

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA.

LA CENTRALIZACIÓN EN LOS ALTOS NIVELES DEL MINISTERIO DE
EDUCACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO,
SELECCIÓN, NOMBRAMIENTO Y TRASLADO DE DOCENTES A NIVEL
NACIONAL: 1994-1998.

POR: ERICK FERGUSON BERNAL

PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ

1998

DIGITALIZADO
DEPTO. DE COMPUTO
SIBIUP

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA.

LA CENTRALIZACIÓN EN LOS ALTOS NIVELES DEL MINISTERIO DE
EDUCACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO,
SELECCIÓN, NOMBRAMIENTO Y TRASLADO DE DOCENTES A NIVEL
NACIONAL: 1994-1998.

Por:

ERICK FERGUSON BERNAL.

Tesis presentada en cumplimiento de los requisitos exigidos
para optar por el grado de MAGISTER EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CON ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y
SUPERVISIÓN EDUCATIVA.

PANAMÁ, 1998

2 JUL 1999

obs. del autor

315594-

APROBADO POR:

Directora de Tesis: _____

Miembro del Jurado: _____

Miembro del Jurado: _____

Fecha: _____

Vicerrectoría de Investigación y Postgrado: _____

Fecha: _____

DEDICATORIA

A MARCELA Y ODERAY

A CORY Y DAPHNEÉ MARCELA

AGRADECIMIENTO

Nuestro reconocimiento, muy especial, a la Profesora CELSA ELENA DEL CID, quien tuvo a cargo la importante labor de brindarnos su orientación y asesoría. Igualmente a los funcionarios de aquellas Embajadas y Consulados de países amigos que colaboraron con nosotros, a las autoridades, profesores y maestros, y al resto del personal del Ministerio de Educación que nos ayudaron con su información sobre el tema de investigación y a todas aquellas personas que nos prestaron su ayuda y colaboración para el feliz término de este trabajo de graduación.

ERICK.

Somos conscientes de nuestros males, pero nos hemos
desgastado luchando contra los síntomas mientras las causas
se eternizan.

Gabriel García Márquez.

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL

Nº Página

Título.

Aprobación.

Dedicatoria.

Agradecimiento.

Indice General.

Indice de Tablas.

Indice de Gráficas.

Resumen.

Introducción..... 5

Capítulo I. Revisión de literatura y fundamentación teórica: De la Centralización a la Descen-
tralización de la Educación Panameña..... 12

1. Justificación del Problema..... 13

2. Planteamiento del Problema..... 21

3. Hipótesis General..... 30

4. Objetivos del Estudio..... 31

4.1 Objetivos Generales..... 31

4.2 Objetivos Específicos..... 31

5. Importancia de la Investigación..... 33

6. Supuestos de la Investigación..... 34

7. Cobertura y delimitaciones del Estudio..... 37

8. Área Geográfica..... 38

9. Proyecciones..... 39

10.	Antecedentes del problema.....	39
10.1	La Centralización Educativa en Panamá.....	43
10.2	Intento de la descentralización y regionali- zación educativa en Panamá, en la década de los setenta.....	64
10.3	Los años ochenta y noventa.....	67
11.	Cuerpo teórico administrativo.....	79
12.	Definiciones sobre la Administración de Per- sonal y Recursos Humanos.....	86
13.	Generalidades del Subsistema de Administra- ción de Personal.....	89
14.	Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado de docentes en el Ministerio de Educación.....	92
15.	La terminología: Centralización, Descentra- lización y Desconcentración.....	95
16.	Definición de los términos Eficacia, Efi- ciencia y Efectividad.....	104
16.1	Efectividad, Eficiencia y Eficacia en las Organizaciones.....	107
16.2	Antecedentes de los términos Efectividad, Eficacia y Eficiencia.....	109
16.3	Factores determinantes de la Efectividad...	110
16.4	Medición del desempeño o efectividad geren- cial.....	112
16.5	Génesis y desarrollo de los vocablos en es-	

tudío.....	113
16.6 Medición de la eficiencia, la efectividad y la eficacia.....	116
16.7 Tipos de Eficiencia.....	117
16.8 Señalamientos generales sobre los términos estudiados.....	118
16.9 Definición de otros términos.....	120

Capítulo II. Experiencias de la descentraliza- ción, la regionalización, la modernización, la globalización y la privatización educativa en algunas naciones hispanoamericanas.....	125
1. La Descentralización.....	126
1.1 La Descentralización de las Escuelas.....	137
1.2 La innovación tecnológica dentro del proce- so educativo de la descentralización de las escuelas.....	142
2. La Regionalización.....	143
3. La Modernización.....	146
4. La Globalización y la Privatización.....	149
5. Experiencias Hispanoamericanas en Descentra- lización Educativa.....	157
5.1 Argentina.....	157
5.2 Chile.....	161
5.3 Colombia.....	170
5.4 Costa Rica.....	176

5.5	Ecuador	179
5.6	El Salvador	181
5.7	España	187
5.8	México	190
5.9	Perú	196
5.10	República Dominicana	198
5.11	Venezuela	199
6.	El papel y las funciones de los Ministerios de Educación a nivel nacional y mundial....	203
7.	La Estructura Administrativa dedicada a las acciones de personal en el Ministerio de Educación de la República de Panamá.....	205
7.1	Las Juntas Educativas Regionales.....	212
7.2	Las Juntas Educativas Escolares.....	216
7.3	Las funciones de las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares.....	218
7.3.1	Las funciones de las Juntas Educativas Regionales.....	218
7.3.2	Las funciones de las Juntas Educativas Escolares.....	221
7.4	Los Directores Regionales de Educación.....	222
7.5	La distribución de los recursos en las Jun- tas Educativas Regionales.....	224
7.6	Autoridades y Funcionarios del Ministerio de Educación que participan en el proceso	

de personal.....	229
Capítulo III. Aspectos Metodológicos.....	235
1. Modelo del Diseño de Estudio.....	236
2. Formulación de la Hipótesis.....	241
3. Variable Independiente y Variable Dependiente.....	242
3.1 Supuesta variable independiente.....	242
3.2 Supuesta variable dependiente.....	243
4. Definiciones conceptual y operacional de las variables.....	243
4.1 Variable independiente.....	243
4.1.1 Definición conceptual de la variable independiente "Centralización".....	243
4.1.2 Definición operacional de la variable independiente "Centralización".....	243
4.2 Variable dependiente.....	244
4.2.1 Definición conceptual de la variable dependiente: "Efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional".....	244
4.2.2 Definición operacional de la variable dependiente: "Efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional".....	244
5. Indicadores.....	244
6. Población y Muestra.....	247

7.	Aspectos Metodológicos.....	249
8.	Métodos y Técnicas utilizadas para la reco- lección de los datos.....	251
8.1	Observación directa.....	251
8.2	Encuesta.....	252
8.3	Entrevistas.....	252
8.4	Instrumentos.....	254
9.	Validez del Instrumento.....	255
10.	Confiabilidad del Instrumento.....	256

Capítulo IV Resultados y Discusión de la

Investigación.....	257
1. Análisis de los Datos.....	258
1.1 Listado de Preguntas o Protocolo.....	258
1.2 Encuesta dirigida a funcionarios del Minis- terio que trabajan directamente con el proceso.....	278
1.3 Encuesta dirigida a los docentes.....	285
1.3.1 Sexo.....	285
1.3.2 Edad estimada.....	286
1.3.3 Ocupación actual.....	286
1.3.4 Último grado de escolaridad obtenido.....	286
1.3.5 Lugar donde trabaja.....	287
1.3.6 Título que le permitió ingresar al Sistema Educativo Panameño.....	287
1.3.7 Funciones más importantes en el Área de	

Personal que desempeña el Ministerio de Educación.....	287
1.3.8 Tipo de proceso de selección, nombramiento y traslado de docentes.....	288
1.3.9 Percepción sobre la descentralización del proceso de Personal a través de las Juntas Educativas Regionales.....	289
1.3.10 Calificación otorgada a los procedimientos del proceso investigado, por parte de los entrevistados.....	290
1.3.11 La divulgación para reclutar al personal docente del MF es o no adecuada.....	292
1.3.12 Relación entre la Centralización y la retención de la toma de decisiones y la autoridad de mando en los altos niveles jerárquicos del Ministerio.....	293
1.3.13 La automatización hace más diligente el proceso.....	293
1.3.14 Ventajas que ofrece a los educadores el actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso.....	294
1.3.15 Desventajas del proceso de acuerdo a los entrevistados.....	295
1.3.16 La Centralización en los altos niveles del MF y su influencia en los resultados del proceso en estudio.....	296

1.3.17 Situaciones que se dan en el proceso en estudio a nivel nacional.....	297
1.3.18 Selección de los docentes más calificados.....	299
1.3.19 Nuevas pruebas a incorporarse en el proceso de selección del docente.....	300
1.3.20 Empleo de la entrevista en la selección de docentes.....	301
1.3.21 Recursos tecnológicos empleados en las clases.....	302
1.3.22 Avances y logros de la Descentralización	302
1.3.23 Resultados del proceso de la Descentralización.....	303
1.4 Descripción del proceso en estudio de acuerdo a los entrevistados.....	306
1.4.1 Proceso de inscripción en el registro de elegibles.....	306
1.4.1.1 Etapa previa al concurso.....	306
1.4.1.2 Etapa de inscripción en el registro o archivo de elegibles.....	306
1.4.1.3 Los reclamos o reconsideraciones de puntaje.....	312
1.4.1.4 Etapa de análisis de la organización probable para el año próximo de gestión y determinación de las posiciones vacantes para nombramientos, traslados y reajustes..	313

1.4.1.5	Determinación de vacantes o necesidades de docentes.....	316
1.4.1.6	Verificación del listado de vacantes de docentes a publicar en los medios locales...	319
1.4.1.7	El proceso de reajustes de docentes....	320
2.	El proceso de los concursos de docentes.....	320
3.	Requisitos para los Aspirantes a Maestros.....	328
3.1	El aspirante al cargo de Maestro de asignatura especial en escuela primaria o en alfabetización y educación de adultos.....	328
3.2	El aspirante al cargo de Maestro de educación preescolar.....	329
3.3	El aspirante al cargo de Maestro de grado de escuela primaria.....	330
4.	Requisitos que se exigen a los aspirantes a Profesores.....	330
4.1	El aspirante a Profesor de Educación Premedia y Media.....	331
4.2	El aspirante a Profesor de Educación Vocacional.....	333
4.3	El aspirante al cargo de Profesor de Orientación en Educación Premedia y Media.....	334
4.4	El candidato a Profesor de formación a nivel superior.....	335
5.	Reclutamiento.....	335

6.	Aspectos modulares a considerar para los cargos vacantes de los docentes.....	337
7.	Selección.....	338
8.	Normas sobre requisito y período de cierre del concurso para aspirantes a maestros y profesores.....	338
9.	La selección de ternas para cargos docentes.	339
10.	Nombramiento y traslado del personal docente a través de las Juntas Educativas Regionales.....	340
11.	Toma de posesión.....	340
12.	Concursos de traslados.....	341
13.	Compendio de los procedimientos del proceso en estudio.....	343
13.1	Período de reclamo o reconsideración al puntaje.....	343
13.2	Procedimiento para nombramientos.....	345
13.3	Procedimiento para traslados.....	345
13.4	Nombramiento y traslado de docentes en la República de Panamá.....	345
13.5	Organización escolar y proceso de traslado de docentes por baja matrícula.....	350
13.6	Procedimiento para nombramiento de docentes interinos y eventuales.....	350
	Diversos anexos de los procedimientos del proceso en estudio.....	353

Conclusiones y Recomendaciones	390
Conclusiones	391
Recomendaciones	405
Bibliografía General	414
Anexos	438

INDICE DE TABLAS

TABLAS

Nº de Tabla		Nº de Página
1	Población y Muestra	475
2	Edad de la Muestra de Docentes	476
3	Distribución de Frecuencias en el Listado de Preguntas o Protocolo	477
4	Distribución de Frecuencias en la Encuesta dirigida a los docentes	478
5	Resultados del Análisis de la Distribución de Fisher	479

INDICE DE GRÁFICAS

GRAFICAS

Nº de Gráfica		Nº de Página
1	Avances y Logros	481
2	¿Resultados de la Junta Educativa Regional en cuanto a calidad, eficiencia y equidad?	482
3	¿Han sido bien definidos los objetivos del Ministerio de Educación para el nuevo milenio?	483
4	¿Es suficiente la formación y capacitación del personal docente de las escuelas públicas?	484
5	¿Cuenta el Ministerio de Educación con suficiente potencial humano?	485
6	¿Beneficios que ofrece el ME a los educadores en el actual proceso?	486
7	Sexo de la muestra de docentes	487

RESUMEN

SUMMARY

SUMMARY

The main purposes of this report have been those of observation, research, analysis, description, explanation, evaluation, determination and prediction of the major problems related to the processes of recruitment, selection, assignment and transfer of docents -in a nationwide scale- within the Education Ministry of the Republic of Panamá. Starting points are the origins and traditional-historical characteristics of the system, where most of these Personnel actions have been centralized in the institutional head office that coordinates and controls close to every aspect of National Education management. Therefore, it is interesting to know the present day interaction of this situation and the goals achieved by means of education decentralization.

This study has basically combined the results from observation and questioning -of the most salient aspects of the aforementioned system- so as to identify the existing relationship between the process itself and actions and participation behaviour from high-ranking officials of the Ministry. This research, as a whole, presents new ideas, techniques and procedures that doubtlessly will help improve the paperwork of the process under study.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCION

Para algunos estudiosos en la materia que investigamos, el sistema educativo panameño ha dependido siempre del Presidente de la República, primeramente a través del Secretario de Instrucción Pública y luego mediante el Ministro de Educación. De tal manera que la educación nacional ha sido controlada directamente por el Ejecutivo y sujeta a los designios políticos de los regímenes de los gobiernos de turno que ha tenido el país desde 1903 a la fecha.

Algunos críticos del sistema han manifestado que desde los inicios de la era republicana, y como herencia colombiana, los nombramientos, traslados y remociones del personal docente y administrativo del ramo educativo, se han efectuado con criterios de tipo político-partidista o en base de recomendaciones, obviando las leyes de escalafón y selección de personal, y apartándose de los postulados y otros preceptos sobre méritos y experiencias que deben revestir a los docentes. Estas acciones han sido consideradas como parte del botín político del partido de turno y han sido convalidadas con la justificación y paciencia del propio personal,

"quienes si no es con el padrino o amo político no se sienten seguros de ser seleccionados para el cargo aspirado" (Culiolis Bayard, 1992:160).

Actualmente se reconoce que el sistema educativo panameño es la empresa más grande y compleja del Estado. Aunque aún, en la presente década de los noventa, por su amplio crecimiento y limitadas regulaciones para orientar a cabalidad su funcionamiento, la gestión administrativa del sistema ha demostrado cierto desgaste y una marcada desarticulación en los niveles y modalidades educativas. Además, se le ha criticado su estilo administrativo aún centralizador, jerarquizado y burocratizante.

En los últimos años de esta década, el 6 de julio de 1995, para ser exactos, se aprobó la Ley 34 que modifica la Ley 47 de 24 de septiembre de 1946, Orgánica de Educación, originando así el nuevo programa de modernización y descentralización del sistema educativo, con el fin de garantizar la eficiencia y efectividad de la educación nacional. Luego, en 1997 se dictó la Ley N°28, de 1° de agosto, por la que se crean las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares y se adoptan otras disposiciones con el objeto de reforzar el proceso de descentralización en el Sector Educación. Sin embargo, en la práctica, tal opción ha tenido escollos en su desarrollo. El 26 de febrero de 1998, los periódicos locales (El Panamá América. Pág.E8) comentaban dentro de sus impresos que las

Juntas Regionales de Educación habían resultado un fracaso. Según su percepción, estos entes no habían logrado cumplir con el proceso de nombramientos y traslados de los docentes durante el inicio del año escolar. También se censuraba que el proceso de nombramientos de educadores se desarrollaba en forma bastante lenta. Todos estos factores hacían fácil predecir que el Ministerio incumpliría nuevamente su promesa de tener un docente en cada aula el día designado para iniciar el año escolar.

Ante estos señalamientos, en nuestra calidad de investigador, conceptuamos que es de carácter obligatorio identificar y poner de manifiesto los aspectos de mayor influencia que gravitan dentro del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional, de acuerdo a la percepción de una de las partes involucradas: la Junta Educativa Regional de Panamá Centro, Panamá Oeste y San Blas, que funciona dentro de la Dirección Regional de Panamá Centro.

Los objetivos de nuestra investigación son, entre otros, analizar el fenómeno del proceso antes mencionado como un primer paso en el estudio de los problemas que enfrenta el Sector Educativo Panameño; definir la serie de dificultades que enfrenta la nueva modalidad establecida de las Juntas

Educativas Regionales (Caso Panamá Centro); y proponer nuevas ideas, procedimientos y técnicas que hagan posible perfeccionar el proceso.

Conceptuamos que el tema es de actualidad y de gran relevancia académica; muy estrechamente relacionado con la profesión del investigador, sus intereses y preferencias en el área de administración de Recursos Humanos, al igual que con los intereses y con el contenido de la disciplina académica o grado de Maestría que hoy optamos.

Por ello, esta tesis de grado se ha subdividido así:
Capítulo I, Revisión de Literatura y Fundamentación Teórica:
De la centralización a la descentralización de la educación panameña.

Capítulo II, Experiencias de la Descentralización, la Regionalización, la Modernización, la Globalización y la Privatización Educativa en algunas naciones hispanoamericanas. En este capítulo también se hace referencia al desarrollo de las reformas educativas y se señalan algunos aspectos comunes con el proceso que se efectúa en Panamá.

Capítulo III, Aspectos Metodológicos.

Capítulo IV, Resultados y discusión de la Investigación.

Conclusiones y Recomendaciones.

