades y se planteen estrategias que mejoren la calidad educativa

Para mejorar la calidad de la acción educativa hay que motivar a los participantes para que comprendan plenamente el significado y el proceso de la evaluación del desempeño y la capacitación docente Así serán capaces de distinguir los diversos factores que influyen en el aprendizaje, evaluar los diferentes métodos y procedimientos didácticos, verificar el logro de objetivos, investigar necesidades y responder a ellas

El hecho de que, a pesar de haber impulsado algunas acciones en distintas áreas del quehacer educativo, se observen criterios y métodos de evaluación y capacitación, demuestra que la práctica evaluadora y la acción de actualización no pueden ser satisfactorias aplicadas unilateralmente, porque equivaldría a pedir a los involucrados que adopten una actitud indiferente, determinada por las exigencias administrativas, sin que el docente asimile e internalice los conceptos y participe con sus aptitudes y capacidades.

Hay que otorgar mucha importancia a la evaluación integral del educador así

como a la capacitación que le permita superarse profesionalmente En otras palabras, hay que procurar que junto a la preparación inicial y conocimientos pedagógicos, tengan un papel esencial en la formación del docente en servicio, el estímulo de considerarlo con su capacidad de reflexión, su juicio crítico, su creatividad y su expresividad

3. Programas

La estrategia que debe orientar el desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño y la Capacitación Docente habrá de basarse, en la adopción de **Programas que contemplen la evaluación de la labor educativa y la capacitación docente institucional.**

El contenido de los programas que, según esta Propuesta, debe agregarse, se describe a continuación

Programa: Sistemas de Evaluación del Desempeño Docente

Modificación del Sistema utilizado para evaluar la labor educativa de los docentes, en el aula, en las instituciones y en la comunidad.

- **Programas: Capacitación Docente Institucional**

- Identificación de áreas críticas y necesidades docentes en la educación secundaria oficial

  Formulación de un programa de capacitación a los docentes de la educación oficial.

- Creación de un instrumento para monitorear las transferencias y aplicación de conocimientos que hacen los docentes de la educación secundaria oficial en el distrito de David

4. Proyectos Prioritarios

El desarrollo de los Programas de "Evaluación del Desempeño Docente y el de capacitación Docente" comprende los siguientes proyectos prioritarios

a. Programa: Evaluación del Desempeño Docente

- Elaboración del Perfil Técnico-Docente en el aula

- Elaboración del Perfil Administrativo del Desempeño Docente.

Elaboración del Perfil de la Proyecciones Comunitaria

b. Programa: Capacitación Docente Institucional

Formulación del lineamiento de la Política Institucional de Perfeccionamiento y Capacitación Docente

Elaboración del Plan de Mejoramiento Continuo por

Niveles

Especialidad

Temas Generales

Innovación

Investigación

Instrumentos.

Diseño del Procedimiento de Análisis y Retroalimentación

5. Decisiones y Medidas para Asegurar la Eficacia de los Planes

Las decisiones y medidas reflejan la viabilidad que tiene el proyecto en si

Formalizar la creación de un Comité Interinstitucional con representantes del Ministerio de Educación, Dirección del Plantel, Docentes y Junta Educativa Escolar que coordine la organización de consultas y el perfeccionamiento de los Programas de Evaluación del Desempeño y de Capacitación Docente Institucional

Identificar y Sistematizar los cambios y ajustes que se proponen a los Programas

Introducir los ajustes y aportes que requieren los Programas de acuerdo a consultas realizadas

Adoptar formalmente los programas y consignarles la legalización que los mismos requieren para su ejecución

- Poner en marcha los programas con los apoyos institucionales correspondientes.

- Crear y ejecutar los mecanismos de control que aseguren el monitoreo, seguimiento y evaluación continua de los Programas.

6. Presupuesto

Señalamos globalmente los costos de los Programas de Evaluación del Desempeño Docente y de Capacitación Docente Institucional de acuerdo con los principales rubros presupuestarios

El presupuesto se elaboró basándose en un estudio pormenorizado, que determinó que parte del recurso requerido lo posee el Ministerio de Educación Las cifras que a continuación se enuncian, representan el complemento para la ejecución de los programas.

Personal	15,546.28
Capacitación y Perfeccionamiento	38,865 70
Equipo	20,750 00
Materiales	10,525.00
Difusión y Publicaciones	10,775.00
Transporte y Comunicación	15,850 00
Otros Gastos	12,625 00
TOTAL	**124,936.98**

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, J M Y PROVEDO P 1996 **Gestión de la Calidad.** Editorial Santilla, S A España 158 págs

ANDINO, P 1994 **Investigación Social. Teoría, Métodos y Técnicas.** 2° ed Quito, Ecuador 337 págs.

ARIAS G , FERNANDO 1978 **Introducción a la Teoría de Investigación en Ciencias de la Administración y el Comportamiento.** 3° ed Editorial Trillas México 251 págs.

ARY, D . JACOBS, L CH y RAZAAVICH, A 1989 **Introducción a la Investigación Pedagógica.** McGraw-Hill. México 410 págs

ASAMBLEA LEGILATIVA 1984 **Constitución Política de la República de Panamá.** Impresora Manfer, S A Panamá 119 págs

BEST, JOHN W 1978 **Cómo Investigar en Educación.** Ediciones Morato, S A Madrid, España 323 págs

CHIAVENATO, I 1995. **Introducción a la Teoría General de** la Administración. 4° ed McGraw-Hill. Colombia 880 págs

CROWTHER, W 1993. **Manual de Investigación. Acción para la Evaluación Científica en el** Ambito Administrativo. San José, Costa Rica. EUNED 496 págs

DESSLER, G 1991 **Administración de Personal.** 4° ed Printice-Hall México 812 págs

DRUCKER, P 1995. **Gerencia para el Futuro.** 5° reimpr Editorial Norma Colombia 353 págs

EZPELETA, JUSTA y OTROS 1992 **La Gestión Pedagógica de la Escuela.** Impresos, S.A Santiago, Chile 330 págs

FOULQUIÉ, RAÚL 1984 **Diccionario de Pedagogía.** Oikos-Tau, S A Barcelona, España 464 págs

GALVAN, JOST 1976 **Tratado de Administración General.** México 748 págs

GANNON. M 1994 **Administración por Resultados.** Compañía Editorial Continental, S A C V México 685 págs

GITLOW, H S y GITLOW, S 1991 **Como Mejorar la Calidad y la Productividad con el Método Deming.** 4° reimpr Editorial Norma 280 págs

HERNÁNDEZ S , FERNÁNDEZ,C Y BAPTISTA L., P 1991 **Metodología de la Investigación.** Editorial MacGraw- Hill Interamericana. Panamericanas Formas e Impreso, S A. Colombia 505 págs

ICASE 1995. **Análisis Organizacional.** Recopilación. Maestría en Desarrollo de Sistema Educativos.

ICASE 1992 **Antología para la Asignatura Fundamentos de Administración General y de la Educación.** Maestría en Desarrollo de Sistemas Educativos

ICASE 1995 **Compilación para la Asignatura Gestión de Recursos.** Maestría en Desarrollo de Sistema Educativos

ICASE 1995. **Compilación para la Asignatura Metodología de la Investigación Educativa.** Maestría en Desarrollo de Sistemas Educativos

ICASE 1995 **La Supervisión como Promotora de Innovaciones del Curriculum.**

Recopilación Maestría en Sistemas Educativos

JURAN, J M. y GRYNA, F M 1994 **Análisis y Planeación de la Calidad.** 3° ed McGraw- Hill. México 631 págs

KOONTZ, H y O'DONNELL C 1987 **Administración.** 8° ed McGraw-Mll México 757 págs

KOONTZ, H y WEIHRICH,H 1994. **Administración. Una Perspectiva Global.** 10ª ed Mc Graw-Hill. México 745 págs.

KOOSSEN, S 1995. **Recursos Humanos en las Organizaciones.** 5° ed Harla México 534 págs.