Para finalizar queremos expresar como sentencia del acontecer educativo actual y sobre lo que se espera en el nuevo siglo en materia de descentralización educativa, la opinión de la autora Pilar Pozner de Weinberg (1997:23), con quien coincidimos y la cual advierte que desde finales de la década de los ochenta, en la región latinoamericana se ha sentido la necesidad de ampliar las bases de sustentación de los procesos educativos. Esta labor supone que a partir de la consagración de los regímenes democráticos es factible concretar, políticamente, la idea de que la educación es responsabilidad de todos. Hecho considerado anteriormente en la Conferencia Mundial de Educación que se efectuó en Jomtien, Tailandia, del 5 al 9 de marzo de 1990. Ya que las experiencias previas nos indican que la educación para el nuevo milenio debe contar, entre sus labores "sine qua non", con las siguientes:

- Contribuir al desarrollo total del individuo en el marco de una sociedad pluralista;
- Formar a los individuos para que lleguen a ser entes sociales capaces de cooperar, de dialogar y de ejercer sus responsabilidades de ciudadanos;
- Luchar contra la desigualdad de oportunidades;
- Permitir que cada cual pueda participar en la vida activa y en la economía, y contribuir así al progreso de la sociedad;

- Ofrecer a todos acceso a la educación;
- Contribuir al desarrollo del progreso técnico mediante actividades de investigación dirigida, innovadoras y aplicables, y
- Estimular la cooperación y la comprensión entre los seres humanos, sin distinción de sexo, edad, raza, estatura, credo, lengua, condición económica o nacionalidad.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: DE LA
CENTRALIZACIÓN A LA DESCENTRALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN
PANAMEÑA.

Este capítulo está dedicado, entre otros aspectos, a presentar la justificación y el planteamiento del problema en estudio, acompañado de la hipótesis general, y los objetivos generales y específicos de la investigación. Además, se enfatiza sobre la importancia del trabajo y las diversas razones o motivos que justificaron su realización. Igualmente se incluyen los supuestos que se pretenden probar, señalando así mismo: la cobertura, las delimitaciones, el área geográfica y las proyecciones del estudio. También se presenta todo lo relacionado con la revisión de la literatura sobre la temática investigada y la fundamentación teórica del trabajo de graduación; y los antecedentes históricos que ha vivido el sistema educativo desde principios del Siglo XX hasta la fecha.

1. Justificación Del Problema.

Debido a la situación percibida a nivel nacional de la incapacidad aparente del sistema de educación en dar respuestas ágiles y satisfactorias a los aspirantes a posiciones de docencia y a otros interesados en ocupar cargos administrativos o directivos del ramo educativo, el estudiante investigador conceptúa que si se justifica llevar a cabo este estudio, por no ser un tema trillado ni repetitivo. Además,

el tema seleccionado es de plena actualidad y de relevancia académica. Se tiene acceso a la información, en cierta medida. También, la temática está en estrecha relación con los intereses de estudio, con la profesión del investigador y con las preferencias de éste por el área de la administración de los recursos humanos y personal. De igual manera, se mantienen intereses comunes y afinidad con la disciplina de estudio y con los del grado académico de Maestría por el cual se opta. Esta investigación igualmente busca poner en práctica la aplicación teórica y la fundamentación de los conceptos básicos de administración y supervisión educativa, con el objetivo de encontrar explicaciones a situaciones concatenadas con la elaboración, organización, administración y desarrollo de las fases y procedimientos del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional, contrastándolo (en la medida de lo posible) con el de otros países hispanoamericanos y encontrando soluciones concretas a los problemas que inciden en los resultados o productos finales del mismo. Todos estos aspectos al ser delimitados y aclarados nos permitirán contribuir al mejoramiento de la gestión educativa pública panameña.

Como debe ser de conocimiento general el mundo actual está cambiando vertiginosamente, por diversas causas que inciden en la vida interna de las naciones que lo conforman. En nuestro diario bregar nos enfrentamos con nuevos retos, sistemas y procedimientos de todo orden. Panamá, no escapa a esta situación; ya que está inmersa y forma parte del conglomerado social, cultural, educativo, económico, financiero, etc. Por lo tanto, necesita adecuarse a las transformaciones que ocurran como parte de estos cambios y de las políticas globalizadoras que imperan a nivel mundial.

El sistema educativo panameño ha venido siendo catalogado desde el pasado como "centralizado". Esta opinión ha sido sustentada o basada, entre otras, en que la mayor parte de las acciones y toma de decisiones que se hacen del área de Personal de los maestros y profesores, tienen lugar en la sede del Ministerio de Educación (ME), en la ciudad capital. Este hecho requiere investigarse más a fondo, ya que todavía hoy en día en que según lo normado por la Ley 34 de 1995 el Órgano Ejecutivo -por intermedio del Ministerio de Educación- ha establecido un programa de modernización del sistema educativo, vía la regionalización escolar, algunas de las autoridades educativas panameñas continúan todavía apegadas a la centralización (Crítica. Regional de Educación niega... 10

de septiembre de 1998).

Los antecedentes en los procedimientos administrativos de los docentes en el Ministerio de Educación demuestran situaciones tales como:

- Las experiencias y prácticas vividas anteriormente en el proceso presentan tardanzas y demoras en el mismo por reunir demasiados pasos, períodos y requisitos para el desarrollo de los trámites.

- Varias unidades administrativas de los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación (ME) participan en cierta medida en las tareas y en la toma de decisiones sobre los resultados de las acciones del Sistema de Personal.

- Hay denuncias de la Asociación de Educadores Gremialistas de la República de Panamá sobre la forma desorganizada como se manejan los procedimientos para el traslado de docentes en algunas provincias.

- No todas las agrupaciones docentes son tomadas en cuenta en el proceso de reclutamiento y actualización de datos de los aspirantes a nombramientos en el Ministerio.

- En todas las sedes provinciales/regionales del ME se atenderán igualmente a los profesionales de la Educación en sus trámites dirigidos a ingresar al servicio docente o con el propósito de aspirar a algunas posiciones administrativas o

directivas; sin contar con un control preciso sobre estos asuntos.

-Los aspirantes a diferentes cargos dentro del ramo educativo, en diversos lugares al mismo tiempo, abrigarán muchas expectativas y al no lograr sus objetivos culparán al ME de ser en cierta medida el responsables de su destino, o del poco o ningún éxito, de su solicitud.

-El cúmulo de tareas, actividades y visitas a los despachos y a las áreas de trabajo, a nivel local y provincial, y a la ciudad capital, para resolver asuntos estrechamente ligados con el Sistema de Personal, significa cargas de trabajo y dilatación de resultados, por el sinúmero de tramitaciones que hay que canalizar en cada uno de estos lugares.

-Existe la práctica del uso de tres concursantes finalistas (terna de mayores puntajes) para algunos de los cargos sometidos a concurso (maestros y profesores), por parte de la Junta Educativa Regional, para proceder luego a la selección de uno de ellos, vía Director de la Dirección Regional Educativa respectiva.

-Se permite la aceptación de empates entre aspirantes, para luego decidir o dilucidar estos asuntos, mientras no se descentralicen por completo estas acciones.

-El control del proceso en su aspecto de decisión no está fuertemente descentralizado, por lo que permite la formación de cuellos de botella en los vértices de los embudos jerárquicos.

-Aparentemente no se respeta ni se toma en consideración la opinión o la capacidad de juicio de los docentes en cuanto a sugerencias a implementar determinadas acciones dentro del proceso de los concursos para llenar vacantes.

-A nivel institucional los conflictos se ocultan y se administran por maniobras políticas u otras estrategias que definitivamente no llegan a una solución.

-Se evita la retroinformación.

-Se ubica a determinados funcionarios para que a niveles regional y provincial realicen "trabajos sucios" en el área educativa e implementen una serie de planes experimentales que buscan la privatización de la educación.

-Algunos planteles educativos son relegados a un segundo plano para satisfacer necesidades de otros centros educativos.

-No se hacen nombramientos en determinadas posiciones porque no hay partidas presupuestarias suficientes.

-Existen limitaciones de presupuesto, de personal (analistas idóneos), espacio físico, privacidad y de herramientas básicas de trabajo (sistema computarizado).

-Las relaciones personales no son leales, hay falsas apariencias, se temen, y no se tienen respeto ni consideración entre docentes y el personal de la cúpula institucional y viceversa.

-Algunas Juntas Educativas Regionales están situadas a bastante distancia de la sede de la Dirección Provincial de Educación de Panamá Centro, situación que impide un manejo expedito de la información que se encuentra en el Banco de datos del Ministerio. Aunque por Ley deben existir unidades de cómputo dentro de las instalaciones de las Direcciones Provinciales.

-No todas las Juntas están integradas a la red de computadoras del ME para obtener de manera inmediata la información que se mantiene en Panamá.

-Algunas Juntas Educativas Regionales carecen de computadoras y al momento de seleccionar a los elegibles tienen que ponerse en contacto con el Ministerio de Educación en la capital para que les suministre la información sobre cuáles son las condiciones de las personas finalistas.

-Se dan retrasos en el trabajo de selección de ternas de docentes, puesto que las Direcciones Educativas Regionales no poseen las unidades administrativas (Carrera Docente y Procesamiento de Datos) que apoyan con su información la

agilitación de estos trámites. Actualmente los funcionarios de estas oficinas tienen que trasladarse a las diferentes Juntas Educativas Regionales a capacitarlos y ponerlos al día sobre el número de vacantes y otros datos de interés.

-El presupuesto asignado a estos nuevos entes (Juntas Educativas Regionales) para su equipamiento es muy precario y la ejecución presupuestaria para el financiamiento de vacantes de docentes por parte del Departamento de Presupuesto del ME y el Ministerio de Planificación (MIPPE) es bastante lenta.

-En la designación de los Directores Regionales de Educación, en algunos casos, el ME impone a alguien que no pertenece, ni reside en el lugar, ni conoce la realidad de la región donde se le ubica. Sin considerar que en cada región hay suficiente personal idóneo para ejercer esas funciones.

-Hay supuestas evidencias de corrupción administrativa en algunas oficinas del ME, a nivel provincial, en donde algunos funcionarios cobran por los nombramientos y traslados de los docentes.

-Algunos docentes expresan su repudio al Decreto N° 127 de 16 de julio de 1998, que modifica el Decreto N° 203 de 27 de septiembre de 1996, porque aumenta la cantidad o número de estudiantes por grupo o aula (de 35 a 40) y la carga horaria o número de horas de clases a los profesores regulares hasta

un máximo de 30 horas semanales (cuando antes era de 24 a 28 horas), además del trabajo en tiempo libre. Estas acciones antipedagógicas buscan ahorros para el Gobierno (evitando así el nombramiento de nuevos profesores y permitiendo que el educador reajustado sea el que deba cubrir esas plazas), en detrimento del maestro y de la calidad de la educación.

-Se requiere mayor capacitación del personal administrativo que realizará las funciones del proceso en estudio a niveles provinciales y regionales.

-Hay resistencia y oposición al cambio, al hecho nuevo, al modelo o figura recién aplicado.

Esta situación, arriba señalada, se ha venido repitiendo a nivel nacional, y muy especialmente en las oficinas del Ministerio de Educación u oficina central de Panamá.

La incapacidad aparente del sistema de educación en dar respuestas ágiles y satisfactorias a los interesados hace que ellos se descorazonen y pierdan la credibilidad en el proceso. Siendo factible que estos funcionarios concluyan haciendo severas críticas y desacreditando al sistema en general.

2. Planteamiento Del Problema.

La educación es uno de los servicios públicos que en la República de Panamá, por ordenamiento del artículo 87 del

Capítulo 5° de la Carta Magna, es de carácter obligatorio para los ciudadanos acogerse a este derecho. Igualmente, la Ley 47 de 1946, en su Art. 3-A, Capítulo Único del Título I, estipula que "la educación es una inversión social y debe beneficiar a todos los estratos de la sociedad panameña".

La administración del servicio educativo implica una labor de amplia magnitud ya que debe extenderse a todo el país; y le corresponde a las oficinas centrales del ME, las cuales se ubican en la ciudad capital, asegurar "un efectivo sistema de coordinación, información y control entre los diferentes niveles y unidades administrativas del sistema" (Art. N°84. Ley N°34 de 1995). El servicio educativo debe llegar hasta las más apartadas comunidades donde éste se ofrece. Sin embargo, entre los problemas que el mismo confrontaba estaba el contar con un limitado número de personal que debía atender los procesos, tanto docentes como administrativos, en toda la nación. A nivel provincial existía una unidad de Personal a cargo de estas tareas y de los trámites de los documentos para los educadores que participaban en concursos o que previamente los habían tramitado en Panamá.

Con el establecimiento de la Ley 28, en agosto de 1997 se crearon las Juntas Educativas Regionales, la cuales tienen su

sede en la Dirección Regional de Educación que se asigna según la disposición legal. También se crean las Juntas Educativas Escolares, con su sede en los respectivos centros educativos; entes en que ahora han recaído dichas funciones (Ver Págs. 216 y siguientes).

Con estas nuevas modalidades administrativas se pretende superar las críticas constantes que recibe el proceso en estudio, a nivel nacional, desde hace bastante tiempo.

Entre las críticas al proceso en mención están las siguientes: en 1993, la prensa nacional divulgaba que se estaba nombrando docentes sin el puntaje requerido y que el Ministro de turno acusaba a los gremios educadores de incurrir ellos en esa práctica a través de sus representantes en la Junta de Personal (El Panamá América. Alarcón... Contraportada. 26 de noviembre de 1993).

En 1994 los periódicos locales se hicieron eco del sentir de la Asociación de Profesores Panameños que manifestaban que la renuncia de muchos docentes se debía al gran desorden que existía en el proceso de los nombramientos (La Estrella de Panamá. Portada. 15 de julio de 1994).

En 1995, el 6 de marzo, El Panamá América señalaba que el 3 de abril se iniciaba el año escolar y que aún faltaban docentes por nombrar. En síntesis se informaba que el año

escolar iba a iniciarse con un faltante de alrededor de 3,000 docentes en sus puestos de trabajo, al menos que el ME lograra agilizar en los próximos veinte días el concurso de nombramientos. Se advertía también que era muy difícil que el Ministerio pudiera nombrar esa cantidad de docentes antes del inicio de clases, puesto que el concurso de traslados, que era el más sencillo, le tomó cerca de tres meses.

Luego, el lunes 3 de abril de 1995, en La Prensa, se comentaba que a partir de ese nuevo período lectivo concluiría la era en que los educadores cobraban después de varias quincenas de seria labor. Se consideraba factible que para la 1era quincena de mayo, la gran mayoría de los maestros y profesores panameños tuviera su cheque en mano y en la 2da quincena de ese mismo mes la totalidad de ellos pudieran cobrarlo.

Se festejaba que el Ministerio de Educación hubiese disminuido la cantidad de nombramientos y se infería igualmente que para el próximo año (1996) éstos se reducirían más. Se solicitaba a los docentes que fueran conscientes al planear sus solicitudes de reubicación de trabajo y se ajustaran a los ocho días establecidos para tramitar sus acciones, a objeto de continuar con un proceso limpio y transparente con los nombramientos. Se afirmaba que en esta

ocasión no se había empleado la política ni la politiquería al escoger a los docentes. Muy por el contrario, se habían tomado en consideración los criterios esbozados por los profesores en las respectivas solicitudes.

El domingo 28 de abril de 1996, en la página 10A del periódico La Prensa, se señalaba que algunas comunidades consideraban que era lastimoso que sus estudiantes carecieran aún de un maestro. Igualmente se planteaba la incertidumbre y descontento de los padres de familia de algunas de las comunidades, porque la maestra que se les nombró en la escuela del lugar abandonó su puesto, ya que no le gustaba el referido sitio de trabajo.

El lunes 22 de julio de 1996, el periódico Crítica Libre Nacional, en su espacio de la página 32A, anotaba que existían problemas de nombramiento de maestros en algunos centros educativos, como también de traslados de los maestros. Se advertía que el proceso no estaba a tono con las expectativas ni con el crecimiento de la población que exigía respuestas inmediatas en lo que al tema educativo se refería.

Estas críticas continuaron repitiéndose durante el siguiente año y en 1998 el periódico El Siglo, del día 2 de marzo, en la página 5, denunciaba: "La modernización es sólo cosmética", puesto que se inicia el año escolar con colegios

en mal estado y sin profesores. De igual manera El Panamá América, del 26 de febrero de 1998, daba a conocer las afirmaciones de la Profesora Enelda Rosales, dirigente del Magisterio Panameño Unido, admitiendo que no había sido por irresponsabilidad de los directivos de las Juntas Regionales de Educación el que éstos no realizaran su labor. La culpa era del Ministerio de Educación que no los había dotado de la infraestructura y del equipo requerido para hacer su trabajo.

En el periódico Crítica Libre del 2 de marzo de 1998, página 8A, se indicaba que un 15% de los maestros y profesores aún no había sido nombrado; mientras que La Prensa del 10 de marzo de 1998, página 7A, afirmaba que la falta de mobiliario, la no entrega de la última partida de la Ley N°13 (de 1997) y el retraso en las reparaciones de las escuelas públicas fueron algunos de los inconvenientes a los que se enfrentaron los estudiantes y profesores al inicio del nuevo año lectivo.

La dirigencia magisterial de la Asociación de Profesores de Panamá, Capítulo de Chiriquí, a través de su dirigente (el Sr. Alberto Irak Licea) hizo severas críticas a la implementación del plan de modernización. Este servidor público consideraba que el Ministerio de Educación se estaba quedando corto. Señaló que únicamente se había hecho propaganda del proyecto y que en Chiriquí todavía existían

escuelas sin techo y muchas cosas por mejorar para decir públicamente que el sistema estaba listo para ser modernizado. Tal situación hacía que los gremios se mantuvieran en estado de alerta y exigieran que los nombramientos se realizaran con la mayor objetividad posible.

En diciembre de 1997, este mismo dirigente había denunciado la existencia de serios indicios de que el Gobierno Central busca manejar la educación a su antojo.

"Acá en la provincia de Chiriquí estamos viendo que miembros del PRD están tratando de ser integrados a la junta educativa regional para ser un brazo activo del gobierno dentro de esta institución". (La Prensa. Piden a los docentes unidad... 22 de diciembre de 1997).

El ex-Vicepresidente de Panamá, Ricardo Arias Calderón criticaba igualmente, a través de los medios de comunicación, que un numeroso grupo de educadores todavía no habían sido nombrados, a causa de que los Consejos Regionales Educativos creados por la Ley 28, que el Gobierno impuso, aún carecían de local propio. A los docentes tampoco se les había capacitado en sus funciones y el sistema no estaba conectado con las regiones a través de computadoras que se retroalimentaran con la base central de datos del Ministerio. Este proceder, según Arias Calderón, permitió que a nivel regional no se hubiera cumplido con la nueva función de participar activamente en el nombramiento de los educadores (La Prensa. "La realidad

escolar..." 8 de marzo de 1998).