LEMUS, LUIS ARTURO. **1993.Administración Dirección y Supervisión de Escuelas.** Editorial Kapelusz. Buenos Aires, Argentina 375 págs

MINISTERIO DE EDUCACIÓN 1985 Comisión Coordinadora de la Educación Nacional **Estructura Administrativa y Régimen Legal del Sistema Educativo Panameño.** Volumen cinco, Impresora Educativa Panamá 224 págs

MINISTERIO DE EDUCACIÓN 1996 **Estrategia Decenal de Modernización de la Educación Panameña.** Centro de Impresión Educativa Panamá 52 págs

MINISTERIO DE EDUCACION 1995 **Ley N°.47 de 1946, Orgánica de Educación. Modificada por la Ley 34 de 1995.** Editora Interamericana S A Panamá 87 págs

MINISTERIO DE EDUCACIÓN 1985 **Ley N".47 de 1946, Orgánica de Educación.** Panamá

MINISTERIO DE EDUCACIÓN 1997 **Ley N°.28 de 1997.** Centro de Impresión Educativa. Panamá 12 págs

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. **Resuelto N°.280.** Panamá, febrero de 1991

MMISTERIO DE EDUCACIÓN. **Resuelto N°.26.** Panamá, enero de 1954

MINEDUC/PNUD/UNESCO **Educación para Todos en Panamá.** Editor. César Picón. Centro de Impresión Educativa. Enero de 1993 564 págs.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA 1997 **Orientaciones Teórico-Prácticas para Mejoras del Proceso de Evaluación de los Aprendizajes.** Impresora del M E P San José, Costa Rica 38 págs

NAGHI N , MOHAMMAD 1992 **Metodología de la Investigación.** 5° reimpr Editorial Limusa, S.A. México 531 págs

NASSRF, RICARDO 1984 **Pedagogía General.** Editorial Kapeluz Buenos Aires Argentina 370 págs

OIT/UNESCO 1984. **La Situación del Personal Docente.** Ginebra, Suiza 56 págs

PERATE, LUZARDO y SANTIAGO, HEMEL 1995 **Administración de la Instituciones Educativas: Desde la Perspectiva del P.E.I.** Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotk Colombia. 268 págs

PICON, CÉSAR 1990 **Educación para Todos en Panamá.** Panamá 157 págs

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. 1986 **Diccionario de Lengua Española.** Vigésima Edición Tomo II Editorial Espasa-Calpe, S A España 259 págs

ROBBINS, STEPHEN 1994. **Administración. Teoría y Práctica.** 4° ed PrinticeHall Hispanoamericana, S A 697 págs

ROBBINS, STEPHEN. 1993. **Comportamiento Organizacional.** 6° ed. PrinticeHall Hispanoamericana, S.A Sexta Edición México 780 págs

ROSENBERG, J M 1994 **Diccionario de Administración y Finanzas.** Editorial Océano España 641 págs

SANJUR, OLMEDO, 1990 **Folleto de Derecho Administrativo.** Panamá 157 págs

STONER, J A F y FREEMAN, R.E 1994 **Administración.** 6 a ed Printice-Hall Hispanoamericana, S A México. 781 págs

STRAUSS, G y SAYLES, L 1994 **Personal. Problemas Humanos de la Administración.** 4a ed Tipografía Barsa, S A México 619 págs

TERRY, GEORGE R 1979 **Principio de la Administración.** Editorial El Ateneo Argentina 192 FABREGA P , JORGE y CECILIO CASTILLERO 1987 **Código Civil de la República de Panamá.** Litho Impresora Panamá S.A Panamá

UNESCO/CAP 1994 **La Supervisión como Función de la Administración Educativa.** Módulo Seis. ICASE. Universidad de Panamá. 45 págs

WEIS, CAROL 1983 **Principios de Administración.** 4° reimpr Editorial Trillas, México 184 págs

REVISTAS

BOLETIN DE LA ACADEMIA NACIONAL DE LA EDUCACIÓN Academia Nacional de Educación Buenos Aires Argentina, N 22 1996

CAMARGO, JUANA **Algunos Elementos para el Análisis de la Educación Panameña en el Momento Actual. Hacia la Luz .** Revista de la Asociación de Profesores de la Universidad de Panamá Año 1, N° 5 Octubre-noviembre de 1990 Págs 23 -3 1

CUMBRE INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN Publicación de la Confederación de Educadores Americanos N 2 Febrero 1997 México D F 8 págs

CIPE **La Privatización en 1995 y 1996.** Washington D.C 12 pags

ICASE **Acción y Reflexión Educativa N.20.** Talleres Diálogo Diciembre del 996 251 págs

ICASE **Administración y Organización de Instituciones Escolares. Como Organizar y Administrar una Institución Escolar.** SICAPER Talleres Diálogo 1977 44 págs

ICASE **Teoría y Ciencia de la Administración Aplicada a la Educación.** SICAPER, Talleres Diálogo. 1978. 56 págs.

REVISTA DE EDUCACIÓN **Boletín de Novedades CREDI-OEI.** N 240 Noviembre de 1996 México 20 págs

REVISTA ZONA EDUCATIVA Año 1 N 5 Argentina 1996

UNESCO 1992 **Los Planes Nacionales de Acción de Educación para todos en el Istmo Centroamericano.** San José 110 págs

UNESCO 1996 **Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe.** Boletín 40. Chile 88 págs

WOG, LEON A **Métodos de Evaluación del Desempeño.** Contraloría Año XX, vol. 7. Panamá 1989. págs 69-7 1

ENTREVISTAS

Alveo, Ivonne. Sub-Directora del Colegio Nuestra Señora de los Angeles Septiembre de 1997.

Palacios, Maritza de. Directora del Liceo Santa María Octubre 1997.

Santamaría, Luis. Director Regional de Educación de Chiriquí. Octubre de 1997

Villarreal, Herberto. Director del Colegio Francisco Morazán. Septiembre 1997

TESIS

Quiodettis, B., Elia Ma 1994 **La Legislación en los Centros Educativos Privados.** Tesis de Licenciatura Universidad de Panamá Panamá 140 págs

Sanjur, Carmen 1997 **Estructura Organizativa y Funcionamiento de la Dirección Provincial de Educación de Chiriquí. Propuesta de Fortalecimiento Técnico-Administrativo con Enfoque Sistemático.** Tesis de Grado Universidad Latina Chiriquí, Panamá 322 págs

ANEXOS

Anexo 1

ANALISIS DE PLANES BIMESTRALES

ASIGNATURA: _____

COLEGIO: _____

MODALIDAD EDUCATIVA: _____

AÑO: _____ BIMESTRE: _____

PLANEAMIENTO POR: _____ Un Profesor _____ Varios Profesores

UTILIZACION DEL NUEVO FORMULARIO: _____ SI _____ NO Razón: _____

_____

FORMULACION DE OBJETIVOS:

a. Se elaboraron objetivos: _____ SI _____ NO _____

b. Están bien formulados: _____ SI _____ NO Razón: _____

_____

CONTENIDOS PROGRAMÁTICOS:

a. Tienen correspondencia con los objetivos: _____ SI _____ NO

b. Aparecen en el programa oficial: _____ SI _____ NO Razón: _____

_____

c. Están bien desificados: _____ SI _____ NO

Ch. Mantienen la secuencia del programa oficial: _____ SI _____ NO

d. Contemplan todas las áreas de la asignatura: _____ SI _____ NO

LAS ACTIVIDADES PROPUESTAS:

a. Tienen correspondencia con los objetivos y los contenidos programáticos: _____ SI _____ NO

b. Son adecuadas: _____ SI _____ NO

_____ No tienen correspondencia con los objetivos y los contenidos programáticos.

_____ Son muy pocas.

_____ Son muy numerosas e irrealizables.

_____ No dan participación al estudiante.

_____ No contemplan trabajos grupales.

ACTIVIDADES DE NIVELACION QUE PERMITAN CONTINUAR CON EL DESARROLLO NORMAL DEL PROGRAMA.

LAS TECNICAS METODOLOGICAS:

a. Son diversas y variadas _____ SI _____ NO

b. Son apropiadas para el logro de los objetivos, contenidos y desarrollo de las actividades. _____ SI _____ NO

c. Utiliza técnicas variadas. _____ SI _____ NO

LOS RECURSOS DIDACTICOS:

a. Son diversos y útiles. _____ SI _____ NO

b. Son apropiados a los objetivos, contenidos y actividades: _____ SI _____ NO

c. Requieren especificación: _____ SI _____ NO

_____

_____

LA EVALUACION:

a. Especifica los tipos de evaluación: _____SI _____NO

Carece de la evaluación: _____dianóstica

_____formativa

_____sumativa

_____objetiva

_____subjetiva

TIPOS DE EVALUACION

b. Especifica los componentes de la evaluación:

_____SI _____NO _____

_____

_____

_____

c. La evaluación mantiene relación con los objetivos y contenidos:

_____SI _____NO Por la siguiente razón:_____

_____

_____

_____

ch. Proceso de nivelación:_____

_____

_____

d. Técnicas de evaluación adecuada al desarrollo curricular_____

_____

_____

RECOMENDACIONES:

_____

_____

_____

Fecha: de 198____

Revisado por:_____

Supervisor de _____

Anexo 2

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION DE EDUCACION SECUNDARIA ACADEMICA

GIO: _____

VISITA DE OBSERVACION DE LA CLASE

GENERALIDADES:

1.1 Nombre del Profesor: _____

1.2 Asignatura: _____

1.3 Año que atiende; _____

1.4 Hora de la clase: _____

1.5 Fecha de la visita _____

1.6 Jornada: Matutina ☐ Vespertina ☐

OBJETIVOS DE LA VISITA.

2.1 _____

2.2 _____

CONDICIONES PARA LA REALIZACION DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA:

3.1 Condiciones físicas del aula:

Adecuadas ☐ Inadecuadas ☐

En caso de Inadecuadas, especifique: _____

_____

3.2 Ordenamiento del aula:

Adecuado ☐ Inadecuado ☐

3.3 Presentación del aula:

Aseada ☐ Desaseada ☐

3.4 Control de la asistencia de los alumnos:

Se registró ☐ No se registró ☐

PRESENTACION Y DESARROLLO DE LA CLASE:

4.1 Tema. _____

4.2 Técnicas metodológicas empleadas por el profesor.

Exposición dialogada /___/ Estudio dirigido /___/

Trabajo en grupo /___/ Debate /___/

Mesa Redonda /___/ Prácticas de laboratorio /___/

Otros. /___/ Especifique: _____

4.3 Planeamiento previo de la clase: Si /___/ No /___/

4.4 Motivación: Se dio /___/ No se dio /___/

4.5 El docente formuló sus objetivos escritos en el tablero: Si /___/ No /___/

4.6 Existe una adecuación entre los objetivos y los contenidos. Si /___/ No /___/

4.7 El contenido programático estuvo debidamente dosificado: Si /___/ No /___/

4.8 Existe una adecuación del material didáctico al contenido programático. Si /___/ no /___/

4.9 El desarrollo del tema, en cuanto al alcance de la comprensión del grupo estuvo:

Claro /___/ Confuso /___/ Elevado /___/

4.10 Hubo dominio del tema, por el docente: Si /___/ No /___/

4.11 Se realizó la verificación del aprendizaje: Si /___/ No /___/

4.12 El lenguaje didáctico empleado fue

Adecuado /___/ Inadecuado /___/

4.13 Ambiente de la clase:

Participativo /___/ Autocrático /___/

Dejar hacer /___/

4.14 La disciplina estuvo:

Controlada /___/ Sin control /___/

5. DEL DOCENTE

5.1 Presentación personal

Adecuada /___/ Inadecuada /___/

5.2 Tono de voz:

Adecuado /___/ Inadecuado /___/

5.3 Pronunciación y dicción

Correcta /___/ Incorrecta /___/

5.4 Puntualidad en el cumplimiento del horario:

Si /___/ No /___/

5.5 Desempeño en el aula:

Adecuado /___/ Inadecuado /___/

6. RECURSOS, MATERIALES Y EQUIPOS EMPLEADOS DURANTE LA CLASE

Tablero y tiza /___/ Lámina /___/ Mapas /___/

Rotafolio /___/ Esfera /___/ Audiovisuales /___/

Grabadora /___/ Material Mimeografiado /___/

Libro de Consulta /___/ Material de Laboratorio /___/

Otros: /___/ Especifique: _____

_____

RECOMENDACIONES AL DOCENTE, COMO RESULTADO DE LA SUPERVISION:

_____

_____

_____

_____

_____

Limitaciones para el desarrollo óptimo de la clase

_____

_____

_____

Firma del Profesor. _____

_____
Firma del Director del Colegio

DPE/imv.
92

Anexo 5

MINISTERIO DE EDUCACION
PRIMER CICLO ESTADOS UNIDOS DE AMERICA
"Creado para Triunfar"

FORMA CAL. 1

CUADRO DE APROBADOS Y FRACASADOS POR ASIGNATURAS

199__

ASIGNATURA: _____ NIVEL: _____ BIMESTRE _____

NOMBRE DEL PROFESOR: _____

AÑO	MATRI-CULA	APROBADOS TOTAL	%	FRACASADOS TOTAL	%	FRACASADOS A LA FECHA TOTAL	%	SIN CALIFI-CACION TOTAL	%	RETIRADOS

CAUSAS DE RETIROS Y DE ALUMNOS SIN CALIFICAR _____

_____

_____

_____

_____ _____

Fecha. Firma del Profesor

_____

Firma del Coordinador.