En fin, todos estos sucesos motivan entonces a que algunas personas, especialmente educadores, estimen que el proceso de personal del área de docentes del Ministerio de Educación debe ser revisado. Denotan que el mismo es inadecuado, está viciado, es obsoleto y no cuenta con un debido presupuesto. Además indican que en él priva, entre otros aspectos, el amiguismo, el padrinazgo y la política partidista.

De acuerdo a lo anterior puede considerarse que el proceso de personal, en su conjunto e individualmente, adolece de muchas fallas. Esta situación obliga a la reflexión y a plantear algunas interrogantes sobre el fenómeno o área a investigar; es decir, a formular las preguntas de investigación:

¿La centralización en el Ministerio de Educación ha influido en la deficiencia del proceso de personal en estudio?

¿La centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio influye en los resultados del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional?

¿Qué tenemos de positivo en el proceso?

¿Cómo se realiza? ¿Qué se logra?

¿Qué medidas deben tomarse?

¿De qué otra manera puede llevarse a cabo el proceso?

¿Qué otros resultados se pueden lograr?

¿Hay falta de recurso humano disponible y capacitado para descentralizar rápidamente el proceso?

¿Se requiere de una infraestructura mayor?

¿Falta realmente equipamiento moderno de computadoras, etc.?

¿Qué necesitamos mejorar?

¿Qué cambios son necesarios introducir?

¿Hay falta de información suficiente para la toma de decisiones?

¿El espacio físico actual es el más adecuado para realizar este proceso?

¿Qué hace que ciertos pasos requieran más tiempo de desarrollo dentro del proceso?

¿Dónde se demora más el desarrollo del proceso?

¿Porqué hay demoras en el proceso?

¿Cuál será el procedimiento futuro más efectivo a utilizar en el proceso?

¿Por qué razón?

¿Qué soluciones nuevas surgirían?

¿Cómo se relaciona la descentralización con la efectividad del proceso en estudio?

¿Qué efectos se obtendrán?

¿Cuál es la probabilidad de agilizar el proceso mediante la descentralización?

¿Qué experiencias se tienen hasta el momento con las Juntas Educativas Regionales?

¿Qué niveles de descentralización del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado se han alcanzado actualmente con la incorporación de la Junta Educativa Regional Panamá Centro, Panamá Oeste y San Blas?

¿En qué consiste la eficiencia del proceso?

3. Hipótesis General.

Para efectos de este trabajo se ha elaborado la siguiente

Hipótesis de investigación:

H_i; la centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación (ME) influye en la eficiencia del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional.

La hipótesis nula o no direccional es:

H_o; la centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación (ME) no influye en la eficiencia del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional.

4. Objetivos Del Estudio.

Para los efectos de este trabajo de grado se formulan a continuación los objetivos generales y específicos del mismo.

4.1 Objetivos Generales.

-Analizar el fenómeno del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes como un primer paso en el estudio formal de los principales problemas del sector educativo panameño.

-Definir los principales problemas que confronta la nueva modalidad de la Junta Educativa Regional, que reemplazó a la Junta de Personal de Educación, como actual ente encargado del proceso de nombramientos de los docentes a nivel nacional.

-Proveer al Ministerio de Educación de información actualizada sobre los resultados que se obtengan.

-Proponer nuevas ideas, recomendaciones, procedimientos y técnicas que permitan agilizar y perfeccionar este proceso.

4.2 Objetivos Específicos.

-Identificar los niveles de eficiencia y eficacia que presenta actualmente el proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes, para determinar las fases que ameritan ser mejoradas.

- Elaborar alternativas de acción para resolver problemas que se detecten en los procedimientos y técnicas empleadas.
- Sugerir cambios en el tiempo que demanda el desarrollo de cada una de las fases para adoptar un funcionamiento eficaz en las tareas, de acuerdo con las metas esperadas y las expectativas de los docentes.
- Redefinir la índole de nuevos procedimientos que se requieren o pudieran utilizarse en el proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes en Panamá.
- Revisar algunas experiencias del área hispanoamericana que puedan brindar nuevas alternativas al proceso empleado actualmente en Panamá.
- Aportar nuevas alternativas y principios que puedan ser puestos en práctica y que den soluciones de calidad a la problemática investigada.
- Brindar información que permita evaluar las ventajas y desventajas del proceso actual.
- Servir de marco de referencia a otras investigaciones similares o más amplias y detalladas que se efectúen en el futuro sobre esta temática.

5. Importancia De La Investigación.

La importancia de la investigación reside en la serie de hallazgos que se vislumbren y que hará posible señalar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se ciernen sobre el proceso en estudio. A la par, este trabajo de graduación presenta y señala algunos juicios, críticas y alternativas novedosas, que de ponerse en práctica harán factible mejorar los procedimientos y áreas críticas actuales del reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de los docentes gubernamentales de Panamá para alcanzar la efectividad deseada. Así mismo, la información recabada servirá a manera de retroalimentación para, en un futuro inmediato, proyectar una nueva y excelente imagen institucional, hacia la comunidad, mediante el ofrecimiento de un ágil proceso acorde con el Siglo XXI y de servicios de alta calidad que redunden en la satisfacción de los usuarios y de la clientela, tanto interna como externa, y de todos los miembros del Ministerio de Educación y del Sector Gubernamental Panameño.

El tema central de la presente investigación no se ha plasmado aún en las tesis de grado de las Universidades de Panamá, ni en ninguna otra obra amplia y seria sobre este género. Por lo tanto, este debe ser considerado como un

trabajo pionero que auxiliará a Directores, Administrativos, Maestros y Profesores, y demás funcionarios del Ministerio de Educación en toda la Nación. También aportará nuevos datos, ajustados a los resultados finales, que podrán servir de base a otras investigaciones futuras en este campo. De igual manera, los aportes o valores prácticos que puede ofrecer esta investigación al problema de estudio es que los resultados que se obtengan ayudarán a ser más objetivas, ágiles y diligentes las tareas, funciones y responsabilidades del área de Personal del Ministerio y de sus unidades administrativas en todo el territorio nacional. Este hecho acrecentará el desarrollo de los nuevos conocimientos del sistema educativo panameño y de su gestión en general. De igual forma, se espera que con el empleo de herramientas de calidad total se debe mejorar el proceso en estudio, ya que se contaría con un nuevo elemento realmente atractivo para la implementación de la descentralización educativa en Panamá, desde la perspectiva de la efectividad en el manejo de los trámites de personal de los docentes públicos.

6. Supuestos De La Investigación.

Como supuestos de este trabajo de graduación tenemos a los siguientes:

-El proceso de selección, nombramiento y traslado de docentes es lento y ha sido manejado en su totalidad en los altos niveles jerárquicos del Ministerio, desde la sede central institucional, en la ciudad capital.

-Hay abrumadoras cantidades de solicitudes de docentes para nombramientos y traslados, en detrimento de los mismos por el reducido número de nuevas posiciones a concurso o de vacantes o de personas interesadas en hacer intercambios con el fin de trasladarse de su puesto actual a otro lugar. Además los candidatos en su gran mayoría son de la provincia de Veraguas por estar localizada allí, en la ciudad de Santiago, la Escuela Normal Superior Juan Demóstenes Arosemena, la cantera que forma a los docentes a nivel nacional. No existiendo así, ante este hecho, un trato democrático en número de oportunidades para los demás ciudadanos dedicados a la docencia de las otras provincias, y menos aún de San Blas.

-Existe una alta aspiración por parte de los docentes en ocupar otras posiciones más ventajosas o a ser trasladados a áreas más cercanas a su residencia.

-Hay atrasos notables en el pago de los docentes recién nombrados o de profesores y maestros que reingresan al servicio después de un período de licencia.

-Existen aún demoras en dar a conocer las informaciones que el

Ministerio debe dirigir a los docentes y al resto de las unidades administrativas de la institución.

-A nivel nacional, las Juntas Educativas Regionales no cuentan con el recurso (humano, financiero, material, físico o de otro orden) suficiente e indispensable. Especialmente, estas organizaciones carecen de personal técnico idóneo, de las infraestructuras o áreas de trabajo suficientes y del equipo computarizado mínimo requerido. Se les critica, en otros casos, que los gastos que demandarán de sueldos de personal serán mayores a las acciones que estos funcionarios tendrán que gestar en todo un año.

-Los docentes y el público en general desconocen la serie de funciones y responsabilidades de las Juntas Educativas Regionales.

-El sistema de comunicación y divulgación que emplea el Ministerio de Educación afecta la imagen de eficiencia y eficacia que debe reunir.

-Por ser el Ministerio de Educación una institución que actúa como un sistema social dinámico, donde hay diversos roles que jugar, papeles que representar, normas y reglas que cumplir, y valores institucionales y patrones de conducta que seguir, comúnmente el personal docente atraviesa grandes dificultades en adaptarse a tal ambiente.

-Esta inadaptación del docente, a ciertas condiciones y circunstancias del ambiente institucional, incide en la prestación de un servicio eficiente y de unas buenas relaciones entre los altos niveles jerárquicos y el personal.

-Los gremios de diferentes organizaciones docentes del país consideran que hay una posible intención de privatizar la educación y de hacer nombramientos ilegales.

7. Cobertura Y Delimitaciones Del Estudio.

Este trabajo de investigación va dirigido a describir, analizar y dar respuesta a la problemática sentida en cuanto al proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes del sector público panameño. La proyección mayor del estudio contempla elaborar una propuesta de nuevas soluciones o de mejoras al señalado proceso, para que responda a los recientes cambios establecidos por la descentralización educativa nacional. Por lo tanto, la investigación cubrirá solamente a aquellas unidades administrativas del Ministerio de Educación, en la ciudad de Panamá, que laboran específicamente con las acciones relativas al proceso arriba señalado. En otras palabras, la investigación no se ocupará de otras áreas, lugares, ni dependencias estatales. Sus limitaciones estarán en íntima

relación al tamaño de la muestra y al período de duración de la investigación.

El estudio en mención se basará en una muestra constituida por un subconjunto de servidores públicos del sector educación y de personas que trabajan o han trabajado muy directamente con el proceso en estudio, tales como: Expertos, autoridades locales del sistema educativo público panameño, directivos y funcionarios de determinadas Direcciones del Ministerio de Educación, con conocimientos y experiencia en cuanto al proceso de personal, y un grupo de docentes de escuelas y colegios públicos de la ciudad de Panamá.

8. Área Geográfica.

El espacio geográfico en el que se desarrollará la investigación, tal como se ha manifestado, lo será el Ministerio de Educación, ubicado en la capital de la República, que es el lugar en donde están localizadas las oficinas de la Dirección Nacional de Personal, la unidad administrativa a cargo de las Juntas Educativas Regionales y la Junta Educativa Regional de Panamá Centro, Panamá Oeste y San Blas, y la Dirección Regional de Educación.

9. Proyecciones.

Este trabajo de investigación, titulado "La centralización en los altos niveles del Ministerio de Educación y su relación con el proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional: 1994-1998", pretende evaluar las ventajas y desventajas de esta situación, a objeto de presentar una serie de conclusiones, recomendaciones y aportes que actúen como un paliativo real sobre los hechos detectados. Además, estamos seguros de que la información recopilada mediante esta investigación constituirá un valioso instrumento de retroalimentación para las autoridades del ramo educativo panameño.

10. Antecedentes Del Problema.

A principios de Siglo XX, cuando Panamá se separó de Colombia, la mayor parte del pueblo panameño era de ideología liberal. Aunque, en forma estratégica, los conservadores y liberales aunaron esfuerzos para lograr la independencia del Istmo y constituir la nueva República. Sin embargo, ha venido prevaleciendo la opinión de que la iniciativa del movimiento secesionista fue de los conservadores (Linares, 1989:151). En adición al punto de vista anterior, el historiador panameño

Moisés Chong (1997:225-226) es del criterio que en el caso de los dos partidos históricos panameños, el Liberal y el Conservador, el primero respondía a las aspiraciones de la clase media urbana, con conexiones en el agro, y se inspiraba en los mejores principios de John Locke, Charles Montesquieu y Juan Jacobo Rosseau; mientras que el segundo se identificaba con los intereses de los clanes latifundistas, dueños de enormes extensiones de tierras sin producir.

El Partido Liberal, con leves variantes internas, poseía una mentalidad abierta, políticamente adicta a la democracia, al gobierno representativo, a la libre empresa y a la libertad económica con todas sus modalidades.

El Partido Conservador era de una mentalidad feudal, colonialista, reaccionario y refractario a todo cambio. Fiel y celoso a renunciar a sus privilegios, puesto que concebía al gobierno como una potestad casi procreada mediante el derecho divino.

El 4 de noviembre de 1903, tuvo lugar el Cabildo Abierto que proclamó la separación de Panamá de Colombia. Éste nombró un Triunvirato que tenía como misión actuar como Junta Provisional de Gobierno. Los miembros de la referida Junta designaron al gabinete de gobierno y dividieron las áreas de la Administración Pública en seis Secretarías. Estas fueron:

Gobierno, Relaciones Exteriores, Justicia, Guerra y Marina, Hacienda, e Instrucción Pública.

El recién creado gabinete quedó integrado así: Dr. Eusebio Morales, en la Secretaría de Gobierno; Dr. Francisco V. de la Espriella, en Relaciones Exteriores; Dr. Carlos A. Mendoza, en la Secretaría de Justicia; General Nicanor A. de Obarrio, en la Secretaría de Guerra y Marina; Don Manuel E. Amador, en Hacienda; y Don Nicolás Victoria Jaén en Instrucción Pública. Este último presentó sus excusas y en su reemplazo se nombró como primer Secretario de Instrucción Pública de Panamá al eminente jurista, hombre de Letras y sobresaliente educador, Doctor Julio J. Fábrega (1870-1950), de noviembre de 1903 a julio de 1904.

Fábrega también fue miembro de la Convención Nacional de Constituyentes de 1904, que incluía en la misma a tres diputados que accedieron luego a la Presidencia de la Nación y a otros ciudadanos que también llegaron a ser, con el transcurrir de los años, Secretarios de Instrucción Pública (Ver Anéxo N°1).

Otros cargos desempeñados por el Doctor Fábrega fueron: Asesor Jurídico del Banco Nacional de Panamá; Secretario de Estado en el despacho de Gobierno; y Presidente de la Comisión que elaboró los primeros códigos nacionales, a solicitud del

Presidente Belisario Porras, en 1916.

Durante parte de la regencia del Doctor Fábrega estuvo en vigencia la Constitución Nacional de 1904, que según algunos críticos fue calcada de la colombiana de 1886, y que en su artículo 133, reglamentaba lo siguiente:

"La instrucción primaria será obligatoria, y la pública será gratuita. Habrá escuelas de artes y oficios y establecimientos de enseñanza secundaria y profesional, a cargo de la nación. La ley podrá descentralizar la instrucción pública y destinarle rentas especiales". (Moscote, 1960:131).

Aunque este último componente, sobre la descentralización del ramo de instrucción pública y de asignarle rentas propias, no volvió a aparecer en las constituciones subsiguientes de Panamá, sino únicamente a nivel de inquietud personal de algunos políticos, docentes y padres de familia y de determinados grupos de presión, amparados en movimientos, protestas o críticas públicas que se dieron en los años veinte y luego en las décadas del 70 y los 90.

Hay que destacar así mismo que el artículo 133 de la Carta Magna de 1904 intentaba superar en esos momentos las fallas del pasado, particularmente las del período 1885-1903. Dado que en 1885 el Estado Federal de Panamá se transformó en Departamento Nacional, quedando atado al régimen centralista de Colombia y dejando a la Instrucción Pública movida y guiada

por los vaivenes o caprichos del Gobierno Federal. A la vez que en franca derrota, observaban como año tras año perdían sus anteriores conquistas.

Para determinados autores nacionales, la fundación de la República trajo diversos problemas en el orden educativo. Las teorías que imperaron en esos días reafirmaban la concepción pedagógica de la filosofía liberal tradicionalista. La Carta Magna de 1904 garantizaba en sus articulados el carácter obligatorio y gratuito de la Escuela Primaria, eliminándose el criterio selectivo a objeto de expandir aún más el radio de acción educativa.

Esta educación bastante improvisada fue calificada por el Doctor José D. Crespo (Chong, 1997:243) como: tradicional, teorizante y desvitalizada. De allí que propugnara, junto con otros educadores (Jeptha B. Duncan, Guillermo Andreve, Octavio Méndez Pereira, José Dolores Moscote, etc.), por una escuela nueva, activa, nacional, con sentido social, sin sometimientos a credos religiosos o políticos, ni ninguna clase de sectarismo.

10.1 La Centralización Educativa En Panamá.

Al ser elegido el Dr. Manuel Amador Guerrero como primer Presidente de la República integró su Gabinete así: Don Tomás

Arias, Secretario de Gobierno y Relaciones Exteriores; Dr. Francisco V. de la Espriella, Secretario de Hacienda y Tesoro; Gral. Manuel Quintero V., Secretario de Fomento y Obras Públicas; y Dr. Julio J. Fábrega, Secretario de Instrucción Pública y Justicia. Posteriormente, para el período de agosto de 1904 a enero de 1906, se nombró como Secretario de Instrucción Pública y Justicia al señor Nicolás Victoria Jaén (1862-1950), quien había sido Director de la Escuela de Santiago de Veraguas, Prefecto de Veraguas (1888) y de Chiriquí (1892), Director del Colegio del Istmo (1899) y primer Embajador de Panamá en Colombia. Además, él era un ferviente admirador de los Estados Unidos de América, quien estimaba que los panameños eran incompetentes para brindar soluciones a sus problemas domésticos, situación que hacía alentadora la conveniencia de que Panamá fuera anexada al Coloso del Norte (Chong, 1997:338).

Es de interés también anotar que en 1904 se puso en práctica la Ley N°11, Orgánica del Ramo de Educación; de la cual el señor Nicolás Victoria fue uno de los creadores.

Sobre su designación como Secretario de Instrucción Pública, en 1904, él la relata de la siguiente manera:

"La Convención Nacional aprobó el nombramiento que en mi hizo el primer Presidente de la República Doctor Amador Guerrero, de Gerente del hoy Banco Nacional. Decliné honra tan alta porque mi propósito entonces no era otro que trabajar en el importante ramo de la instrucción pública, lo que sucedió al fin porque fui nombrado Secretario de Instrucción Pública y Justicia en Agosto de 1904". (La Lotería, N°23. Octubre de 1957:126).

Sus vivencias como Secretario de Instrucción Pública fueron recogidas en su libro: "La instrucción pública en Panamá. Sus programas y desarrollo", editado en 1915.

La gestión de Don Nicolás Victoria Jaén, de acuerdo a su visión, se resume en las siguientes palabras:

"Lo que hice entonces el país entero lo vió. Recorrí la República de un extremo al otro, visitando los pueblos todos y los corregimientos más importantes. Resultados de esa visita fue la fundación de más de cien escuelas, labor entonces más difícil que sostener hoy seiscientas". (La Lotería, N°23. Octubre de 1957:126).

Cónsonos con esta reflexión de Victoria Jaén, son los datos estadísticos de ese momento que indican que al nacer la República de Panamá esta poseía una población total de 320.000 ciudadanos. Heredó una población estudiantil primaria de 9.504 alumnos, 259 maestros y 187 escuelas. El nivel secundario de estudios estaba conformado por 660 alumnos, 37 profesores y 6 colegios.

Del acontecer educativo en esos primeros años de vida republicana es la imagen que expresan las investigadoras

universitarias Ortega y Patiño al manifestar que hubo un régimen relativamente descentralizado y la Secretaría de Instrucción Pública actuaba con absoluta libertad en todo lo relacionado al ramo educativo. Aunque según esta misma fuente, ha existido una verdadera contradicción:

"Pareciera un poco paradójico; pero ha sido la realidad en nuestro país. La conveniencia del gobierno de turno de mantener el sistema centralizado de educación, se debe básicamente a causas políticas, pues ésta es excepcionalmente propicia a que un pequeño grupo, cabecillas u oligarcas, puedan tener bajo su control, todas las obras relacionadas con el Ramo; especialmente la de selección y nombramiento de funcionarios y autoridades del Ramo Educativo. Usualmente existen ciertas tendencias, por parte de la burocracia, a resistirse a la descentralización". (Petra María Ortega M. y Enilda Patiño R.; Tesis, 1973:6).

Continuando con el señalamiento de la sucesión de los primeros Secretarios de Instrucción Pública en Panamá, advertimos como a Don Nicolás Victoria J. le sucedió en el cargo el educador Don Melchor Lasso de la Vega, de enero de 1906 a septiembre de 1908.

Vale igualmente rescatar que de los primeros períodos presidenciales, de inicios del Siglo XX, notifican las crónicas que el 22 de enero de 1906 el primer Presidente de la República, Dr. Manuel Amador Guerrero, ante una crisis interna de su gobierno (que afectó al Gabinete Ministerial) al suscitarse la vacante de la cartera de Instrucción Pública, le

ofreció el alto cargo al señor Lasso de la Vega (Lotería, N°112. Marzo de 1965:6).

Melchor Lasso de la Vega (1865-1942) era originario de la población de Aguadulce y un conocido Pedagogo que había representado a las Escuelas de Pocrí de Aguadulce y Santiago de Veraguas. También había trabajado como Inspector de Instrucción Pública y ocuparía luego la posición de Director del Colegio del Istmo.

Al ser electo Don José Domingo de Obaldía como segundo Presidente de la República y siendo el primer elegido en votación popular, designó dentro de su gabinete de gobierno al Doctor Eusebio Antonio Morales como Secretario de Instrucción Pública, de octubre de 1908 a octubre de 1910.

El Doctor Eusebio A. Morales (1865-1929) era oriundo de Sincelejo, Departamento de Bolívar, Colombia. Egresado de la Universidad de Cartagena. Fue Secretario de Hacienda y uno de los jefes liberales durante la Guerra de los Mil Días y bajo ese carácter había firmado el Tratado del Wisconsin (1902) que puso fin a ésta contienda. Morales se radicó en la ciudad de Panamá, siendo nombrado Juez en Colón y Primer Ministro de Gobierno de la República de Panamá. Además actuó como Secretario de Estado en los despachos de Instrucción Pública, Hacienda y Tesoro, y Relaciones Exteriores. También fungió

como Ministro de Panamá en los Estados Unidos y en Europa.

Al Dr. Morales, como Secretario de Instrucción Pública, le tocó inaugurar al Instituto Nacional el día 25 de abril de 1909 y poner en práctica lo normado por el Decreto N°2 de 1910, por el cual se reglamentaba y organizaba la enseñanza primaria panameña, y la Ley 45 de ese mismo año, cuyo artículo 17 señalaba taxativamente que los nombramientos en el ramo de Instrucción Pública (que anteriormente el artículo 57 de la Ley N°11 de 1904 le atribuía expresamente al Secretario), los realizaría de allí en adelante el Presidente de la República. Esta medida contribuyó a centralizar la administración educativa, aún más, en el Ejecutivo.

El tratadista e investigador panameño Francisco Céspedes (1985:61) opina sobre este momento histórico que el artículo constitucional que asignaba al Presidente de la República la atribución de dirigir, reglamentar e inspeccionar el ramo de la instrucción pública y la nueva disposición de la Ley de 1910 daban toda la razón al Dr. Belisario Porras para decir años después que él era el INSPECTOR GENERAL DEL RAMO, cuando los docentes lo acusaban de inmiscuirse en todos los asuntos de la educación.

El texto del artículo constitucional arriba citado era similar al del numeral 15 del artículo 120 de la Constitución

Colombiana de 1886, de tendencia o carácter muy centralista.

El 1° de marzo de 1910 fallece inesperadamente Don José Domingo de Obaldía, a la edad de 65 años. Este insigne ciudadano sólo había ocupado la silla presidencial durante un año y cinco meses. Al Doctor Carlos A. Mendoza le correspondió reemplazarlo como Presidente durante sólo siete meses, hasta el 30 de septiembre de 1910, en su carácter de Segundo Designado (debido a que el Primer Designado, Don José Agustín Arango, también había fallecido).

El Dr. Mendoza fue por consiguiente el primer presidente liberal que tuvo la República de Panamá. A partir de entonces hasta el 11 de octubre de 1968, los liberales ocuparon el Palacio de las Garzas en forma casi ininterrumpida, con las únicas excepciones de los mandatos de Ernesto T. Lefevre, quien asumió la Presidencia en su condición de Tercer Designado, y del Dr. Arnulfo Arias M., cuyo ascenso en 1949 puso fin a una crisis política iniciada con el derrocamiento del Dr. Daniel Chánis, cuando los partidos de ideología liberal contribuyeron al triunfo del otro candidato, cuyo partido no era de ese credo. Situación que se repetiría con el mismo Dr. Arnulfo Arias M. en 1940 y 1968, y también en 1952, ya que los liberales no estuvieron previamente afiliados a partido alguno, facilitando el triunfo del Coronel José A.

Remón C. a la Presidencia de la República (Linares, 1989:181).

De los primeros años de inicio de la República de Panamá algunos investigadores, como Castro Stanziola (La Prensa, 21 de mayo de 1995), estiman que:

"Un factor que produjo muchos y también repetidos conflictos, fue la manera en que se elegían los suplentes de los presidentes o sea los llamados designados (a través de las asambleas) y lo corto que era el período de su nominación. Teniendo en cuenta que los presidentes morían durante su mandato con una frecuencia digna de anotar, la mayoría de los designados, en vista de lo corto de sus períodos, dos años nada más, buscaban casi todos la reelección, lo cual era razón de más de un encontrón."

Al Doctor Eusebio A. Morales le continuaron en el puesto de Secretario de Instrucción Pública los Doctores Heliodoro Patiño (1868-1928), de diciembre de 1910 a agosto de 1911, durante casi nueve meses, y Alfonso Preciado, de agosto de 1911 a septiembre de 1912, cerca de trece meses.

El Dr. Pablo Arosemena tomó posesión de la Presidencia de la República el 5 de octubre de 1910 y, luego, al conformar su gabinete asignó como Secretario de Instrucción a Patiño. Posteriormente, él fue nombrado Secretario de Gobierno y Justicia y en su reemplazo se ubicó a Preciado.

Después, al ascender el Dr. Belisario Porras por primera vez a la Presidencia de la República, designó en esta misma curul a Don Guillermo Andreve Icaza (1879-1940), quien

permaneció allí durante seis años, de octubre de 1912 a octubre de 1918.

En 1916 al ser elegido Presidente de la Nación el Dr. Ramón M. Valdés, éste mantiene a Andreve en ese mismo cargo dentro de su gabinete. Sin embargo, a partir del 11 de septiembre de 1918 la Asamblea Nacional escoge al Dr. Belisario Porras como Presidente para el bienio 1918-1920, y entonces Andreve por desaveniencias personales y en un gesto de dignidad incomprendido, se retira del cargo y se dedica a vender libros por la calle (Lotería N°117. 1965:8).

Otra versión de este suceso procede de De La Rosa (1998), quien nos expresa que Andreve es el ciudadano que desempeña la Secretaría de Instrucción Pública desde la primera presidencia de Belisario Porras hasta febrero de 1918, cuando renuncia por discrepancias políticas con el Presidente Valdés.

Entre los meses de junio a septiembre del mismo año regresa al cargo, pero de acuerdo a las investigaciones de De La Rosa (1998:11) en esta ocasión su salida del despacho:

"es consecuencia de un incidente que nos deja apreciar con exactitud su sensibilidad nacionalista. Ocupado el país por las tropas estadounidenses a causa de la enconada pugna electoral para la renovación de la Asamblea Nacional en 1918. Andreve, jefe del ramo educacionista, dispone que no se conmemore como fiesta nacional el 4 de julio. Considera que no puede una nación intervenida por un poder extraño celebrar como día de libertad la fecha de la independencia del país interventor. Su actitud le suscita el enojo oficial del representante diplomático de los Estados Unidos. Tiene que abandonar el sillón ministerial".

Durante la gestión de Andreve, en 1913 se dio la Ley N°31, en cuyo artículo 91 se prohibía terminantemente al personal administrativo y docente de los colegios y escuelas oficiales tomar parte en las contiendas políticas y en las actividades electorales. De igual manera se prohibió a los alumnos del Instituto Nacional y a los de la Escuela de Artes y Oficios, así como a los de la Escuela Nacional de Agricultura, mezclarse en asuntos de índole de política electoral.

En 1914, la Ley 25, hizo factible que el producto o ganancias de la Lotería Nacional de Panamá fuera destinado no sólo a fines de beneficencia, sino también a los colegios y escuelas nacionales. Aunque al expedirse la Ley 9 de 1919, que cambió el nombre de esta institución, este beneficio se eliminó al estimarse como deber fundamental del Estado cuidar por si mismo de los centros docentes.

En 1916 se aprobó y puso en marcha la Codificación Escolar o conjunto de normas sobre la vida escolar panameña, que fue concebida por el educador Federico Levy. A partir de entonces, continuó una lucha tenaz por parte de los docentes, que exigían un alto a la inestabilidad y clamaban por un instrumento legal que les diera la seguridad de no ser removidos de sus puestos por causas meramente políticas (Carrera. Tesis, 1972-1973:1-2).

Del período de Andreve es también satisfactorio mencionar que él tuvo el valor de manifestar, en la Memoria de la Secretaría de Instrucción Pública de 1918, que era de medular importancia lograr que la educación pública se encontrara libre de trabas, de toda especie, para su desarrollo. Con tal propósito había que descentralizarla y otorgarle rentas especiales. De suerte tal que:

"Sólo cuando los nombramientos de personal educativo estén libres de influencias personales o políticas; sólo cuando a los servidores del ramo se les cubra sus haberes con puntualidad y sólo cuando un gasto necesario y a veces urgente, no sea objetado por quienes no abrigan simpatía por la educación de las masas, diremos que ésta se halla bien encaminada y sólo entonces podremos enorgullecernos de que en Panamá atendemos con verdadero interés nuestros deberes para con las generaciones que se levantan". Céspedes. 1985:297-298).

A Andreve le continúan el Licenciado Jephtha B. Duncan (durante los períodos de noviembre de 1918 a febrero de 1923; de abril de 1927 a septiembre de 1930; y de octubre de 1931 a septiembre de 1932) y el Doctor Octavio Méndez Pereira (en los períodos de marzo de 1923 a enero de 1927; y de noviembre de 1930 a enero de 1931). Ambos fungieron como Secretarios de Instrucción Pública, de manera alternada y en curso sucesivo de 1918 a 1932. En los lapsos en que Duncan o Méndez Pereira no estuvieron en ese despacho fueron cubiertos por el Ingeniero Manuel E. Melo (de septiembre a noviembre de 1930, como Sub-Secretario Encargado) y el Licenciado José M. Quiróz y Quiróz (de enero a octubre de 1931). Tanto Duncan como Méndez Pereira reflexionaron con mucha atención sobre la excesiva centralización del sistema educativo panameño, como un factor perjudicial en el desarrollo de la educación nacional.

Para Duncan, el llevar a cabo la descentralización del ramo y el establecimiento de impuestos especiales para las escuelas, eran condiciones "sine qua non" a objeto de que pudieran efectuarse el resto de sus recomendaciones dirigidas a reformar la educación panameña. Tales medidas se circunscribían a un total de cuarenta y dos. Conceptuándose a las dos siguientes como las más relevantes:

1° Descentralizar el ramo de la Instrucción Pública y conformar una Junta Mixta de Educadores y Ciudadanos que tengan a su cargo la dirección suprema de la organización escolar nacional, encargando a la Secretaría de Instrucción Pública la decisión absoluta sobre todos aquellos puntos de carácter técnico relacionados con la organización, administración y funcionamiento de las escuelas.

2° Mantener alejados del ramo de Instrucción Pública a la política y al espíritu de secta, en el sentido de que los miembros del personal docente de las escuelas y colegios de la República obtengan sus nombramientos y conserven sus puestos no en atención a las ideas u opiniones políticas, religiosas o sociales que abriguen, sino en consideración a su preparación y competencia pedagógicas y a las cualidades personales de orden moral y físico que posean para cumplir con su misión de educador (Lotería. N°263. Enero de 1978:101-102).

Dentro de esta misma línea de pensamiento, el Doctor Méndez Pereira señaló que para seguir acrecentando la educación panameña era fundamental contar con los siguientes factores: fondos apropiados y rentas especiales, descentralización prudente del ramo, aumento del presupuesto escolar, mejoramiento de sueldos y categorías de maestros y

profesores, reglamentación actualizada, construcciones escolares, equipos y materiales de enseñanza completos y modernos (Céspedes. 1985:322).

El Doctor Méndez Pereira estimaba que la centralización que tenían en educación era un poco excesiva, desde que el Ejecutivo toca la suprema y casi inmediata dirección del Ramo (Méndez Pereira. 1916:46).

Los críticos del sistema educativo público panameño han concordado en que durante estos años la instrucción pública estaba exageradamente centrada en el Presidente de la República quien con el Gabinete intervenía, incluso, en asuntos de escasa importancia. El Presidente era al mismo tiempo jefe de un partido político, por lo que veía con buenos ojos hacer política partidista y permitir que el banderismo sectario se inmiscuyera en los asuntos del ramo. De allí que, según Céspedes (1985:73), a objeto de librar la educación de los males de la política habría que descentralizar el ramo de educación y escribirse con letras de sangre que los planteles educativos no son de ninguna secta ni partido político, sino que pertenecen a la nación entera.

Otros de los observadores y entendidos en la materia, como Cantón (1955:275), aluden a que las reformas y los cambios que se realizaban anualmente en Educación no eran

siempre el producto de un estudio científico y metódico de las necesidades del Ramo, sino más bien el resultado de haber designado Secretario de Instrucción Pública, a determinadas personas, con ideas particulares respecto a lo que la administración escolar debía ser.

Castro Stanzola (La Prensa, 5 de Noviembre de 1995) apunta, entre las características políticas más consistentes de esa época, que:

"siendo la mayoría de los políticos de dichos tiempos magníficos amigos, hasta vecinos, compañeros de luchas, compadres en ceremonias, francachelas e ideales y casi siempre familiares además, una vez finalizados los torneos electorales y en vista de los resultados desfavorables, surgían las desaveniencias, el total desafecto, las acusaciones mutuas, la inquina, la adversión y la enemistad. O sucedía lo contrario, de ser malquerientes, de facciones políticas contrarias, pasaban a ser ministros, consejeros, emisarios o todo lo que no estuviera tan lejos del botín".

El experto panameño Francisco Céspedes (1985:141) acota también sobre este tema de la descentralización en Panamá que durante los primeros 25 años de la República, los Presidentes propusieron, sólo en la Memoria y para la Memoria, la descentralización de la instrucción pública, entendida como la transferencia del poder de decisión sobre cuestiones técnicas y el manejo de las finanzas a una Junta fuera de la órbita del Ejecutivo. Sin embargo tales ideas nunca llegaron a

proponerse a la Asamblea Nacional, avaladas por un proyecto serio sobre este propósito.

Durante la década de los años treinta estuvieron al frente de la Secretaría de Instrucción Pública: el "Ciudadano modelo" José M. Quirós y Quirós (de enero de 1931 a septiembre de 1932), el Doctor Dámaso A. Cervera (por diez y nueve meses: de octubre de 1932 a mayo de 1934), el señor Narciso Garay Díaz (de junio a julio de 1934) y el Doctor José Pezet Arosemena (de julio de 1934 a septiembre de 1936). Posteriormente a ellos se asignó al Licenciado Anibal Ríos D., como Secretario de Instrucción Pública y Agricultura, de octubre de 1936 a septiembre de 1940. Hay que resaltar que esta nueva reorganización que incorporaba a la parte Agrícola no dio los frutos esperados, por lo que se dispuso separarlos. Además, en la República de Panamá, de 1940 en adelante las Secretarías de Estado se convirtieron en Ministerios.

A partir de septiembre de 1940, el Ministro de Relaciones Exteriores, Profesor Raúl de Roux, es encargado igualmente como Ministro de Educación, por un período de cuatro meses, hasta enero de 1941. A él lo sucedería el Doctor José Pezet, por casi diez meses consecutivos, y luego el Licenciado Víctor Florencio Goytía, de octubre de 1941 a abril de 1942.

Es indispensable aclarar que en 1941 el Partido Panameñista introdujo en su Constitución una serie de conceptos y postulados que a juicio de muchas personas no se ajustaban con los preceptos de "igualdad" y con el orden establecido en los sistemas parlamentarios. Sin embargo, se acepta que la misma tenía como positivo que representaba:

"en lo jurídico la justificación de nuevas tendencias que hacían de la propiedad, por ejemplo, una función social. En el campo de la política internacional, el Panameñismo dio impulso al criterio de que Panamá no debe consultar en sus decisiones internas a ninguna nación extranjera, porque ello implica, dice, una renuncia a la soberanía nacional. En el campo educativo, planteó la urgencia de reformas profundas a tono con el progreso mundial y técnico del momento" (Chong, 1997:228).