MINISTERIO DE EDUCACION
COLEGIO FELIX OLIVARES

LISTA DE ALUMNOS APLAZADOS

196___ 199___

NOMBRE: _____ 66

NOMBRE DEL ESTUDIANTE	AÑO	ASIGNATURA	NOTA FINAL

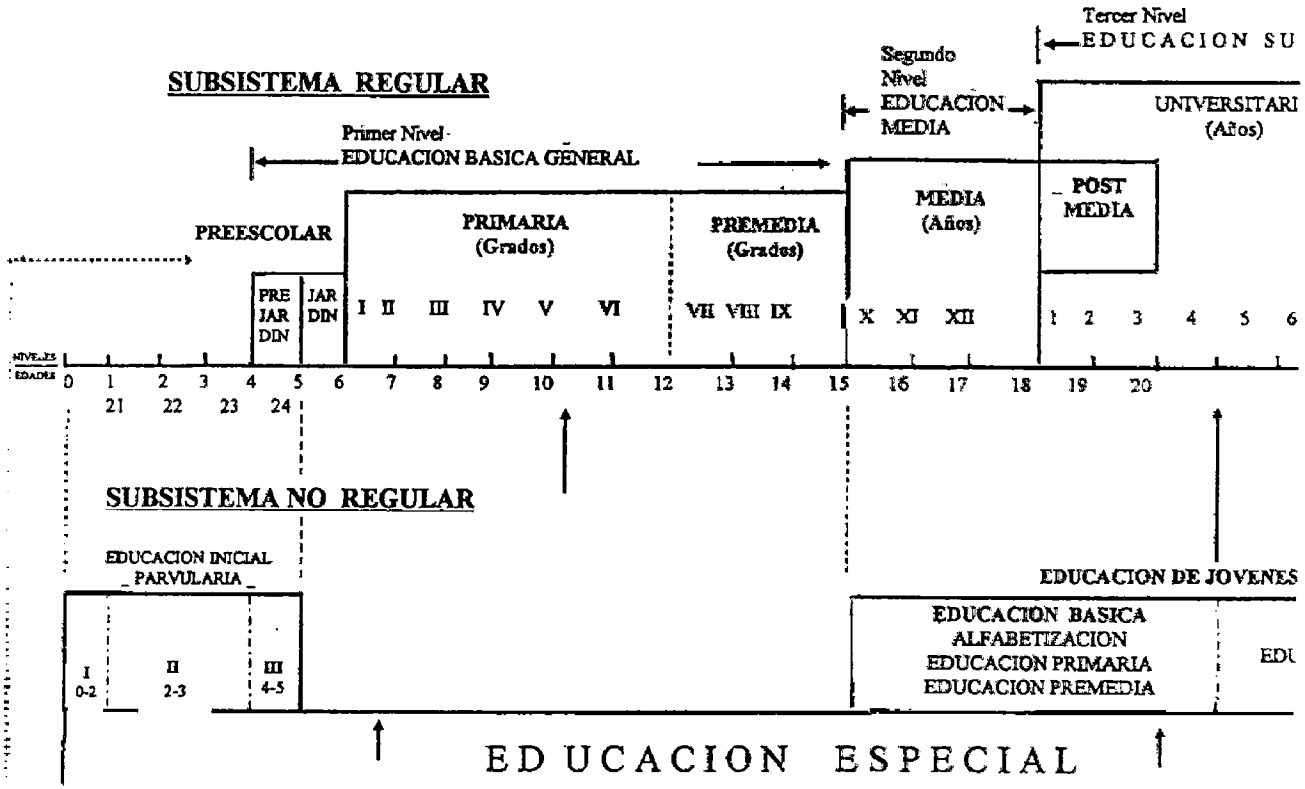
Anexo 5

OFERTA EDUCATIVA DE LA REPUBLICA DE PANAMA

NIVEL DE EDUCACION		*TITULOS*
Pre Escolar o Inicial	Pre-Jardín	Certificado de Pre-Jardín
	Jardín	Certificado de Educación Inicial
Primaria		Certificado de Estudios Primarios
Media o Secundaria	Primer Ciclo	Certificado de Primer Ciclo
	Normal	Maestro de Enseñanza Primaria
	Académica	Bachiller en Letras Bachiller en Ciencias
	Profesional	<u>Bachiller en Comercio con especialización en</u>. * Estenografía * Contabilidad * Contabilidad y Estenografía * Arte Comercial, Publicidad y Contabilidad * Contabilidad Bilingüe * Estenografía Bilingüe <u>Bachiller en Educación para el Hogar</u>: * Agentes del Hogar * Asistente de Dietista y Manejo de Instituciones
	Técnica	Bachiller Agropecuario <u>Bachiller Industrial</u>: * Construcción * Electricidad * Electrónica * Mecánica
	Náutica	* Marino Polivalente
	Perito	* Industrial * Automecánica * Construcción * Chapistería * Ebanistería * Electricidad * Electrónica * Fontanería * Forja y Soldadura * Mecánica de Precisión * Refrigeración * Tapicería

Anexo 6

ESTRUCTURA ACADEMICA DEL SISTEMA EDUCATIVO. LEY 34 DE EDUCACION.



Anexo 7

CUESTIONARIO N°.1

Aplicado a los Docentes de Colegios Secundarios Oficiales y Particulares del Distrito de David.
Marque con (X) la Casilla que considere la Respuesta Adecuada.

Sexo: M___ F___
Edad: 21 a 30 ___
31 a 40___
41 a 50___
50 y más___
Nombramiento: Permanente___
Interino____

S: Para Responder Siempre.
CS: Para Responder Casi Siempre.
AV: Para Responder a Veces.
N: Para Responder Nunca.
NR: No Responder.

Frecuencia

	Sección N°.1	S	CS	AV	N	NR	Código
Desempeño del personal docente.	1.1 Cumple a cabalidad su horario de trabajo.						1.1
	2.1 Utiliza la motivación como introducción a las clases.						2.1
	3.1 Utiliza medios didácticos diversos en sus clases.						3.1
	4.1 Participa activamente en el planeamiento del trabajo a desarrollar institucionalmente.						4.1
	5.1 Planea semanalmente.						5.1
	6.1 Planea bimestralmente.						6.1
	7.1 Planea anualmente.						7.1
	8.1 Utiliza medios de evaluación acorde con la asignatura.						8.1
	9.1 Desarrolla proyectos en el aula.						9.1
	10.1 Mantiene actualizada una ficha confidencial socio-económico de los estudiantes.						10.1

FRECUENCIA

	SECCIÓN No. 2	S	CS	AV	N	NR	CÓDIGO
Capacitación del personal.	11.2 Recibe capacitación como miembro del personal docente del colegio.						11.2
	12.2 Se brindan facilidades para asistir a seminarios, congresos, etc. Fuera del plantel.						12.2
	13.2 La capacitación recibida incide favorablemente en el desempeño pedagógico.						13.2
	14.2 La capacitación recibida incide favorablemente en el crecimiento personal.						14.2

FRECUENCIA

	SECCIÓN No. 3	S	CS	AV	N	NR	CÓDIGO
Evaluación de la labor educativa.	15.3 Participación en la formulación del plan anual de la institución escolar.						15.3
	16.3 Cumple con el calendario periódico de actividades asignadas.						16.3
	17.2 La administración evalúa la gestión pedagógica realizada.						17.3
	18.3 Se evalúa las actividades extra clase.						18.3
	19.3 Existe control de tiempo.						19.3
	20.3 Existe orientación en su colegio en el desarrollo curricular y pedagógico.						20.3
	21.3 Existe supervisión en el desarrollo curricular pedagógico.						21.3
	22.3 Existe eficacia en los sistemas de control administrativos.						22.3
	23.3 Existe eficacia en los sistemas de control pedagógico.						23.3
	24.3 Utiliza bibliografía actualizada.						24.3
	25.3 Cumple con los objetivos propuestos.						25.3
	26.3 Utiliza diversos métodos o mecanismos para hacer llegar el conocimiento al estudiante.						26.3

Anexo 8

CUESTIONARIO N°.2

Aplicado a los Estudiantes de los Colegios Secundarios Oficiales y Particulares del Distrito de David.

Marque con una (X) la Casilla que Considere la Respuesta Adecuada.

Sexo: M___ F___
Edad: 12 a 15___
16 a 19___
20 y más___
Nivel: Primer Ciclo___
Segundo Ciclo___

S: Para Responder Siempre.
CS: Para Responder Casi Siempre.
AV: Para Responder a Veces.
N: Para Responder Nunca.
NR: No Responder.

Frecuencia

	Sección N°.1	S	CS	AV	N	NR	Cuadro
Desempeño del personal docente.	27.1 Se cumple a cabalidad el horario de clases						27.1
	28.1 Se utiliza la motivación para introducción a las clases.						28.1
	29.1 Se utiliza medios didácticos diversos en el desarrollo de sus clases.						29.1
	30.1 Se desarrollan proyectos en el aula de clases.						30.1
	31.1 Se sigue un planeamiento educativo.						31.1
	32.1 Se cumple la labor de consejería en el horario establecido.						32.1
	33.1 Se realiza el control de asistencia en el registro.						33.1

FRECUENCIA

	SECCIÓN No. 2	S	CS	AV	N	N R	CÓDIGO
Capacitación personal.	34.2 En su colegio los docentes reciben capacitación durante la jornada escolar.						34.2
	35.2 Los cursos de capacitación mejoran la calidad de la educación.						35.2
	36.2 Los docentes se refieren a los seminarios, congresos, talleres recibidos, durante las clases.						36.2

FRECUENCIA

	SECCIÓN No. 3	S	CS	AV	N	NR	CÓDIGO
Evaluación de la labor educativa.	37.3 Conoce al inicio del bimestre los objetivos propuestos.						37.3
	38.3 Se cumplen los objetivos propuestos en cada bimestre.						38.3
	39.3 Utilizan bibliografía actualizada.						39.3
	40.3 Se utilizan diversos mecanismos o métodos para hacer más claras las clases.						40.3
	41.3 Conoce al inicio del bimestre los aspectos que serán evaluados en cada asignatura.						41.3
	42.3 Se evalúa de acuerdo a los establecido al inicio del bimestre.						42.3
	43.3 Se evalúa periódicamente el material dado para estudiar.						43.3
	44.3 Practican un adecuado control del tiempo asignado a las clases.						44.3
	45.3 Es eficaz el sistema de evaluación utilizando para el rendimiento del alumno.						45.3

Anexo 9

CUESTIONARIO N°.3

Aplicado a los Administrativos de los Colegios Secundarios Oficiales y Particulares de Distrito de David.

Marque con una (X) la Casilla que Considere la Respuesta Adecuada.

Sexo: M___ F___
Edad: 35 a 45___
46 a 55___
56 y más___
Nombramiento: Permanente___
Interino____

S: Para Responder Siempre.
CS: Para Responder Casi Siempre.
AV: Para Responder a Veces.
N: Para Responder Nunca.
NR: No Responder.