A partir de la nueva década de los cuarenta, la figura conocida por el pueblo panameño como "Ministro por un año, más o menos", se daría con reiterada frecuencia en el Sector Educación de 1944 a 1960.

De esta figura, que también ha sido parte de la estrategia política de otras naciones, se ha comentado (Weinberg, 1997:22) que: cada nuevo gobierno o nuevo ministro de educación, comienza con su propia reforma educativa. América Latina es un espacio continental en donde existe una alta rotación de ministros en esta cartera; hay países que han

tenido más de un ministro por año, por lo que no resulta difícil anticipar los resultados esperados ante estas condiciones. Sumado a ello está la existencia de legislaciones educativas vetustas y arcaicas, que hacen meditar profundamente sobre este panorama terriblemente preocupante.

Esta misma experiencia ha sido parte de la realidad política y educativa panameña en los períodos antes señalados y en algunos otros por venir.

Para determinados autores, a nivel mundial y nacional,

"los cambios pendulares en la moda afectan a la práctica educativa tanto como el tamaño del nudo de la corbata. Durante los años 40 y 50 se suspiraba por la consolidación escolar. La época de la escuela de aula única, se nos decía, había llegado a su fin. Se persuadió a los distritos escolares pequeños para que se integrasen en entidades geográficas más amplias con el fin de obtener ventajas administrativas, económicas y docentes. Pero a finales de los años sesenta y principios de los setenta cambió el panorama. Se dijo que los distritos escolares eran demasiados grandes y por tanto no podían responder a las preferencias de sus electores. Se puso entonces de moda descentralizar el control de las escuelas, de modo que los ciudadanos tuviesen una mayor participación en el desarrollo de los programas escolares locales". (James Popham, 1975:14-15).

Según otra óptica, A. Muñoz y M. Román, en su libro "Modelos de organización escolar" (1989:146), citados por Joaquín Gairín Sallán y otros (1997:51), las variables poder

y libertad han estado insertas en las instituciones escolares.

A continuación se incluye un cuadro elaborado por estos autores que representa vectorialmente la situación de algunas de las propuestas educativas que han existido en la realidad social mundial:

Autoridad exclusiva del maestro: escuela tradicional.

Participación democrática organizada: Dewey.

Libertad individual, limitada por el grupo: Neill.

Cogestión de maestros y alumnos: Freinet.

Autogestión limitada por derecho de veto: Oury y Vázquez.

Autogestión total: Lobrot y Lapassade.

Gairín, Carbonell, Mesanza y otros (1997:73-74), admiten también que desde los años cincuenta, la administración de la educación incrementa sus lazos con los objetivos de desarrollo socio-económico y se acopla a las técnicas de gestión moderna del sector industrial, constituidas originalmente por F. W. Taylor y H. Fayol. Luego se aprecia la tendencia dentro de la administración de la educación a propender su gestión hacia la desconcentración y la descentralización. Esta inclinación que sigue, en su justa proporción, la administración de la educación de cada país, guarda relación con la organización

territorial, autónoma o política que posee, e incluso depende del manejo y conducción de las organizaciones supranacionales.

Las situaciones que se dieron durante las décadas de los años de los cincuenta a los setenta, impulsaron a las naciones hispanoamericanas a elaborar diversas estrategias de reforma educativa.

Tratadistas del momento (Rondinelli, Middleton y Verspoor, 1990:4) opinan que con la llegada de la democracia en algunas naciones hispanas (Colombia y Venezuela, en 1958; y España, en 1978), cuatro procesos se gestaron de inmediato:

- 1) Eliminar del plan de estudios todo aquello que elogiara a la persona, o las doctrinas ideológicas de la dictadura;
- 2) Expandir la matrícula en las escuelas;
- 3) Aumentar el capital para apoyar el crecimiento del sistema educativo; y
- 4) Poner en práctica un programa de regionalización y descentralización.

Sin embargo, de estos años hay que destacar que en Latinoamérica la década del 60 fue especialmente rica para los educadores, economistas, sociólogos y políticos en aspectos de estudios, investigaciones, discusiones y evaluaciones sobre la educación. Se obtuvo un incremento en la capacidad analítica de estos ciudadanos y se hicieron críticas a los procesos y

resultados de la educación. Se tomó conciencia en la inminente realidad de hacer cambios e innovaciones en las estructuras, funciones, contenidos e instrumentos de educación. Se establecieron en la mayoría de los Ministerios de Educación algunas comisiones, departamentos u oficinas dedicadas a la Planificación o al Planeamiento de la Educación. Se criticó seriamente, en la mayoría de los países del área Latinoamericana, a la administración de la educación por su excesivo centralismo, que contrastaba con el tamaño y la diversificación adquirida por la empresa educativa. Se juzgaba que esta empresa estaba compuesta de establecimientos diseminados en territorios nacionales con realidades geográficas, demográficas, económicas y sociales diferentes, y a la vez con necesidades y problemas educativos distintos. Hecho que a claras luces informaba y demostraba que cada experiencia era única, no fiel reflejo de otras. También se hizo evidente que la concentración de los poderes de decisión, programación, supervisión y de políticas en los Ministerios estaban casi siempre ubicados en las capitales de cada nación. Además, la concentración de la autoridad en la cúspide de la organización jerárquica de los Ministerios era fuente permanente de dificultades.

Un estudio de la UNESCO (1976:130) reveló que en el referido período algunos intentos de descentralización administrativa de la educación que tuvieron lugar en los países de la región, no lograron el resultado esperado, en vista de que se limitaron en su mayoría a la creación de organismos descentralizados, sin una clara definición de sus funciones y sin dotarlos de la estructura y el personal técnico necesario. Por consiguiente, se detectaron casos de desajustes entre la administración educacional y la división político-geográfico-económica de los países. En fin, no se llegó a una auténtica descentralización -desde los organismos centrales a los descentralizados- en cuanto a la delegación de autoridad y la traslación de operaciones anheladas.

10.2 Intento De La Descentralización Y Regionalización Educativa En Panamá, En La Década De Los Setenta.

Para el caso panameño, sólo un intento real y expresivo de descentralización educativa tuvo lugar en los años setenta. Tanto es así que el investigador Céspedes (1985:141) afirma que el único intento formal que se ha hecho en este país en el sentido de transferir ciertas responsabilidades a los directores nacionales en las provincias o grupos de provincias se concretizó en la década del 70 con el establecimiento las

unidades descentralizadas. Pues, el proyecto de decreto que normaría esta materia nunca fue firmado por el Presidente de la República.

Durante el lapso en que estuvo como Ministro de Educación el Dr. Diógenes Cedeño Cenci se dictó el Resuelto N°77, de 26 de enero de 1978, por medio del cual se constituyó la Comisión Revisora de las normas reguladoras del proceso de selección para ascensos, nombramientos y traslados en el ramo de Educación. Más adelante, mediante Resuelto N°373, de marzo de 1979, el Ministro de Educación, Doctor Gustavo García de Paredes, designó la Comisión Nacional de Selección de Educadores, la cual se encargó de planificar, organizar, coordinar y dirigir este proceso.

En 1979, también se instauró la Reforma Educativa, la cual fue tildada de "comunista". A la misma se le asignaron diferentes epítetos o adjetivos. Se decía que era:

"Una Reforma Educativa que ponía, según sus adversarios, la familia en un bajo nivel social; que establecía métodos "materialistas" de filiación marxista; que insistía demasiado en el carácter clasista de la educación; que hacía de la educación un instrumento del "culto a la personalidad" (Chong, 1997:279). "Esta reforma aspiraba teóricamente formar un nuevo hombre panameño, modificar cualitativamente el sistema de educación en Panamá, aprovechar los recursos de cada región para que los ciclos básicos locales realizaran el principio de educar trabajando; se pretendía darle al joven panameño muchas oportunidades en materia social y educativa. Pero la falta de imaginación de algunos funcionarios del Ministerio de Educación, una especie de fanatismo ideológico que pugnaba con lo tradicional, el intento por colocar a Panamá en niveles superiores de educación pero fomentando en el educando formas de pensar tachadas de "comunistas", dieron al traste con una reforma que fue rechazada por la gran mayoría de educadores y de padres de familia, fue finalmente desconocida legalmente". (Chong, 1997:305-306).

El 9 de octubre de 1979 fue el día en que una gran movilización del magisterio nacional y representantes de otros sectores de la sociedad panameña lograron hacer derrogar la Reforma Educativa, la que acusaban de ser un plagio de la peruana.

"Esa reforma, más que todo, giraba hacia el culto de la personalidad con el fin de que los militares fueran admirados por los niños y jóvenes del país, y poder aquellos con el apoyo de los hombres del futuro, mantenerse en el poder". (La Prensa. "Maestros conmemoran..." Sábado, 10 de octubre de 1998).

El gobierno imperante, presidido por el Dr. Aristides Royo Sánchez, tuvo que ceder ante esta huelga de los docentes y la exasperada opinión pública. Los líderes del movimiento o de la jornada de derogación del proyecto lo constituyeron los profesores Julio César Ortiz y Gilberto Solís, y el maestro Marco Alarcón, quienes desarrollaron una amplia campaña para lograr su objetivo.

Luego, mediante un decreto ejecutivo, se creó la Comisión Coordinadora de la Educación Nacional, cuyo propósito era el estudio y la elaboración de una propuesta de una nueva ley que regulara el sistema educativo panameño (La Prensa. Gólccher. 27 de abril de 1995).

De este período "lo que hay que destacar es que se derogó el proyecto, pero sin presentar ninguna alternativa. La educación se estancó por años y se politizó. Los Centros Básicos se eliminaron, sin medir las consecuencias para los estudiantes de las áreas rurales. Y fuimos produciendo estudiantes mediocres, con deficientes nociones de gramática, ortografía, cívica y urbanidad. Se suprimieron las materias de religión y moral. Y retrocedimos a una educación libresca, pero sin contenido y sin inspiración de valores ciudadanos que aún hoy, 19 años después, todavía no hemos recuperado". (Crítica Libre. Editorial. 9 de octubre de 1998).

10.3 Los Años Ochenta Y Noventa.

En la década de los ochenta, además del Dr. Gustavo García de Paredes, ocuparon el cargo de Ministro de Educación:

la Doctora Susana Richa de Torrijos, el Licenciado Manuel Solís Palma, el Doctor Rolando Murgas Torraza, el Profesor Juan Bosco Bernal y la Profesora Ada Luz López de Gordón.

La Dra. Torrijos en el Informe Anual de 1980-1981, página 14, destacó como problema de mayor envergadura y gran preocupación el relacionado con los nombramientos y traslados de educadores y aquellos otros conectados con todos los diversos aspectos de la administración del personal.

Según la investigadora universitaria Louise W. de Manzzo (Tesis, 1986:101), el proceso de selección y nombramiento del personal docente y administrativo del Ministerio de Educación, en la década de los ochenta, funcionaba así: Anualmente la comisión encargada de la selección y nombramientos de personal docente daba a conocer los métodos para agilizar este proceso. Aunque si se hiciera ahora una evaluación de dicho proceso de selección y nombramiento de docentes, se determinaría que los métodos empleados eran deficientes e insuficientes. Existía mucha concentración en los procesos, pues el sólo hecho de trasladar a un docente implicaba una vacante que habría que cubrir o reajustar. El traslado de personal y su reemplazo, cuando se realizaba, traía demoras para la ubicación del mismo.

A nivel internacional, desde finales de la década pasada, se han venido produciendo una serie de movimientos, en algunos países latinoamericanos, que buscan definir un nuevo espacio para la educación en el concierto de la vida nacional. Tanto a los gobiernos como a la sociedad civil, le asiste la responsabilidad de discutir las relaciones Estado/Educación (Weinberg, 1997:18).

Algunos renombrados especialistas en planificación y administración de sistemas educativos (Bernal, 1997:42) han dicho que en el lapso de los años ochenta se presentaron como características distintivas del mismo: la caída de muchos de los regímenes autoritarios y la obtención de una apertura hacia el diálogo y la construcción de consensos. En el campo económico fue obligatorio cumplir con el compromiso del pago de la deuda externa y adentrarse a la apertura comercial hacia el mercado internacional, en perjuicio de los niveles salariales de los trabajadores y sin acceso pleno o mediano a la competitividad tecnológica. Estas medidas demandaron la aplicación de políticas de ajuste estructural para equilibrar la balanza de pagos y disminuir así el déficit fiscal y reducir los gastos sociales.

En la década de los noventa el Ministerio de Educación ha estado a cargo de los maestros Ada L. De Gordón y Marco

Antonio Alarcón Palomino (1991-1994), el Profesor Germán Vergara (1994) y el Doctor Pablo Thalassinos (1994 a la fecha); aunque durante los meses de junio a agosto de 1998 se asignó al Profesor Héctor Peñalba como Ministro Encargado.

Un inventario histórico o una iconografía de los Secretarios de Instrucción Pública y de los Ministros de Educación que ha tenido la República de Panamá se presenta en el Anexo N°2 de este trabajo de graduación, que facilitará notablemente al lector contrastar la información sobre los personajes y los periodos, antes señalados.

Regresando a la temática de los Ministros de Educación Panameños en los noventa y sobre la problemática que se percibía en esos años, hacemos referencia al Ministro Alarcón quien destacó en el Informe Anual (1991:170) que entre el cúmulo de problemas que gravitaban sobre el sistema educativo (de viejo lastre) estaban: la limitada capacidad del sistema para atender toda su cobertura; los modelos administrativos excesivamente centralizados; el sensible índice de analfabetismo en áreas indígenas y urbanas marginadas; la desnutrición de los alumnos; las infraestructuras inadecuadas y otros más. Entre estos últimos problemas parecía también gravitar la necesidad de hacer ajustes salariales a los docentes. Ya que en 1994 se dio un paro de 25.000 educadores

públicos, en procura de tales mejoramientos de sueldos, y luego los profesores de los colegios privados realizaron otro paro en apoyo y solidaridad con el gremio. El entonces Ministro de Educación, M. Alarcón, amenazó a los docentes con contratar a unos doce mil educadores para ocupar los puestos de los maestros y profesores en paro (Chong, 1997:377).

En la Memoria del Ministerio de Educación (1994:74 y 75), el Ministro Pablo Thalassinos informa que a partir de ese momento esta entidad llevaría a cabo las dos siguientes proyecciones de gran amplitud:

- 1) Incentivar el proceso de desconcentración de la administración educacional, con el aporte de la participación comunitaria y mediante la atención eficiente e inmediata a los usuarios del servicio educativo. Este modelo de desconcentración, vía la descentralización de la gestión educativa, estaba dirigido a atender las áreas de microplanificación, adecuación curricular y prestación de servicios administrativos.

- 2) Alcanzar el riguroso ordenamiento de la estructura presupuestaria de los cargos, como garantía para la agilización de los nombramientos y el pago oportuno de los sueldos del personal docente.

El Ministro Thalassinos, en la Memoria Anual (1997:3) señala que entre las situaciones críticas de la educación panameña que debe atender la modernización educacional están las cuatro siguientes: la inequidad, la débil calidad, la disfuncionalidad administrativa y la escasez de recursos.

Estas limitaciones dan pie a la marginalidad, la segmentación y la obsolescencia en que se encuentran los estudiantes panameños por tales debilidades.

En términos generales se advierte que durante la década de los noventa, Panamá y el resto de los países Latinoamericanos y del Caribe se han venido enfrentando a variados desafíos internos y externos. A nivel interno, se trataba a toda costa de instituir la moderna ciudadanía, mediante la consolidación y la profundización de la democracia, la cohesión social, la equidad, y la participación ciudadana. A nivel externo, se deseaba compatibilizar las aspiraciones de acceso a los bienes y servicios modernos con la generación del medio que permitiera dicho acceso, a través de la competitividad internacional. En cada nación del continente americano la intensidad que dichos desafíos adquirieron fue diferente, aunque de especial relevancia (CEPAL-UNESCO, 1992:17. En Weinberg, 1997:19).

En 1995 en Panamá se puso en práctica la Ley N°34, de 6 de julio, que reforma y actualiza la Ley N°47, Orgánica de Educación, de 1946; a objeto de renovar el sistema educativo panameño. Esta Ley establece un conjunto de principios filosóficos sobre la educación y presenta una nueva estructura académica del sistema. Además busca en apariencia la integración de la comunidad educativa, prevé el mejoramiento de la formación del docente panameño, define la descentralización del Ministerio de Educación, fija algunas pautas sobre el financiamiento de la educación y crea diversas dependencias e instancias técnico-administrativas.

En 1997 tuvo lugar el proyecto de Ley N°89 para la implementación de la nueva Ley de Educación. Este hecho provocó una huelga magisterial, a nivel nacional, de trece días, que culminó con la destitución y posterior recontractación de 112 dirigentes y la muerte por infarto de la maestra Xedonia Bedolla durante una de las marchas, así como con la división de los gremios magisteriales panameños.

Entre los puntos más sensitivos del proyecto estaban los correspondientes a la descentralización de la Junta de Personal, el sistema de evaluación a los docentes, y el pago de vacaciones. De igual manera, a juicio de los gremios magisteriales, este proyecto fue tildado de "nefasto", ya que

ponía en peligro la estabilidad del docente, ratificaba la privatización de la Educación, acababa con la Junta de Personal y con el derecho al pago del tercio de las vacaciones plasmado en la Ley Orgánica de Educación. Así mismo facilitaba la creación -en exceso- de regiones escolares en todas las provincias de la República. Además, existía inconformidad e incertidumbre entre los educadores, en esos cruciales momentos; sentían que los políticos mantenían introducidas las manos en el problema de la educación (El Universal. Torres. Agosto de 1997). Esta visión se traducía en el reclamo de los educadores contra la descentralización de las labores de la Junta de Personal que tramitaba los nombramientos y traslados de los educadores. Se percibía este modelo como una fórmula encubierta para partidizar los escogimientos de los maestros y profesores y controlar los cargos. Sostenían que se pondría en práctica una norma que haría posible designar a los miembros integrantes, cancelando la forma electoral que regía. Además existía inconformidad con el establecimiento del nivel probatorio que según los afectados provocaría inestabilidad para más de veinticinco mil maestros en cargos laborables. Por lo tanto, la prensa local destacaba que las protestas y reclamos magisteriales eran:

"cuestionados por los personeros de cúspide del Ministerio de Educación, con posiciones inflexibles, de suficiencia y desafío, revelando criterios prepotentes, intransigentes, censurables en quienes deben ofertar conductas serenas, transaccionistas, de didáctica y entendimientos, sin atizar el fuego de la controversia. Por eso, resulta grosero anunciar amenazas de cierres de escuelas y destituciones de personal por el legítimo derecho de protestar y perseguir rectificaciones legítimas; aún cuando ellas encierran contrapelos con la modernización de la educación" (Crítica. Editorial. 12 de junio de 1997).

Últimamente, el 16 de septiembre de 1998, los gremios docentes panameños realizaron protestas en las calles de la capital y frente a la antigua sede del Ministerio de Educación para demandar al gobierno por sus intenciones de privatizar el sistema educativo nacional y de hacer "numerosos" nombramientos y traslados ilegales, los cuales consideraban debían ser anulados. Según ellos, éstas acciones las han efectuado las Juntas Regionales de Educación, en el interior del país, sin considerar los méritos de los docentes, sino su filiación política o su parentesco con altas figuras gubernamentales.

El dirigente magisterial y Secretario General de la Asociación de profesores, Mario Medina, estima que la descentralización de la educación desarrollada en la Ley N°28 (De 1° de agosto de 1997) es una muestra palpable del deseo de

traspasar a los padres de familia el costo de la formación de sus acudidos, mediante las privatizaciones, con el propósito de que los recursos no salgan del Estado, sino de los bolsillos de los acudientes. Además, admitía que gran parte de los nombramientos de docentes se realizan hoy día buscando las relaciones familiares y partidarias. También se da el adiestramiento de miembros de las Juntas Educativas en la autogestión de los fondos, con el fin de que el Estado deje de lado su responsabilidad de financiar la educación.

Estas protestas de los docentes panameños es parte de una acción simultánea en los demás países centroamericanos contra la privatización de la educación (Crítica Libre. "Docentes denuncian"... Miércoles, 16 de septiembre de 1998; y El Panamá América. "Los profesores protestan"... Miércoles, 16 de septiembre de 1998).

Lo cierto del caso es que el proceso de la modernización de la educación en Panamá va a largo plazo, aún con la puesta en práctica de la Ley N°28 (ver Anexo N°3). 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 5 de la Ley 82 de 1963, así como a cualquiera otra disposición que le sea contraria.

Los expertos en la modernización y el mismo Ministro del Ramo Panameño estima que las experiencias similares en países como Chile y El Salvador demuestran que se requiere por lo menos cinco años de práctica para obtener los primeros logros (La Prensa. "Proceso de modernización..." 26 de febrero de 1996). Puesto que, como también manifiestan los autores argentinos Guillermina Tiramonti y Daniel Filmus (En: Flacso y otros, 1995:8), en la educación no existen "soluciones mágicas" o de corto plazo. Los procesos de transformación educativa exigen para su implementación periodos que van más allá de la duración de un determinado gobierno.

Carlos Malpica, citado por el Dr. Juan Bosco Bernal (1997:231), comenta que:

"Los procesos de descentralización son de larga duración, por el tiempo que toma generalizar y hacer duraderos cambios que afectan concepciones y comportamientos instalados de larga data y que forman parte de la cultura nacional. Cuando por diversas razones, se ha querido acelerar el proceso de descentralización, se ha producido desfases o se ha generado tensiones y conflictos, marchas y contramarchas. Se considera que se requiere diez o más años de experiencia para poder observar y evaluar los impactos de la descentralización."

Como remedio urgente a aplicar, dual a la descentralización, el Ministerio de Educación de la República de Panamá ha definido cuatro políticas institucionales para el cambio educativo. Son estas: el fomento de la

democratización de los servicios educativos; la atención prioritaria al mejoramiento de la calidad de la educación; la búsqueda de una planificación y gestión moderna, descentralizada y eficiente; y la ampliación de la participación de la familia y la comunidad en la educación.

Entre los logros observados, hoy por hoy, en el área educativa panameña se citan los siguientes:

- El establecimiento del Primer Nivel de Enseñanza de 11 grados, gratuitos y obligatorios (Pre-Jardín y Jardín; seis grados de Primaria y tres de Premedia).
- La descentralización administrativa de la educación y el empleo o uso de una nueva estructura administrativa en el nivel central.
- La responsabilidad asignada al Gobierno de aportar al presupuesto de educación una suma no inferior al 6% del PIB y la designación establecida a los municipios de otorgar el 20% de su presupuesto para financiar la Educación Básica.
- El reconocimiento responsable y serio de los padres de familia a organizarse en asociaciones.
- La creación de la Comunidad Educativa.
- La ampliación de la formación del docente a nivel superior.
- La creación de la Ley de Carrera Docente.

- El mejoramiento de las condiciones laborales del docente de la educación particular.
- La utilización o introducción de un mayor desarrollo de la materia curricular y de la planificación educativa.
- La planificación de la educación bilingüe intercultural en las comunidades indígenas, lo mismo que la educación de jóvenes y adultos (Ministerio de Educación. Estrategia Decenal, 1997:8).

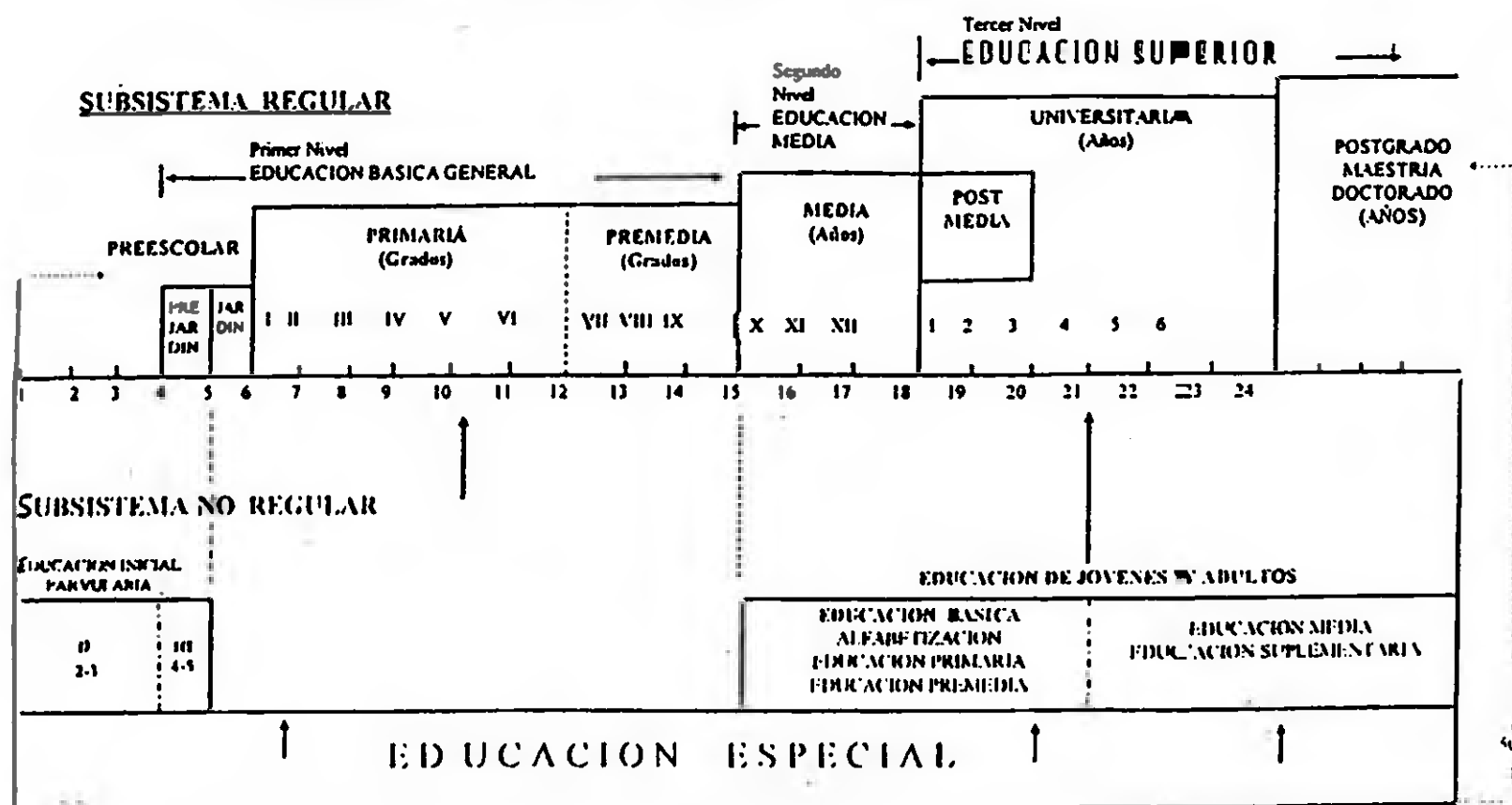
En el cuadro que incluimos a continuación se presenta la actual estructura académica del sistema educativo panameño, de acuerdo a la Ley 34 de Educación y sus reformas.

11. Cuerpo Teórico Administrativo.

Este trabajo comprende una investigación exhaustiva y actualizada sobre la labor que desempeña el Ministerio de Educación de la República de Panamá, desde el pasado a nuestros días, en lo referente al proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes, a objeto de distinguir cómo este se lleva a cabo y cuáles son las tareas primordiales que le son propias para lograr la eficacia, eficiencia y efectividad deseada.

Por lo tanto, ya planteado anteriormente el problema de estudio y aclarada su relevancia y factibilidad, se procede a

**CUADRO SOBRE ESTRUCTURA ACADÉMICA DEL SISTEMA EDUCATIVO
PANAMEÑO, SEGÚN LA LEY N°34 DE EDUCACIÓN.**



Fuente: "Estrategia Decenal de Modernización de la Educación Panameña. Ministerio de Educación. Panamá, Enero de 1997. Pág. 49.

sustentarlo teóricamente, de acuerdo a los resultados de una revisión bastante extensa hecha por nosotros sobre la literatura, la definición de términos claves del estudio y la adopción de teorías administrativas y de educación que permitan dar respuestas de manera total o parcialmente a las preguntas de investigación elaboradas.

En el campo de la Administración y la Educación observamos la existencia de diversas construcciones teóricas sobre los tipos de organizaciones que imperan y la eficacia, la eficiencia y la efectividad de las empresas, y la aplicación de técnicas y procedimientos en el proceso administrativo y en la estructura organizacional u organizativa.

Entre los autores que en diferentes momentos históricos han planteado sus puntos de vista en cuanto a esta temática tenemos a: Taylor, Fayol, Weber, Mayo y otros más.

Frederick W. Taylor y La Administración Científica, en donde el poder se confunde con la autoridad y se le adscribe a la persona que ocupa un puesto de mando o lo ejerce a través de la disciplina. Esta escuela proclama también que la eficiencia se mide a través del ahorro de tiempo, movimientos y de energía para producir un trabajo. Henri Fayol y La Teoría Clásica o Gerencia Científica cuyo enfoque

universalista y principios generales exaltaban la centralización, la paga justa, las promociones, la estabilidad, el espíritu de equipo, etc. El poder se considera sinónimo de autoridad y se adscribe a quien ocupa un puesto de mando. Además éste se incrementa a través de la habilidad personal. La eficiencia se mide por la forma de implementar el proceso administrativo y la generalización de sus principios.

Max Weber y La Teoría de la Burocracia o de la Autoridad Racional que admite que el poder es sinónimo de autoridad y se adquiere mediante la antigüedad en el servicio. La eficiencia se mide a través del seguimiento de las reglas, normas y procedimientos. Ella es sinónimo de racionalidad y se manifiesta en la tramitación de los expedientes.

Henry Mintzberg y su Teoría de las Organizaciones Eficientes. Peter M. Blau, personaje de la Escuela de las disfunciones burocráticas que propugna por el poder como el elemento que permite acelerar la creatividad de las personas; donde la eficiencia se mide a través de la capacidad de los jefes, administradores y supervisores, en controlar conflictos.

Elton Mayo defensor de la Teoría de las Relaciones Humanas que identifica el concepto de poder

adscrito en quien ocupa el puesto de mando y que a la vez se incrementa mediante el carisma (don personal) y la pericia (experiencia). La eficiencia se mide según la forma en que los individuos ven satisfechas sus necesidades.

Ludwig Von Bertalanffy de la Teoría de Sistemas y propulsor de los componentes: insumos, productos, procesador, regulador, y retroalimentación. La escuela de sistemas sostiene que el poder es ejercido por la oficina o por el individuo que tiene mayores habilidades para resolver los problemas, a través del poder pericial. La eficiencia se logra cuando la entidad llena las necesidades del medio ambiente.

Robert Katz y Daniel Kahn con la Teoría Sistémica de las Organizaciones Humanas, en donde los sistemas extraen insumos del medio, lo transforman, una vez procesados, los introducen de nuevo al medio ambiente.

Joan Woodward, idealista de la estructura, la dirección y los procesos de operación vs la rentabilidad de las empresas planteó la necesidad de reconocer la importancia de emplear la tecnología en las organizaciones. Tema del cual también se preocupó Charles Perrow dentro de la Teoría Organizacional.

Por otra parte, Richard Beckhard y Edgar Shein de la Escuela de Desarrollo Organizacional, admiten que el poder se requiere para hacer cualquier intervención; lo ostenta quien

ocupa un puesto de mando y lo incrementa a través de la pericia y el carisma; la eficiencia se logra cuando los elementos institucionales pueden cambiar tan rápido como el medio ambiente.

William Edwards Deming, Joseph M. Juran, Acheson Duncan, Kaoru Ishikawa, Walter A. Shewhart y Philip B. Crosby, de la Escuela de Control de Calidad, que señala que el poder es un recurso que se incrementa con la participación del individuo; es un elemento que permite el crecimiento organizacional y se obtiene cuando se aportan soluciones a la problemática institucional. La eficiencia se obtiene cuando se satisfacen las expectativas de la persona que consume los servicios y los productos de la organización, por la calidad que los reviste.

R. Blake y J. Mouton, autores de la excelencia organizacional a través de patrones altos de eficacia y salud institucional, conceptualizan que muchas de las reacciones humanas típicas frente al conflicto limitan su funcionamiento.

Para Gairín y otros (1997:29), al hablar de estructuras organizativas tenemos que entender que la escuela como institución educativa es referencial en muchas de las clasificaciones tipológicas. Se la contempla desde diversas facetas, como: organización para el mantenimiento de pautas (Parsons), lugar de adaptación (Katz y Kahn)

institución de servicio social (Blau y Scott), unidad o grupo pequeño de producción (Woodward) o se la sitúa entre la burocracia profesional o la adhocracia (Mintzberg).

Además se le asigna otras connotaciones que la hacen diferente a otras entidades.

También se incluyen para la escuela otros rasgos característicos tales como: indefinición de metas, ambigüedad de tecnologías, debilidad del sistema, vulnerabilidad y otras especificaciones que inciden en ella como son autonomía limitada, que a veces otorga obligaciones sin transferir recursos y criterios de autoridad; inestabilidad del personal, dependencia de adscripciones externas; recursos externos, más dependientes de decisiones políticas que de las necesidades internas. A lo cual se agrega la falta de disponibilidad de los miembros de la comunidad educativa; las energías del profesorado se gastan innecesariamente en otras actividades e impiden la consecución de los fines; etc.

Según M. González (1990:41), citada por Gairín et al (1997:46), al realizarse un análisis de las **organizaciones educativas**, tres ideas deben contemplarse:

1. Las escuelas son organizaciones dependientes de la estructura social dominante, la cual legitima

determinadas relaciones, estructuras y condiciones institucionales que se dan en la práctica (Benson, Deetz y Kertsen, Bates).

2. Las organizaciones, en la realidad, son construcciones sociales en las que se distinguen dos niveles: uno superficial, denominado "morfología organizativa" (Benson), y otro profundo, constituido por una red compleja de relaciones, llamado "subestructura organizativa". La estructura superficial es la organización vista por todos, pero que se encarga de ocultar y distorcionar a la profunda.

3. La realidad organizativa, constituida como tal, aparece envuelta por un componente ideológico que la protege del examen crítico. El cambio organizativo se produce, de acuerdo con los teóricos críticos, a través de la eliminación de las formas de dominación. Únicamente, cuando los miembros de la organización comprenden y son conscientes de la estructura profunda en que están inmersos, es posible liberarse y explorar otros modos de pensar en la escuela.

12. Definiciones Sobre La Administración De Personal Y Recursos Humanos.

Autores de reconocidos méritos en el área de la Administración definen a la Administración de Personal de la

siguiente forma:

Es un método para desarrollar las potencialidades, energías, capacidades, aptitudes o disposiciones de los empleados de manera que de su trabajo deriven el máximo de satisfacción, confianza y seguridad a objeto de que den sus mejores esfuerzos a la organización (Pigors y Myers, 1960:19).

La Administración de Personal, en otras palabras, "significa el reconocimiento de la dignidad del ser humano como factor productivo y su elevación al nivel destacado que le corresponde, para que pueda sentir satisfacción en su trabajo y rendir en consecuencia, una labor eficiente" (Galván Escobedo, 1968:336).

"Es el planeamiento, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la obtención de los objetivos individuales y sociales de la empresa" (Flipppo, 1981:5).

Es un método para desarrollar las potencialidades de los empleados (las personas destinadas por el gobierno al servicio público o por un particular o corporación al despacho de los negocios de su competencia) de manera que su trabajo les dé el máximo de satisfacción y, por ende, sus esfuerzos sean más productivos para la organización (Comblence, 1992:9).

A la **Administración de los Recursos Humanos/Personal** se le define como un conjunto de funciones, actos y ejercicios de amplitud organizacional o de actividades (reclutamiento,

dotación de personal, remuneración, adiestramiento, capacitación, entrenamiento y desarrollo) diseñadas para influir en la efectividad de los empleados de la organización. (Heneman, Schwab, Fossum y Dyer, 1987:16).

La Administración de Personal o Administración de los Recursos Humanos son los conceptos y técnicas sobre la gente o el personal de la función administrativa (Dessler, 1994:2). Ya que su objetivo es mejorar el desempeño y procurar el máximo de aportaciones del personal a la organización, por tratarse de una actividad ética y socialmente responsable.

"Este objetivo guía el estudio de la administración de recursos humanos, llamada también administración de personal. El estudio de la administración de recursos humanos describe las acciones que pueden y deben llevar a cabo los administradores de esta área". (Werther y Davis, 1997:10).