Frecuencia

	Sección N°.1	S	CS	AV	N	NR	Código
Desempeño del personal docente.	46.1 El trabajo pedagógico que desempeña el docente responde al alcance de los objetivos bimestrales planificados.						46.1
	47.1 El docente participa activamente en la organización y ejecución del trabajo a desarrollar en clases, extraclase.						47.1
	48.1 Los niveles de aprendizaje, del alumno son favorecidos por la dinámica que usa el docente en sus clases.						48.1
	49.1 El docente lleva a cabo el desarrollo de proyectos en el aula.						49.1
	50.1 La práctica de evaluación académica que usa el docente favorece el aprendizaje en sus alumnos.						50.1
	51.1 El docente cumple con el horario de clases asignado.						51.1
	52.1 El docente demuestra dominio en el empleo de medios didácticos para el desarrollo de la clase.						52.1

	SECCIÓN No. 2	FRECUENCIA S	CS	AV	N	NR	CÓDIGO
Capacitación del personal docente.	53.2 El docente participa de cursos de perfeccionamiento en niveles de Post-Grado, maestrías, doctorados, etc.						53.2
	54.2 El docente participa en talleres seminarios, congresos, etc.						54.2
	55.2 La capacitación que se ofrece en su colegio a los docentes es aceptada.						55.2
	56.2 La capacitación recibida por el docente favorece el cambio de actitud.						56.2
	57.2 Introduce innovaciones pedagógicas en su clase.						57.2

	SECCIÓN No. 3	FRECUENCIA S	CS	AV	N	NR	CÓDIGO
Evaluación de la labor educativa.	58.3 El docente registra la asistencia de sus alumnos en la libreta.						58.3
	59.3 Realiza la labor de asesoramiento a su grupo de consejería.						59.3
	60.3 Domina los métodos didácticos para llevar el conocimiento a los estudiantes.						60.3
	61.3 Ejecuta técnicas activas llevar el conocimiento a los estudiantes.						61.3
	62.3 Cumple con puntualidad sus actividades curriculares.						62.3
	63.3 Participa activamente en actividades extracurriculares.						63.3
	64.3 El docente logra los objetivos semanales.						64.3
	65.3 El docente logra los objetivos bimestrales.						65.3
	66.3 El docente logra los objetivos anuales.						66.3

FRECUENCIA

	SECCIÓN No. 3	S	CS	AV	N	NR	CÓDIGO
Evaluación de la labor educativa.	67.3 El docente cumple las disposiciones emanadas de la administración.						67..3
	68.3 El docente muestra dominio en el uso de diversos modelos de enseñanza.						68.3
	69.3 En su actividad el docente utiliza bibliografía actualizada.						69.3
	70.3 El docente se proyecta dentro de la institución.						70.3
	71.3 El docente se proyecta fuera de la institución.						71.3
	72.3 El docente demuestra su identificación con los objetivos institucionales.						72.3
	73.3 Muestra liderazgo en la participación y solución de los problemas de los estudiantes.						73.3
	74.3 Orienta adecuadamente los temores, angustias, rechazos, ansiedades y alegrías de los estudiantes.						74.3

Anexo 10

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PANAMÁ
Instituto Centroamericano par la Administración
y Supervisión de la Educación. (ICASE)

Entrevista

Realizada por: María Elena Castrejón.
Cédula: 4-224-475

Dirigida a Directores de Colegios Sobre la Evaluación a Docentes.

1. ¿Cuál es el proceso de evaluación a docentes que practica la administración a su cargo?
Resp._____
_____.

2. ¿Quién o quienes participan en el proceso de evaluación?
Resp._____
_____.

3. ¿ Cuál es la efectividad de la evaluación anual al final del año escolar?
Resp._____
_____.

4. Considera que debe tomarse en cuenta la participación de los padres de familia y estudiantes en el proceso de evaluación. Sí____ No____
Porqué_____
_____.

5. ¿Cuál es el uso administrativo que se le otorga?
Resp._____
_____.

Anexo '11

REPÚBLICA DE PANAMÁ
MINISTERIO DE EDUCACIÓN

MINISTERIO DE EDUCACION

ASAMBLEA LEGISLATIVA
LEY N°. 28
De 1° de agosto de 1997

Por la que se Crean las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares y se Dictan otras Disposiciones.

Publicado en la GACETA OFICIAL N° 23,346 de 2 de agosto de 1997.

JOSE GUERRA

Por el Movimiento Gremialista Colonense;

ALVARO DEL CID

Por la Asociación de Educadores Veragüenses;

EZEQUIEL RIVERA

Por la Asociación de Educadores Coclesanos;

CLAUDIO GARCIA

Por el Ministerio de la Presidencia;

OLMEDO DAVID MIRANDA Jr.

Por el Ministerio de Educación;

PABLO ANTONIO THALASSINOS

ASAMBLEA LEGISLATIVA

LEY Nº 28

De 1º de agosto de 1997

Por la que se Crean las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares y se Dictan otras Disposiciones

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA

D E C R E T A:

Artículo 1. Se crean las juntas educativas regionales y las juntas educativas escolares, como instituciones dependientes administrativa y financieramente del Ministerio de Educación, pero con plena autonomía funcional.

El Ministerio de Educación podrá establecer juntas educativas regionales integradas por una o varias regiones escolares, de acuerdo con las condiciones de éstas. De igual forma podrá establecer juntas educativas escolares, integradas por uno o varios centros escolares, de acuerdo con las condiciones de éstos.

Las juntas educativas regionales tendrán su sede en la dirección regional de educación escogida y las juntas educativas escolares en los respectivos centros educativos.

Parágrafo. Una vez verificada la efectividad y eficiencia de las juntas educativas regionales, a través del Sistema Nacional de Evaluación, y cuando se den las condiciones en los centros educativos, las juntas educativas regionales iniciarán su proceso de descentralización hacia las juntas educativas escolares.

Artículo 2. Las juntas educativas regionales estarán integradas por un representante del Órgano Ejecutivo; tres representantes de los educadores, dos del primer nivel y uno del segundo nivel de

enseñanza; dos representantes de los padres de familia, uno por cada nivel de enseñanza; y dos representantes de la comunidad, propuestos por asociaciones cívicas, eclesiásticas, obreras, empresariales u otros grupos organizados de la sociedad civil.

El presidente de la junta educativa regional será elegido entre sus miembros, por un período de dos años.

Cada miembro principal tendrá un suplente, que será escogido en la misma forma que el principal.

El período de nombramiento de los miembros de la junta educativa regional será de cuatro años y podrán reelegirse por un solo período adicional.

Parágrafo. Los representantes de los educadores no podrán devengar un salario inferior al de su categoría, para lo cual gozarán de licencia, con o sin sueldo, según el salario asignado a los miembros de la junta educativa regional, y mantendrán los derechos de su condición de educador.

Artículo 3. Los representantes de los educadores y de los padres de familia serán escogidos mediante elecciones en sus correspondientes organizaciones.

Las elecciones de los educadores se realizarán entre los candidatos que laboren en la respectiva región escolar, los cuales serán propuestos por los gremios docentes legalmente constituidos. Las elecciones de los padres de familia serán realizadas por las federaciones regionales del respectivo nivel educativo, excepto en la región donde las asociaciones sean los entes representativos.

El representante del Órgano Ejecutivo será designado por conducto del Ministro de Educación.

Los miembros de la junta educativa regional anteriormente citados, escogerán y designarán a los representantes de la comuni-

Por la Asociación de Maestros Independientes Auténticos;

EFRAÍN DE LEÓN

Por el Magisterio Panameño Unido;

ENELDA ROSALES

Por la Asociación de Educadores Especializados del IPHE;

BELLA M. BARCIA

Por la Asociación de Educadores Chiricanos;

CECILIA M. DE JUSTAVINO

Por la Asociación Magisterial Santeña;

CAMILO GARCIA

5. Elaborar el plan anual de funcionamiento y remitirlo al director regional de educación;

6. Velar por la calidad de la educación con miras a garantizar la eficiencia y efectividad de los fines de la educación panameña;

7. Colaborar en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo educativo regional;

8. Proponer programas para mejorar la nutrición y salud de los educandos;

9. Dictar el reglamento interno, que deberá aprobarse mediante resuelto del Ministro de Educación.

Parágrafo. En caso de renuncia, insubsistencia o no aceptación del primer seleccionado de la terna, el Órgano Ejecutivo podrá nombrar a uno de los otros dos candidatos que la conforman.

Artículo 5. Para ser miembro de las juntas educativas regionales es necesario cumplir los siguientes requisitos:

1. Ser de nacionalidad panameña;

2. No tener antecedentes penales ni haber sido objeto de sanción disciplinaria que aparezca en su hoja de servicio;

3. Tener como mínimo veinticinco años de edad;

4. Poseer título universitario, preferiblemente;

5. Gozar de buena salud física y mental;

6. Los educadores deben tener, por lo menos, título de licenciatura;

ACUERDO SUSCRITO ENTRE REPRESENTANTES DE LAS ASOCIACIONES MAGISTERIALES, EL MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA Y EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Los Representantes de la Asociación de Maestros Independientes Auténticos, Magisterio Panameño Unido, Asociación de Educadores Especializados del IPHE, Asociación de Educadores Chiricanos, Asociación Magisterial Santeña, Asociación de Educadores Herreranos, Movimiento Gremialista Colonense, Asociación de Educadores Veragüenses, Asociación de Educadores Coclesanos, el Ministro de la Presidencia y el Ministro de Educación, reunidos los días 28 y 29 de julio, con el propósito de estudiar y acordar aspectos relacionados con el Proyecto de Ley 89-97, por el cual se crean las Juntas Educativas Regionales, las Juntas Educativas Escolares y se dictan otras disposiciones.

Entre los aspectos sustantivos, objeto de discusión, se destacaron fundamentalmente los siguientes:

1. *La descentralización del sistema educativo a nivel regional e institucional;*

2. *La creación de un Sistema Nacional de Evaluación;*

3. *El régimen de vacaciones del personal docente.*

Como ejemplo de madurez, de buena voluntad y de responsabilidad con los padres de familia, estudiantes y la sociedad en general, luego de un exhaustivo análisis de la temática aprobada, ACUERDAN:

PRIMERO: Mantener el respeto al principio de estabilidad del docente establecido en las leyes vigentes de Educación.

SEGUNDO: La creación de una Comisión para elaborar el proyecto de ley sobre Carrera Docente. Esta Comisión deberá tener un anteproyecto, en un término no mayor de seis (6) meses.

TERCERO: Presentar a la Asamblea Legislativa, las modificaciones al Proyecto de Ley 89-97, discutidas.

CUARTO: Consultar los decretos reglamentarios dimanantes de la Ley 89-97.

QUINTO: El pago del sueldo de vacaciones de los maestros, profesores y directores de escuelas primarias, para el año 1997, se hará de conformidad con el Artículo 148 de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación.

SEXTO: El aumento al sueldo base de todos los educadores, por la suma de cincuenta balboas (B/.50.00) mensuales, a partir del inicio del período escolar mil novecientos noventa y ocho (1998).

Para constancia de lo acordado, se suscribe este documento, hoy veintinueve (29) de julio de mil novecientos noventa y siete (1997).

dad de temas presentadas por las asociaciones empresariales, cívicas, obreras, eclesiásticas u otros grupos organizados de la sociedad civil.

Parágrafo transitorio. Solamente para el período inicial, los representantes de la comunidad serán escogidos y designados por el Órgano Ejecutivo, de temas presentadas por las asociaciones empresariales, cívicas, obreras, eclesiásticas u otros grupos organizados de la sociedad civil.

Artículo 4. Las juntas educativas regionales tendrán las siguientes funciones:

1. Organizar el proceso de reclutamiento para nombramientos y traslados y confeccionar la lista de los aspirantes elegibles para ocupar las vacantes del personal docente, directivo y de supervisión en la región escolar;

2. Entregar al director regional de educación las temas de los candidatos para ocupar las vacantes de los concursos relativos a traslados y nombramientos del personal docente, directivo y de supervisión de los centros escolares y de la región escolar, para su correspondiente selección. El nombramiento o traslado del personal seleccionado estará a cargo del Órgano Ejecutivo. Esta selección estará fundada en los méritos y experiencias adquiridas en el desempeño de sus funciones, mediante la ponderación establecida en la reglamentación correspondiente;

   Atender los reclamos presentados por los concursantes a cargos docentes, directivos y de supervisión durante el proceso de reclutamiento, nombramiento y traslado;

4. Servir de organismo consultivo y de apoyo de la dirección regional de educación, en asuntos relacionados con la educación;

1 Apoyar el desarrollo del proyecto educativo del centro escolar y colaborar en su efectiva ejecución y evaluación;

2. Evaluar el proceso de enseñanza en el centro educativo y proponer las recomendaciones de cambio que se requieran;

3. Servir de órgano de comunicación de las juntas educativas regionales;

4. Contribuir con los procesos de participación y proyección comunitaria, en materia educativa;

5. Servir de instancia de consulta y asesoría de la dirección del centro educativo;

6. Velar por la calidad de la educación con miras a garantizar la eficiencia y efectividad de los fines de la educación panameña;

7. Elaborar el programa de estímulos para la superación profesional de los educadores y educandos, así como colaborar en su efectiva implementación y evaluación;

8 Dictar su reglamento interno, que deberá ser aprobado, mediante resuelto, por el Ministro de Educación.

Artículo 8. El proceso de selección para el nombramiento y traslado del personal docente, directivo y de supervisión, se hará entre los educadores que aspiren a la posición en la región escolar.

Para la selección y nombramiento del director regional correspondiente, la junta educativa regional remitirá al Ministro de Educación una lista no menor de tres ni mayor de cinco personas, escogidas por concurso. Para participar en el concurso se requerirán diez años de docencia y preparación académica universitaria equivalente a una licenciatura.

Artículo 9. Se crea el Sistema Nacional de Evaluación, con el propósito de medir la calidad de todos los componentes del sistema educativo nacional.

Artículo 10. El Artículo 1° de la Ley 12 de 1956, modificado por el Artículo 1° de la Ley 82 de 1963, queda así:

> *ARTÍCULO 1: Habrá en el Ministerio de Educación una Dirección Nacional de Personal, constituida por un director, un subdirector y demás servidores públicos. El Órgano Ejecutivo reglamentará el funcionamiento de esta Dirección.*

Artículo 11. El personal docente tendrá derecho a treinta días de descanso obligatorio con sueldo, inmediatamente después de terminado el período escolar. Sin embargo, recibirá el pago del sueldo durante el tiempo en que los estudiantes estén de vacaciones, período en el cual el Ministerio de Educación podrá convocarlos para cursos de perfeccionamiento docente y actividades educativas.

El Ministerio de Educación establecerá un programa de incentivos para los docentes convocados a laborar en días adicionales al período escolar ordinario.

Parágrafo transitorio. Para el año de 1997, todos los miembros del personal docente y directores de escuela primaria, tendrán derecho al pago del sueldo de vacaciones, el cual será igual a un tercio del total ganado durante el año lectivo.

Artículo 12 (transitorio). Los actuales representantes de los educadores ante la Junta de Personal formarán parte de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro, hasta que terminen su período.

Artículo 13. Esta Ley modifica el Artículo 1° de la Ley 12 de 1956, modificado por la Ley 82 de 1963, y deroga los Artículos 148 y 159 de la Ley 47 de 1946, los Artículos 3, 4 y 6 de la Ley 82 de 1963, así como cualquier otra disposición que le sea contraria.

Artículo 14. Esta Ley entrará en vigencia a partir de su promulgación.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Aprobada en tercer debate, en el Palacio Justo Arosemena, ciudad de Panamá, a los 31 días del mes de julio de mil novecientos noventa y siete.

César A. Pardo
Presidente

Víctor M. De Gracia M.
Secretario General

ÓRGANO EJECUTIVO NACIONAL - PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA-
PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ, 1° DE AGOSTO DE 1997.

Ernesto Pérez Balladares
Presidente de la República

Pablo Antonio Thalassinos
Ministro de Educación

7. Los educadores deben tener, por lo menos, cinco años de experiencia docente en el nivel que representan.

El Ministerio de Educación ofrecerá cursos en administración educativa y recursos humanos, para la capacitación de este personal.

Artículo 6. Las juntas educativas escolares integradas por el director del centro educativo, dos educadores, dos padres de familia y un miembro de la comunidad. En los centros educativos del segundo nivel de enseñanza estarán integradas, además, por un estudiante del centro escolar.

Los representantes de los educadores del primer nivel de enseñanza serán escogidos en reunión de educadores y los del segundo nivel, en consejo de profesores. Los padres de familia serán designados por la asociación de padres de familia del centro educativo. El estudiante será elegido por los estudiantes del centro escolar.

Los miembros anteriormente mencionados seleccionarán al representante de la comunidad, de temas que les remitirán las asociaciones cívicas, eclesiásticas, obreras, empresariales u otros grupos organizados de la sociedad civil.

Los miembros ejercerán sus funciones por un período de cuatro años. Cada miembro tendrá un suplente que será escogido en la misma forma que el principal. El suplente del director será el subdirector.

Los miembros no podrán tener antecedentes penales ni haber sido objeto de sanción disciplinaria que aparezca en su hoja de servicio.