Al Subsistema de Administración de Personal se le identifica como:

"el conjunto de políticas, normas, órganos, procedimientos e instrumentos que, aplicados racional y coordinadamente, permiten llevar a cabo los procesos de vinculación, desarrollo, integración y motivación de las personas de una organización". (Alvarez, 1990:22).

Estas definiciones reflejan la importancia que tiene la Administración de Personal o de Recursos Humanos en las actividades de administración, ya que todas las gestiones administrativas en las empresas u organizaciones se

desenvuelven y giran alrededor del elemento humano.

13. Generalidades Del Subsistema De Administración De Personal.

El Subsistema de Administración de Personal implica los procesos de vinculación o reclutamiento, desarrollo, gestión administrativa de personal, remuneración, relaciones laborales y bienestar social. Sin embargo, para efectos de la presente investigación se ahondará solamente en los siguientes: Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado del personal docente.

El "Reclutamiento" corresponde a la fase que conlleva la aplicación de un conjunto de procedimientos que tienden a localizar y atraer candidatos o aspirantes a niveles: interno y externo de la institución, calificados y capaces de ocupar cargos en la organización, pero que cumplan con los requisitos básicos para cubrir las respectivas demandas.

Esta fase tiene como objetivo buscar y atraer candidatos que reúnan las características para cubrir, oportunamente, las vacantes de los puestos de trabajo. Es decir, las posiciones vacantes -aún sin proveer- que se dan por bajas, renunciaciones, retiros, jubilaciones, enfermedades, licencias y muertes de los empleados; así como las promociones y las adscripciones a

cargos nuevos originados por el crecimiento de la organización.

La fase de reclutamiento está constituida por cuatro actividades: determinación de necesidades, fuentes de reclutamiento, divulgación e inscripción de candidatos.

La fase de la "Selección" de Personal hace posible poder identificar, interesar, elegir o escoger entre los candidatos idóneos al mejor, o sea, al que cubra el perfil del puesto; teniendo en cuenta el tipo y características del individuo buscado para desempeñar el cargo, las políticas y filosofía institucional y las reglas pre-establecidas. Esta fase comprende en todo su conjunto a tres actividades: resultados de las pruebas de selección, análisis y evaluación de resultados (antecedentes académicos y laborales, y características personales) y la escogencia final. Por lo tanto, la fase de selección incluye una serie de procedimientos y técnicas para detectar al futuro empleado de acuerdo a su escolaridad o preparación académica, antecedentes, experiencia, edad, impresión personal, etc.

Los instrumentos de selección más comunes son las solicitudes de trabajo, las entrevistas preliminares, la investigación de los antecedentes, la segunda entrevista, el examen físico o médico, la investigación de antecedentes

penales, la encuesta socio-económica, las pruebas de admisión o de idoneidad, las pruebas psicológicas (test psicométricos y/o de personalidad), técnicas de simulación de desempeño, las opiniones de un grupo selecto de personas sobre la evaluación más apropiada del candidato ("Centro de Evaluación") y el control de resultados.

La fase de "Nombramiento" o "Colocación" es la que permite la determinación de las capacidades y habilidades humanas individuales con el propósito de emparejarlas con los deberes y responsabilidades del puesto de trabajo.

El Nombramiento es la acción de recursos humanos mediante la cual la autoridad nominadora formaliza la incorporación de una persona al servicio.

El "Traslado" es la reubicación del empleado a otro puesto del mismo nivel, jerarquía y condiciones. También se le denomina "Transferencia" a esta acción, puesto que consiste en un movimiento lateral a un cargo con igual nivel de responsabilidad, pago y posibilidades de promoción.

En el campo administrativo, a nivel mundial, estas son las fases y los componentes de cada una de ellas.

14. Reclutamiento, Selección, Nombramiento Y Traslado De Docentes En El Ministerio De Educación.

Para el caso particular del Ministerio de Educación de Panamá, el Decreto Ejecutivo N°203, de 27 de septiembre de 1996, estableció el procedimiento para los nombramientos y traslados del personal docente, directivo y de supervisión de educación, nacionales, provinciales y/o regionales.

En el pasado, tal procedimiento había sido instituido y normado mediante diversas leyes, por ejemplo: 47 (de 24 de septiembre de 1946; Orgánica de Educación), 12 (de 7 de febrero de 1956), y 82 (de 29 de noviembre de 1963).

En la presente década, a través de la Ley 28 (de 1° de agosto de 1997), se ordenó en el artículo 4, numerales 1 y 2, que las Juntas Educativas Regionales llevarían a cabo las funciones de organizar el proceso de reclutamiento para nombramientos y traslados de los docentes, y tendrían la labor de presentar al Director Regional de Educación las terna de los candidatos para ocupar las vacantes de los concursos, para la selección final por parte del Órgano Ejecutivo (puesto que en caso de renuncia, insubsistencia o no aceptación del primer seleccionado de la terna, éste podrá nombrar a uno de los otros dos candidatos que la conforman). Así mismo en el numeral 3 del artículo señalado se asignó la función de

atender los reclamos presentados por los concursantes durante el proceso de reclutamiento, nombramiento y traslado. Aunque el artículo 8 de la Ley N° 28 de 1997 es taxativo en cuanto a que manifiesta que el proceso de selección para el nombramiento y traslado del personal docente se hará entre los educadores que aspiren a la posición en una región escolar determinada.

El artículo 58 del Decreto 203 de 1996, modificado por el artículo 26 del Decreto Ejecutivo N°127 de 1998, especifica los requerimientos para efectuar el traslado de docentes del Ministerio por mutuo consentimiento. Estos son los que se anotan de inmediato:

1. Los interesados deben estar en servicio activo y nombrados en condición permanente.
2. Los educadores deben ser de la misma especialidad y estar en condiciones de ejercer en forma inmediata las funciones del cargo que solicitan.
3. Deben formular la solicitud por escrito, exponiendo las necesidades del traslado y las razones que lo impulsan para ello. La solicitud debe estar firmada por ambos educadores.
4. La solicitud debe ser presentada conjuntamente por los docentes interesados ante la Junta Educativa Regional.

El artículo 59 del Decreto 203 de 1996, reformado por el artículo 27 del Decreto 127 de 1998, adiciona que

"Una vez presentada la solicitud de traslado por mutuo consentimiento y cumplir con los requisitos exigidos, sólo se suspenderá el trámite si ambas partes renuncian por escrito mediante memorial presentado ante la Junta Educativa Regional, antes de la firma del Resuelto respectivo".

El artículo 60 del Decreto 203 de 1996, también fue modificado por el Decreto 127 de 1998, advirtiendo de antemano que:

"cuando se compruebe que el traslado por mutuo consentimiento se hizo con engaño, que uno de los interesados solicite licencia, retiro por pensión o renuncia de cargo, dentro del año escolar en que se efectúe el traslado, se aplicarán las siguientes medidas:

- 1. Se declarará sin efecto el traslado.**
- 2. Se negará, por ese año, la solicitud de licencia, salvo que sea por gravidez y no se aceptará la renuncia.**
- 3. Si al no aceptarse la renuncia, el interesado abandona el cargo, se le declarará insubsistente, se le aplicarán las sanciones que establezca la Ley y no tendrá derecho a nombramiento por ese año."**

Es importante tener presente que corresponderá a la Dirección Regional de Educación, en íntima coordinación con la Junta Educativa Regional, fijar el centro educativo al cual será trasladado el educador sancionado.

La Ley N°28 de 1997, en su artículo 8, señala que 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.

15. LA TERMINOLOGÍA: CENTRALIZACIÓN, DESCENTRALIZACIÓN Y DESCONCENTRACIÓN.

En la tradición histórica del hombre, en todo el orbe, se ha venido perpetuando la experiencia de los tiempos antiguos en que un sólo individuo ejerce el dominio y poder exacerbado sobre un grupo. En la Biblia se hace referencia a que en Egipto, en los Siglos XVI o XVII antes de Jesucristo (JC.), Moisés, destacado jefe del pueblo judío, recibió consejos de su suegro Jetró sobre los problemas de toma de decisión, dirección y delegación de responsabilidades. En Roma, cincuenta años a. de JC., se inició la descentralización de las empresas de gran tamaño, con el empleo de Representantes de los Emperadores en las diferentes regiones bajo su dominio.

Con el enfoque científico-racional del Siglo XX, se parte del supuesto de que existe un modelo ideal de organización que fácilmente puede ser descrito y reproducido, a través de cartas de organización u organigramas, manuales de funciones, el liderazgo y otras variables.

En adición a ello, Henri Fayol, el célebre ingeniero francés, al sustentar sus catorce principios administrativos reconoció la importancia que reviste a la centralización. De igual manera, las diversas teorías y escuelas administrativas legitiman los elementos de poder, autoridad, liderazgo, niveles jerárquicos, tramos de control, toma de decisiones, grado de delegación y participación, entre otros.

Para George S. Odiorne (1980:135) la **centralización** es la concentración sistemática de autoridad en uno o muy pocos lugares centrales de la organización que permite tomar las principales decisiones sobre política institucional.

Para Stephen P. Robbins (1987:338) el término **centralización** se refiere al grado en que la toma de decisiones se concentra en un sólo punto de la organización, a través del empleo de la autoridad formal y de los derechos del puesto de trabajo.

Los tratadistas norteamericanos Harold Koontz y Heinz Weihrich (1993:743) conceptúan a la **centralización** como la tendencia a restringir la delegación de la toma de decisiones en una institución, a fin de mantenerla en el nivel superior o muy cerca de éste.

Entre las limitaciones que inciden en una centralización excesiva se cuentan las siguientes (Gómez Ceja, 1997:226):

1. Dificultad en coordinar intereses y en distribuir cargas de trabajo.
2. Impedimento en su administración por el tamaño y complejidad de las áreas.
3. Pérdidas de tiempo por el traslado constante de documentos en materia de consultas permanentes.
4. Ausencia de privacidad o confidencialidad de los asuntos en el vaivén constante de los expedientes y demás papeles de trabajo.
5. Eliminación de personal.

De acuerdo a los conocedores del tema, el modelo educativo centralizado que exige la centralización es aquel que corresponde al Estado unitario. Aquí no hay distribución territorial del poder político. El poder de decisión se toma en el gobierno central. Cada Ministerio es responsable de los asuntos de su área de acción. Por lo tanto, el Ministerio de Educación es el máximo responsable de la organización educativa. Las unidades orgánicas del Ministerio son simples agentes del poder central, como ocurre con el modelo francés.

El autor José Luis García Garrido (1988:33-48) distingue tres tipos de centralización educativa:

- a) La Administración de raíz centralizada, que es la más común a nivel mundial. Aquí la asignación de responsabilidades

para la formulación, adopción e implantación de las políticas educativas (así como: planes de estudios, nombramientos de docentes y de otro personal, localización de escuelas, etc.) está dirigida a cada nivel y a cada tipo de enseñanza. Un ejemplo de este modelo lo tenemos en Francia, dentro del mundo occidental.

b) La Administración de raíz regionalizada, es la que llevan a cabo los pueblos o naciones que durante mucho tiempo han poseído una estructura centralizante, a la que han sustituido luego por otra de carácter federal; verbigracia: Suiza.

c) La Administración Mixta o en proceso de cambio, se identifican por el rol fundamental que juegan los municipios en materia de enseñanza primaria. Estos mantienen y dirigen las escuelas estatales, como es el caso de Holanda y Dinamarca.

Juan Carlos Navarro, (Sumario. 1992:128), define a la centralización educativa o del sistema como:

"Exceso de poder de decisión y funciones que poseen los organismos situados en los altos niveles de la estructura político-administrativa de la educación nacional".

Por su parte, Roberto Hernández y Elsa Vega (1994:130) al referirse a la centralización escolar aclaran que:

"Consiste en la planificación, la organización y el control ministerial de la enseñanza y la educación de todo un país en lo concerniente a la política, los currículos, la administración y los financiamientos con criterios uniformes para todos los establecimientos escolares".

Para este trabajo de investigación la centralización es la propensión a restringir la delegación de la toma de decisiones, en cualquier organización, con el propósito de conservar el poder y la autoridad en el más alto nivel de jerarquía o próximo a él.

En cuanto a la descentralización se han pronunciado sobre el tema investigadores de fama como: Richard Daft y Richard Steers, Gary Dessler, Peter Drucker, Federico Frischknecht, Wilburg Jiménez Castro, Joseph L. Massie y Augusto Romero Díaz, entre otros, juzgándola como el grado de discrecionalidad de los cargos administrativos (Frischknecht, 1977:173) o como la extensión de la delegación (Odiorne, 1980:136). Para otros, es la traslación o mudanza de parte del poder y autoridad hacia otras oficinas e instancias que continúan siendo parte de una misma organización (Romero Díaz, 1990:127).

Dentro de los sistemas existentes, según el grado de descentralización y autonomía del sector gubernamental, encontramos a los siguientes: el centralizado, el desconcentrado, el adscrito, el autónomo y el descentralizado.

Dennis Rondinelli, John Middleton y Adrian Verspoor (1990:4) observan que una característica de la reforma de descentralización educativa implica la transferencia de poder de una unidad a otra.

Rondinelli y sus colaboradores identifican cuatro tipos de descentralización: a) la **desconcentración**, que envuelve la transferencia de tareas y trabajos a unidades subnacionales, sin transferir la toma de decisiones; b) la **delegación**, que es el traslado del poder de toma de decisiones del nivel nacional al subnacional; c) la **devolución**, que es la transferencia de autoridad a las unidades autónomas para que puedan actuar independientemente; y d) la **privatización**, que resulta cuando el gobierno contrata los servicios de organizaciones privadas para realizar funciones previamente públicas.

Manuel de Puelles (Sumario. 1994:136-137) considera que existen cuatro modelos educativos claves de corte descentralizado. Estos son, a saber:

-Descentralización intermedia: Comparte con el modelo centralizado la atribución de una buena parte de las competencias administrativas al Estado. Posee una comunidad territorial con competencias propias entre el poder central y las comunidades locales tradicionales (distritos, provincias, municipios). La transformación de un modelo centralizado a

otro intermedio requiere de un cambio constitucional y una implantación gradual. Un ejemplo de este modelo es el caso de la República de Italia.

-Descentralización federal: Este modelo permite a los entes territoriales poseer autonomía y una cierta soberanía; además se les atribuye la educación con carácter de exclusividad. Son ejemplos de este modelo: Alemania, Argentina, Australia, Brasil, México y Venezuela.

-Descentralización federal y comunal: Estados Unidos de América y Suiza representan este tipo de modelo en donde el gobierno asume la triple tensión competencial entre el gobierno federal y el de los Estados, la del gobierno de los Estados y la de las autoridades locales.

-Descentralización comunal y académica: Inglaterra (Reino Unido) utiliza este modelo en el cual la descentralización tiene su base en las autoridades locales y llega también al interior de los centros escolares. El poder central ejerce una gran influencia a través de una intervención directa en la financiación de los gastos locales (mediante subvenciones). La labor ministerial se preocupa del establecimiento de criterios básicos que hagan posible la mínima uniformidad del sistema.

En pocas palabras, de acuerdo con Hernández y Vega (1994:132), la descentralización escolar es el traspaso o

entrega a los gobiernos estatales, a los municipios u otros entes similares, de la gestión de los servicios educacionales.

En consecuencia, para efectos de este trabajo, la **descentralización** es la delegación de poder, autoridad y deberes a oficinas regionales o en niveles inferiores de la organización, con suficiente independencia de actuación en la toma de decisiones de asuntos específicos de su área de trabajo.

Sobre la **desconcentración**, Enrique Tejera París (1974:25) afirma que éste es el acto por el cual se crea una unidad de campo; debido a que se desconcentra para que los asuntos de la capital se resuelvan a nivel de provincia, evitando así el traslado masivo de los usuarios del servicio a la casa matriz.

Augusto Romero Díaz (1990:129) establece que la **desconcentración** es el modo de distribuir funciones administrativas a otros organismos que son parte de uno más grande, pero que no son miembros de la cúspide institucional.

Wilburg Jiménez Castro (1978:7) coincide con el Dr. Agustín A. Gordillo (1973) en que la **desconcentración** implica que se han atribuido partes de competencia a organismos inferiores, pero siempre bajo la égida o dentro de la misma organización. Mientras que para Juan Ignancio Jiménez Nieto (1981:126) la **desconcentración** mantiene su unidad esencial y

racionaliza su trabajo a través de órganos miembros.

Algunos autores conceptúan que hay diferencias notables entre la desconcentración y la delegación. Afirman que la delegación es un acto por el cual un órgano administrativo confiere a otra unidad jerárquicamente subordinada, la facultad de ejercer parte de sus funciones, cuya titularidad no posee.

Los procesos de desconcentración administrativa se rigen por dos principios o reglas:

-El principio de subsidiaridad, según el cual no deberá encomendarse a un órgano superior el desempeño de funciones o tareas para las que se encuentre capacitado un órgano u oficina de nivel inferior.

-El principio de coordinación directiva, establece que en una estructura jerárquica deberán preverse órganos o unidades de coordinación entre los distintos niveles que permitan al órgano superior mantener la coordinación general de la administración de la que es máximo responsable.

En resumen, entendemos por **desconcentración** a la atribución de competencias extraordinarias, desde el organismo principal hacia sus unidades, para que actúen, propia y solamente en nombre y representación de la organización principal.

Ante todo lo arriba revelado, a continuación se enumeran los supuestos que se aceptan en este trabajo de investigación sobre el ámbito de la **centralización**:

1. La centralización es una postura bastante marcada dentro de la Administración Pública Panameña, por motivos históricos, políticos, sociales y económicos, y sobre todo por razones de poder en los altos niveles de jerarquía y en las jefaturas inmediatas a él, que no desean delegar funciones, ni conferir la toma de decisiones fundamentales a otra unidad administrativa o funcionario.
2. La centralización y la descentralización son aspectos contrarios, pero amalgamados entre sí; por ello, las ventajas de una de estas tendencias son las desventajas de la otra.
3. Actualmente hay una tendencia hacia la descentralización en el Ministerio de Educación de la República de Panamá, en todos los niveles jerárquicos institucionales.

16. DEFINICIÓN DE LOS TÉRMINOS EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD.

Peter Drucker, en 1973, logró hacer una distinción entre los términos eficiencia y eficacia. Definiendo a la **eficiencia** como hacer mejor todas las cosas que se tienen que hacer; y a la **eficacia** como hacer bien ciertas cosas. La

eficiencia se preocupa del esfuerzo en todas las áreas de actividad de una organización, en contraste a la **eficacia** que se ocupa del 10 al 15% de las actividades que se producen del 80 al 90% de los resultados (F. Achilles de Faria Mello, 1987:24).