Artículo 7. Las funciones de las juntas educativas escolares son las siguientes:

ANEXO 12

MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION PARTICULAR

INFORME CONFIDENCIAL SOBRE EVALUACION DE SU LABOR ANUAL REALIZADA POR EL PROFESOR

PLANTEL: _____ AÑO LECTIVO: _____
PROFESOR: _____
ASIGNATURAS QUE ENSEÑA: _____
HORAS AUSENTES: _____ TARDANZAS: _____

AREAS Y ASPECTOS DE EVALUACION
AREA I: LABOR DOCENTE

ASPECTOS	EVALUACION			
	E	B	R	D
1.- Conocimiento de los Objetivos de su asignatura e interpretacion de los mismos, de manera que estos contribuyan fielmente a la realización de los objetivos de la educación secundaria panameña.				
2.- Actitudes de superación en la docencia y en su cultura personal.				
3.- Eficiencia en la preparación, administración y evaluacion de pruebas.				
4.- Responsabilidad en la evaluación correcta y oportuna del aprovechamiento de los estudiantes.				
5.- Planeamiento y desarrollo del trabajo diario.				
6.- Adaptación de la enseñanza a las diferencias e intereses, actitudes y condiciones individuales y ambientes de los estudiantes.				
7.- Formación de una atmósfera material y espiritual adecuada para el desarrollo del aprendizaje.				
8.- Gobierno de la Clase de acuerdo con los principios democráticos de la convivencia nacional.				

AREA II: EL PROFESOR COMO AGENTE INFORMATIVO Y ORIENTADOR DE GRUPOS

ASPECTOS	E	B	R	D
1.- Colaboración con tareas extracurriculares que resulten en el bien del colegio y participación entusiasta y activa en el fomento de la cultura, mediante iniciativas que impliquen mejoramiento físico, intelectual, social y moral.				
2.- Participación activa y cuando [illegible] en las [illegible] de la comunidad.				
3.- Habilidad en la formación de hábitos deseables, tanto individuales como sociales, en los alumnos.				
4.- Actitudes ante críticas que se le hagan y disposición para aceptar y llevar a la práctica sugestiones y recomendaciones.				
5.- Tacto para mediar entre otros educadores y estudiantes en asuntos disciplinarios y de calificación.				

AREA III: EL PROFESOR ANTE SUS DEBERES ADMINISTRATIVOS

ASPECTOS	E	B	R	D
1.- Asistencia y puntualidad diaria a clases.				
2.- Asistencia y puntualidad a Consejos de Profesores y a otros actos que el Director señale de acuerdo con el reglamento del Colegio.				
3.- Observación del reglamento del Colegio.				
4.- Puntualidad en la entrega de datos, informes y documentos oficiales y esmero en la confección de éstos.				
5.- Reconocimiento y observación de la organización jerárquica del sistema escolar.				
6.- Labor de Consejería de acuerdo con lo establecido en las reglamentaciones vigentes.				
7.- Cooperación con el Personal Administrativo y Docente del Colegio, basada en la comprensión y reconocimiento de los derechos y deberes de los demás.				

AREA IV: CONDUCTA PROFESIONAL

ASPECTOS	E	B	R	D
1.- Escrupulosidad en sus actuaciones y en el cuidado de las cosas que se le confían.				
2.- Comportamiento profesional ante problemas escolares, sociales y morales que se susciten en el Colegio.				
3.- Comportamiento acorde con su calidad de educador dentro de la escuela y fuera de ella.				
4.- Habilidad para integrarse al grupo y disposición para trabajar en armonía.				

SINTESIS: _____

_____

_____

_____

_____

_____

FIRMA DEL PROFESOR EVALUADO FIRMA DEL DIRECTOR

David, ____ de _____ de 199____

AMCDEP/EMDEP

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION DE PERSONAL

SOLICITUD DE NOMBRAMIENTO O TRASLADO DE PUESTOS DOCENTES O TECNICO DOCENTE

(Antes de llenar el formulario lea el instructivo que aparece al reverso)

— Utilice letra de molde —

PARA USO DE LA OFICINA

(1)

NOMB.				
TRASL.				
Acción	Concurso	Prov.	Número	Año

(2) Cédula Nº:
S. Social Nº:

(3)

APELLIDOS Y NOMBRE	DE CASADA	PATERNO	MATERNO	PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE

DIRECCION RESIDENCIAL

(4)
Provincia:
Distrito:
Corregimiento:
Calle o Ave.
Casa o Apart. #:
Teléfonos donde localizarle:

SERVICIO PRESTADO

Ultimo año laborado:
Provincia:
Dependencia, escuela o colegio:

(5) Cargo o Catedra:

Planilla: Empl:
Condición de nombramiento:

(6) VACANTES EN CONCURSO A LAS QUE ASPIRA:

(7) PARA USO DE LA OFICINA

NIVEL		CODIGO	CARGO o CATEDRA	DEPENDENCIA, ESCUELA o COLEGIO	PROVINCIA	DISTRITO	TIT.	EXP. PROF.	SEM. OTROS	TOT.
PRIMARIA	1									
	2									
	3									
	4									
	5									
SECUNDARIA	1									
	2									
	3									
	4									
	5									

TODA SOLICITUD SIN FIRMA ES NULA

(8) FIRMA SEGUN CEDULA:

(9) Fecha de de

(10) ANALISTA:

INSTRUCTIVO

Lea cuidadosamente el presente instructivo y llene el formulario correctamente. Cualquier equivocación al llenar el formulario le resta la posibilidad de participar del concurso, ya que de ser así, su solicitud, será anulada.

1- Nº: (Este espacio lo llena el analista de personal que recibe la solicitud) Anotar en la línea correspondiente, según la clase de concurso que se realiza (nombramiento o traslado), el número de la solicitud que está conformado por los siguientes dígitos:

CONCURSO: Número de Concurso.
PROV: Número de la Provincia.
NUMERO: Número que se obtiene del listado secuencial de cantidades de solicitudes que se reciben en la provincia.
AÑO: Los dos últimos números del año calendario.

2- CEDULA: Anotar el número de Cédula de identidad personal.

SEGURO SOCIAL: Anotar el número de Seguro Social.

3- NOMBRE: Anotar dentro del espacio correspondiente y en el orden que se señala, el nombre completo.

4- DIRECCION RESIDENCIAL: Anotar dentro del espacio correspondiente el lugar de residencia y los números de teléfonos donde se le pueda localizar.

5- SERVICIO PRESTADO: Anotar en los espacios correspondientes los datos del último año laborado en el Ministerio de Educación así:
AÑO: Dos últimos dígitos del año
PROV: Nombre de la provincia.
PLANILLA: Número de Planilla en el que está o estaba incluido.
EMPLEADO: Número de empleado o posición que ocupa u ocupó.
DEPENDENCIA, ESCUELA O COLEGIO: Nombre del departamento, escuela o colegio en donde trabaja o trabajó.

CARGO O CATEDRA: Cargo que ocupa u ocupó.

CONDICION DEL NOMBRAMIENTO: Permanente, periodo probatorio, interino, temporal.

6- VACANTE A QUE ASPIRA: Dentro de los espacios que se señalan para cada nivel, (primaria o secundaria), anote las vacantes a las que aspira, escribiendo los datos que se señalan (Código, Cargo-Cátedra, Plantel, Provincia, Distrito).

7- PUNTUACION: (Sólo para uso de la Dirección de Personal). Anote la puntuación obtenida por el aspirante en cada puesto, en la orden solicitado así: puntuación por título, experiencia profesional, otros aspectos (certificados, congresos, créditos, etc), puntuación total.

8- FIRMA: Como constancia de que los datos suministrados son verdaderos, firme según su cédula la solicitud.

9- FECHA: Registre el día, mes y año en que presenta la solicitud.

10- ANALISTA: (para uso del Analista de Personal).

Anote el Nombre del Analista de Personal que recibe y revisa la solicitud.

JUSTIFICACION _____

_____

_____

_____
Firma del jefe inmediato

Fecha: _____

Hago constar que he leído la presente "Evaluación y Calificación de Servicios", y quedo enterado del contenido de la misma, el día _____ de _____ de 19 _____

- ◯ Estoy conforme con ella.
- ◯ No estoy conforme con ella y solicito entrevista

_____
Firma del servidor

Fecha: _____

Espacio que debe completar el jefe inmediato después de lo indicado para la calificación:
Notificada la anterior calificación, el servidor:

- ◯ NO HIZO OBJECIONES:

Manifestó inconformidad. Oídas y discutidas sus objeciones resuelvo:

- ◯ Mantener la Evaluación y Calificación.
- ◯ Hacer las siguientes modificaciones

_____

_____

_____

_____
Firma del jefe inmediato

Fecha: _____

Observaciones del superior del Jefe Inmediato:

- ◯ Estudiadas las apreciaciones hechas por el jefe inmediato, resuelvo:
- ◯ Ratificarlas.
- ◯ Hacer las siguientes modificaciones.

_____

_____

Distribuir los tantos de la Evaluación y Calificación de Servicios a cada uno de los interesados.

Nombre y apellidos del superior del jefe inmediato: _____ puesto que desempeña _____

Fecha _____

_____
Firma del Superior del Jefe Inmediato

23 08-100 000-Public 2580-93

MINISTERIO DE EDUCACION PUBLICA
Departamento de Personal

EVALUACION Y CALIFICACION DE SERVICIOS DEL PERSONAL DOCENTE
CURSO LECTIVO DE _____

IDENTIFICACION DEL SERVIDOR:

1er apellido: 2º apellido Nombre

Nº de Cédula: Puesto que desempeña.

Centro Docente o Administrativo. Lugar sede del Trabajo:

Presta Servicios: Tipo de nombramiento: Propiedad Interino

Desde el _____ Hasta el _____

INSTRUCCIONES

POR FAVOR: antes de calificar lea cuidadosamente estas instrucciones y consulte el Capítulo VIII de la Ley de Carrera Docente y el Capítulo IX del Reglamento respectivo

1. Con este formulario se calificarán, en la primera quincena de noviembre, los funcionarios cubiertos por la Ley de Carrera Docente, regulares e interinos, que hayan laborado cuatro meses o más continuos o no, durante el año en que se califica.
2. Cuando el servidor hubiere laborado menos de cuatro meses, el jefe inmediato deberá extender una constancia del tiempo servido, por triplicado, señalando la labor desempeñada como buena o ineficiente. Cuando hubiere laborado con varios jefes durante el año, la calificación la hará el jefe con que estuviere trabajando, quien en todo caso deberá tomar en cuenta el criterio del jefe o de los dos últimos jefes anteriores.
3. El jefe inmediato efectuará la calificación del desempeño y comunicará su resultado al subalterno quien firmará indicando si está o no conforme con ella al término del día hábil siguiente a la recepción del formulario.
   En caso de inconformidad, el jefe inmediato deberá concederle una entrevista dentro de los tres días hábiles siguientes. En esta ocasión decidirá si ratifica o enmienda la evaluación, la calificación o ambas. Luego remitirá el formulario a su superior, quien deberá recibirlo antes del 30 de noviembre. El superior del jefe inmediato, con vista en los antecedentes del servidor, podrá efectuar las modificaciones que estime necesarias. Si la documentación la recibiera vencida esta fecha, deberá pronunciarse dentro de los tres días hábiles siguientes.
4. Si la evaluación y calificación fueren ratificadas, o el servidor persistiere en su inconformidad, dispondrá de un plazo máximo de diez días hábiles, a partir de la comunicación definitiva para formular recurso de apelación ante el Tribunal de Carrera Docente.
5. El superior del jefe inmediato hará la distribución del formulario, enviando las copias a quienes corresponda.
6. Las calificaciones de excelente, insuficiente o inaceptable, deberán ser justificadas. Cuando el servidor sea calificado como inaceptable una sola vez, o como insuficiente por segunda vez consecutiva, el Director de Personal, una vez recibida la información, deberá iniciar el procedimiento para la gestión de despido. En todo caso, el servidor puede hacer uso del recurso de apelación anteriormente señalado.
7. Cuando el servidor no haya sido calificado durante la primera quincena de noviembre deberá solicitar por escrito su calificación en la quincena siguiente. En caso de no haber manifestado su inconformidad, o de no ser calificado en definitiva, se asumirá que su calificación es "satisfactorio" o "bueno".

EVALUACION DE LA PERSONALIDAD

FACTOR POR EVALUAR	OBSERVACIONES
a) RELACIONES HUMANAS se refiere a la calidad del trato que brinda a quienes se relacionan con él, a las relaciones que logra establecer entre sus compañeros y a sus esfuerzos por crear un clima armonioso en el trabajo (1) (2) (3) (4) (5)	
b) JUICIO Evalúa la capacidad para el discernimiento y la reflexión. Considera la aptitud para sopesar las distintas alternativas, juzgar los hechos dándoles la justa proporción y emitir opiniones o tomar decisiones correctas (1) (2) (3) (4) (5)	
c) INICIATIVA Es la capacidad del servidor para actuar ante diversos circunstancias, encontrando soluciones adecuadas y oportunas por sí mismo (1) (2) (3) (4) (5)	
d) DESARROLLO INTELECTUAL Juzga el interés del funcionario por acrecentar sus conocimientos, refrescarlos y actualizarlos Es la predisposición que muestra para el estudio y su afán de superación personal (1) (2) (3) (4) (5)	
e) MADUREZ Es la cualidad de establecer por sí mismo, criterio de cada uno de los asuntos hechos y circunstancias, actuando, en consecuencia, con ecuanimidad y mesura ante los diversos acontecimientos (1) (2) (3) (4) (5)	
f) EXPRESION ORAL califica la manera de expresarse, si el servidor habla con claridad y soltura, tanto coloquialmente como para dirigirse a determinados públicos en el ejercicio de sus funciones (1) (2) (3) (4) (5)	
g) EXPRESION ESCRITA Se refiere a la calidad, congruencia y corrección de las comunicaciones escritas que redacta el servidor, y la presentación de sus documentos. (1) (2) (3) (4) (5)	
h) CONSULTA SOCIAL se refiere al comportamiento del servidor en la comunidad donde vive y trabaja. Al ejemplo que brinda a sus subalternos, alumnos y vecinos. (1) (2) (3) (4) (5)	

	Motivadas	Inmotivadas	Total
AUSENCIAS			
LLEGADAS TARDIAS			
VISITAS DURANTE EL AÑO	_____ Del Director	_____ Del Supervisor	_____ De otras autoridades

Escala de valoracion para cada factor

Inaceptable 2 Insuficiente 3 Bueno o satisfactorio 4 Muy Bueno 5 Excelente

B.- EVALUACION DEL TRABAJO

FACTOR POR EVALUAR	OBSERVACIONES
a) RELACION CON LOS ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA Y LA COMUNIDAD Califica exclusivamente las relaciones originadas en el ejercicio de sus funciones profesionales. El interés del servidor hacia los problemas de los alumnos, padres o la comunidad. (1) (2) (3) (4) (5)	
b) ORGANIZACION DEL TRABAJO: Se refiere a la capacidad del servidor para disponer y ordenar los recursos y sus esfuerzos, de manera que pueda lograr los objetivos eficientemente. (1) (2) (3) (4) (5)	
c) DESARROLLO DEL PROGRAMA Evalúa la capacidad del servidor para cumplir con los objetivos del programa, considerando los intereses del alumno y la situación concreta en que se desarrolla el proceso educativo (1) (2) (3) (4) (5)	
d) CALIDAD DEL TRABAJO: Es el grado de perfección, exactitud y eficacia de lo producido por el servidor. (1) (2) (3) (4) (5)	
e) APLICACION DE METODOS EDUCATIVOS: Examina el conocimiento y dominio que manifiesta el servidor en la aplicación de los métodos educativos (1) (2) (3) (4) (5)	
f) CANTIDAD DE TRABAJO: Mide la productividad en el desempeño del servidor. Al evaluarlo debe considerarse el rendimiento del funcionario en su relación con los recursos disponibles y exigencias del trabajo (1) (2) (3) (4) (5)	
g) JEFATURA. Evalúa la aptitud para establecer planes, organizar, dirigir, coordinar y controlar, de manera que se logren los objetivos de la unidad bajo su mando; la capacidad para la toma de decisiones y el manejo de las relaciones humanas. (1) (2) (3) (4) (5)	
h) DISCIPLINA: Se refiere a la observancia, por parte del servidor, de las normas que regulan su actuación y de las órdenes que recibe, con apego a los principios éticos de su función. (1) (2) (3) (4) (5)	

Los servicios del funcionario durante este periodo merecen la calificación de:

( ) Excelente ( ) Muy Bueno ( ) Bueno ( ) Insuficie ( ) Inacepta

Debe evaluar solamente si el servidor tiene responsabilidades de esa índole