Según Peiró (En Gairín, Carbonell, y otros 1997:39) la **eficacia** es entendida como la capacidad de la propia organización para lograr sus fines mediante la competencia técnica y profesional de sus miembros.

La **eficacia** es una terminología empleada como la elaboración de una tarea con el mínimo de gasto de energía.

El concepto de **eficiencia** fue propuesto por H. Leibenstein, en 1966, referido a la asignación de recursos en el interior de las empresas (Diccionario de Economía y Administración. 1993:111). También es considerada como la consecución de los fines deseados, al menor costo y recurso posible, o bien, con unos recursos determinados alcanzar el más alto efecto trazado. O al objetivo de producir con menores costos. El mismo Amitai Etzioni ha definido a la **eficiencia** como la cantidad de recursos empleados para producir un resultado.

La **efectividad** ha sido definida como el grado en el cual una organización realiza sus metas o como la realización de un

objetivo, cuyos efectos están en armonía con las intenciones que los planificadores o realizadores tienen en mente.

De acuerdo a determinados autores, tratadistas y compiladores de libros de la Administración, Educación y Economía, especialmente, la **efectividad** se refiere al grado en el cual una organización logra realizar sus metas y alcanzar sus objetivos. Estimándose así que una estructura de organización eficiente es aquella que lleva a cabo una labor provechosa y que, a la vez, ofrece completa satisfacción en su trabajo a todos los individuos con los que se relaciona. Además, es la entidad que tiene muy bien definidas sus metas; políticas; programas; presupuestos; personal y otros recursos; líneas de autoridad, de delegación y responsabilidad. Todos estos aspectos le permiten generar un sentido de participación, seguridad, estatus o posición y remuneración adecuada de sus miembros.

Ante lo expresado, es interesante aclarar que generalmente hay la tendencia a confundir, mezclar o unir los significados de los términos "eficacia" (del latín: *efficatia*) y "eficiencia" (de la palabra latina: *efficientia*) con "efectividad". Aunque los tres conceptos tienen propiedades o sentidos distintos para diversas personas y campos de estudio (vr. gr. Administración, Educación, Economía,

Finanzas, Sociología, Psicología, etc).

Para citar un ejemplo, el Diccionario de Administración y Finanzas (1994) define a la palabra **Efectividad** (en inglés, effectiveness) como componente del proceso de dirección, siendo ésta la organización óptima, en base a cinco elementos: producción, eficiencia (incluida aquí como una parte de este todo), satisfacción, adaptabilidad y desarrollo. Mientras que la **Eficacia** es vista como la medida de la producción en relación a los inputs humanos y otros tipos de recursos; ubicándose este concepto generalmente dentro del área de la Economía.

16.1 EFECTIVIDAD, EFICIENCIA Y EFICACIA EN LAS ORGANIZACIONES.

El periodista Fernando Díez Losada (La Prensa, 18 de agosto de 1997) opina que los términos efectivo, eficaz y eficiente tienen un étimo o raíz común; el verbo latino "efficere" (hacer, realizar o producir un efecto). En la práctica, en nuestros días, el vocablo "efectivo" se ha distanciado de su original contenido semántico. Sin embargo, admite también este autor que el uso universal que el castellano hablado da de manera idéntica a "efectivo", "eficaz" y "eficiente" tiene mucho que ver con la traducción que se le otorga a la denominación inglesa "effective"

(producing a result): que produce un resultado.

El escritor norteamericano Dale Yoder (1983) comenta que en el binomio: políticas y programas, con mucha frecuencia se descubre una confusión de resultados en cuanto a eficiencia y efectividad. A tal extremo que los gerentes se encuentran más fascinados en lograr la eficiencia (velocidad y economía de una operación) que ignoran las relaciones entre políticas y prácticas. Aunque a lo que deben aspirar es a la efectividad de resultados o sea la obtención de los objetivos establecidos. En un momento dado ambas cosas pueden o no ser lo mismo.

Amitai Etzioni, en su libro "Organizaciones Modernas" (1972), hace una separación de los conceptos Efectividad y Eficiencia. Amitai afirma que la efectividad real de una organización específica viene determinada por el grado en que realiza sus fines. La eficiencia de una organización se mide por el monto de recursos empleados para producir una unidad de producción. Este Sociólogo define a las organizaciones como unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reorganizadas para alcanzar objetivos y fines específicos. Anota dentro de esta gama de instituciones a las escuelas, hospitales, iglesias, ejércitos y prisiones. Además, estipula como una de las características de las organizaciones

la presencia de uno o más centros de poder que controlan los esfuerzos concertados de la entidad y los dirigen hacia sus fines. Estos centros de poder revisan continuamente la actuación de la misma y remodelan su estructura organizativa, donde es necesario, para aumentar su eficacia y eficiencia.

16.2 ANTECEDENTES DE LOS TÉRMINOS: EFECTIVIDAD, EFICACIA Y EFICIENCIA.

Remontándonos al pasado podemos observar los antecedentes de los términos "Efectividad", "Eficacia" y "Eficiencia". Por ejemplo, Robert Owen (1771-1858) propugnó -dentro de la corriente científica- por sus principios sobre el logro de la mayor eficiencia dentro de las empresas. Luego, a principios del Siglo XX, Frederick Winslow Taylor (1856-1915), iniciador de la Administración Científica, interpretaba el concepto "Eficiencia" como la razón existente entre la ejecución real y la ejecución tipo o estándar. Por su parte Harrington Emerson Jr. (1853-1931), fue el primero en usar el concepto "Ingeniería de Eficiencia"; él interpretaba a la "efectividad" como la razón entre lo realizado y lo que se podía ejecutar. Él escribió las obras: "La eficiencia como base de las operaciones y los salarios" (1911), y "Los doce principios de eficiencia" (1913), que combinaban la técnica y la moral. La

tesis de sus principios eran que las ideas (no la tierra, ni la mano de obra y el capital) crean riqueza. Para Emerson el concepto de "eficiencia" era la preservación de los recursos naturales, de los hombres, los materiales y las máquinas en la industria, y la eliminación de los desperdicios.

Elton Mayo, de la corriente humano-relacionista, en sus investigaciones encontró que los cambios de horarios de trabajo, los descansos escalonados y el trabajo en equipo son factores importantes para aumentar la eficiencia.

16.3 FACTORES DETERMINANTES DE LA EFECTIVIDAD.

Muchos años después, los tratadistas administrativos hacían énfasis en que una organización era efectiva en función de los recursos humanos que poseía y de sus líderes inmediatos. El Liderazgo era considerado como la habilidad de persuadir a otros a buscar ciertas metas e igualmente era la técnica de conducirlos a ellas. Así mismo se estimaron otros factores como determinantes fundamentales para un liderazgo efectivo. Estos eran, entre otros, el tamaño de la organización, el grado de interacción, las personalidades de los miembros, la congruencia de las metas, el nivel en el cual se toman las decisiones, y la salud de la organización.

Investigadores de la talla y talento de Rensis Likert, consideraban que los activos humanos son aún más valiosos que los activos físicos, y que debieran registrarse en el balance general de la organización. Cada empleado productivo representa una inversión considerable, en el reclutamiento y en el adiestramiento. Estos nuevos ingredientes y sobre todo el estilo de la conducta del liderazgo administrativo dieron lugar a las teorías de la efectividad humana. El propio Rensis Likert planteó su tesis en cuanto a que las organizaciones efectivas difieren notablemente de las inefectivas en varias dimensiones estructurales. Según él, la organización efectiva estimula a sus supervisores a concentrar su atención en formar grupos de trabajo de altas metas de desempeño.

Jerald Hage al desarrollar su teoría de las organizaciones consideró los siguientes cuatro objetivos organizacionales como básicos: Adaptabilidad o flexibilidad medida por el número de nuevos programas anuales y la adopción de nuevas técnicas; producción; eficiencia o factor costo; y satisfacción en el trabajo.

A manera de colorario, podemos deducir fácilmente que hay diferencias entre los conceptos efectividad, eficiencia y eficacia. Ya en años anteriores Peter F. Drucker, en su libro

"El Ejecutivo Eficaz" (1989), se preocupó principalmente por definir a la efectividad y en señalar lo que puede aprenderse de la misma. Drucker, al analizar las cualidades de los ejecutivos, encontró una gran diferencia entre la eficiencia y la ineficacia.

16.4 MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO O EFECTIVIDAD GERENCIAL.

James A. F. Stoner y R. Edward Freeman (1994) manifiestan que Drucker estimaba que el desempeño de un gerente puede medirse a partir de los conceptos: eficiencia y eficacia; donde **eficiencia** significa hacer correctamente las cosas y **eficacia** es la habilidad para hacer las cosas correctas, o sea, la capacidad de escoger los objetivos apropiados. Aunque todo parece indicar que de acuerdo a Drucker: de estos dos criterios, la **efectividad** es la más importante.

El autor brasileño Fernando Achilles de Faria Mello (1987:24) afirma que la **eficacia** se mide a través de una relación entre los resultados alcanzados frente a los objetivos o metas establecidas para el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos e informáticos de la organización o empresa.

16.5 GÉNESIS Y DESARROLLO DE LOS VOCABLOS EN ESTUDIO.

Hasta la primera mitad del siglo XX, efectividad, eficiencia y eficacia eran considerados vocablos o palabras casi sinónimas. Luego, en los años sesenta, el término eficiencia se utilizó en Ingeniería para referirse a la relación entre energía consumida y la energía producida por las máquinas.

Fernando Díez Losada indica que María Moliner (Diccionario de uso) registra -desde el inicio de los sesentas- el empleo anglicado (effective) del término "efectivo".

Amitai Etzioni, en 1972, definió a la eficacia como el grado en que la organización realiza sus objetivos.

En la década de los setenta, el Diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia Española, definía a la **efectividad** como calidad de efectivo (real y verdadero); a la **eficiencia**, como la virtud y facultad para lograr un efecto o impresión determinada; y a la **eficacia**, como virtud, actividad, fuerza y poder para obrar. Es decir, acepciones poco claras que originaban y continúan creando confusión.

En la década de los ochenta, algunos autores latinoamericanos como el argentino Rubén C. A. Cardón (Revista Latinoamericana de Administración Pública, 1982) recomendaba

que al ejecutarse un examen y evaluación de auditoría se tratara de adoptar su esquema, cuyos pasos y definición de términos se citan de inmediato:

"Establecer y aumentar el grado de las tres "E" (eficiencia, efectividad y economía), símbolo de la auditoría operacional respecto a los componentes básicos de la gerencia. Las tres "E" pueden ser definidas en forma concisa y sencilla como sigue:

EFICIENCIA: Rendimiento efectivo sin desperdicio innecesario de recursos.

EFFECTIVIDAD: Logro de los objetivos o metas programadas.

ECONOMÍA: Operación al costo mínimo posible."

Para esos mismos años ochenta los profesores universitarios norteamericanos Harold Koontz y Heinz Weihrich (1993) definían a la **eficiencia** como la obtención de los fines con la cantidad mínima de recursos, y a la **eficacia** como el logro de los objetivos. Para estos docentes la productividad organizacional implicaba eficacia y eficiencia en el desempeño individual e institucional. En función de que la productividad es la razón de los insumos y los resultados (productos) dentro de un lapso de tiempo con la debida consideración por la calidad.

Carlos Eduardo Martínez Fajardo (1996) destaca que la **eficacia** comprende la evaluación del impacto social de la acción de las organizaciones, además depende de la capacidad institucional para aumentar la productividad y está

subordinada a los siguientes cuatro factores:

- a) Capacidad administrativa.
- b) Capacidad de inversión en investigación, adaptación, apropiación e innovación tecnológica.
- c) Cultura de la organización: valores y presunciones que identifican a la entidad y cohesionan a los grupos que la conforman.
- d) Ambiente de motivación: satisfactores, reconocimiento y sistema de incentivos.

Ahora, en la década de los noventa, la palabra "Efectividad" asume el significado de "Calidad" (E. E. Adam Jr. et al, 1991:195). Stephen Robbins (1994) afirma que una organización es productiva tan pronto alcanza sus metas y cuando transforma los insumos en productos, al menor costo. Cita como ejemplo a un hospital, el cual es eficaz al satisfacer debidamente las necesidades de su clientela; y es eficiente, cuando lo hace al costo más bajo posible. A su vez, una escuela es eficaz, por enumerar un caso, cuando un porcentaje dado de estudiantes obtienen una calificación determinada en las pruebas de aprovechamiento generales. La escuela podría mejorar la eficiencia si pudiera obtener un mayor número de calificaciones altas con un grupo más reducido de profesores y ayudantes.

La "Eficacia" también tiene como sinónimos los términos: eficiencia, efectividad, validez, operatividad, competencia, aptitud, poder y fuerza. Mientras que "Eficiencia" es considerada como una cualidad de eficiente (sobre todo referido a la actuación de los individuos que obtienen el máximo rendimiento) y estableciéndose como sinónimos los conceptos de eficacia, efectividad, competencia, utilidad y optimización.

16.6 MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA, LA EFECTIVIDAD Y LA EFICACIA.

Recientemente el profesor colombiano Carlos Ramírez Cardona (1993) expresó que para medir la eficiencia se debe tener una meta prevista en un plan. Aunque hay otras maneras de precisar este concepto cuando se le relaciona con los términos efectividad y eficacia.

Ramírez Cardona apunta que hay **efectividad** en una actividad administrativa cuando se alcanza una meta deseada con gran precisión. Es decir, se logra producir el efecto deseado. Dada una causa se produce un efecto.

Para este mismo educador, obrar con **eficacia** conlleva lograr una meta empleando un procedimiento adecuado. Según él, hay una relación bastante estrecha entre la **eficiencia**, la **efectividad** y la **eficacia**. Puesto que no basta lograr metas

con alto rendimiento y mínimo de costo y de esfuerzo, sino que debe precisarse que la acción administrativa sea útil, efectiva y eficaz.

16.7 TIPOS DE EFICIENCIA.

Carlos Ramírez Cardona define tres tipos de eficiencia: la personal, la técnica y la administrativa; individualizándolas así:

- a) **Eficiencia Personal:** Es la resultante de una combinación de conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas personales de los individuos y de su vocación y entusiasmo en el trabajo. El arte de administrar.
- b) **Eficiencia Técnica:** Es la idoneidad de los métodos que se usan en el proceso administrativo y en la adecuación de las instalaciones, máquinas y equipos que se emplean, todo lo cual debe conducir a un producto bien elaborado o a un servicio de óptima calidad.
- c) **Eficiencia Administrativa:** Se refiere a las técnicas aplicadas en el proceso administrativo o al alto grado de racionalidad en la planeación, organización, dirección y control del trabajo.

16.8 SEÑALAMIENTOS GENERALES SOBRE LOS TÉRMINOS ESTUDIADOS.

Tal como se ha podido deducir, los tres conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad presentan problemas de sinonimia (voces de significación semejante) y en la falta de consistencia con que se les ha venido tratando en la literatura de la administración, la educación, la economía y la ingeniería, entre otras ciencias. Por lo tanto como conclusiones se incluyen las siguientes:

1.- La eficiencia se considera en términos ingenieriles, como la forma de desarrollar un trabajo con el mínimo gasto de energía y como un producto del buen diseño de las operaciones de trabajo. En otras palabras, la eficiencia se refiere al objetivo de producir con menores costos.

Bajo la escuela del pensamiento administrativo de nominada Gerencia Científica o Gerencia Administrativa, la eficiencia era medida en función de la puesta en marcha del proceso administrativo. Una organización era eficiente si el proceso administrativo era empleado por todos los elementos que intervenían en ella.

La eficiencia sirve para precisar los objetivos en relación a la cantidad, calidad, costos, precio y beneficios del proceso de producción. Para medirla se debe tener una meta prevista en un plan.

2.- La eficacia es un concepto dinámico e integral aplicable a la evaluación de los objetivos y resultados de las organizaciones; comprende la sumatoria de productividad, eficiencia, calidad e impacto social positivo.

3.- El periodista Díez Losada considera que "eficaz" (eficacia) y "eficiente" (eficiencia) tienen el mismo significado: hacer realidad un intento, propósito o efecto determinado. Aunque el término "eficaz" se aplica preferentemente a cosas u objetos, la palabra "eficiente" se utiliza para personas y organizaciones.

4.- La efectividad está en relación con el cumplimiento de los objetivos, fines y metas establecidas.

5.- Estos tres conceptos mantienen significados distintos para diversas ciencias, autores y personas en el sentido de maximizar ganancias, disminuir los costos o estimar la posición relativa de la empresa con respecto a sus competidores; valorar la bondad de toda la organización o el servicio que ésta presta a la comunidad.

A modo de cierre y del análisis de las definiciones anteriores se llega a la conclusión de que una buena administración será aquella que sea eficaz, eficiente y efectiva; y que alcance el cumplimiento de sus objetivos, con unos recursos previstos y/o con la utilización racional de

éstos.

Operacionalmente para esta tesis se definen los términos: **EFICACIA** como la razón entre producción vs. cantidad de resultados; **EFICIENCIA** como la razón entre productividad (costo, tiempo y resultados del proceso) vs. calidad esperada, con el uso más racional posible de los recursos, y **EFFECTIVIDAD** como la relación entre objetivos, fines y metas establecidas vs. porcentaje de cumplimiento logrado.

16.9 DEFINICIÓN DE OTROS TÉRMINOS.

AUTORIDAD: Reconocimiento de los valores implícitos de las acciones de quien ejerce el poder o mando sobre otros. Capacidad que se confiere a una persona para actuar y resolver asuntos sobre un campo específico o determinada materia.

COMITÉ: Grupo de personas que se reúne periódicamente para discutir y resolver problemas de interés común o atender determinadas funciones a fin de realizarlas colegiadamente.

CONSEJO: Instancia de decisión a la que concierne la determinación de los objetivos organizacionales, y la definición y autorización de estrategias.

FASE: Cada una de las partes de los procesos administrativos; **verbigracia:** del subsistema de Administración de Personal.

JERARQUÍA: Orden de precedencia establecido entre los integrantes de una organización o nivel organizacional derivado de la distribución de la autoridad y la responsabilidad en una estructura orgánica.

JUNTA: Grupo directivo o superior que se reúne de manera periódica o eventual a objeto de tomar decisiones, luego de escuchar los informes y las opiniones de los miembros .

MANDO: Categoría de poder que ejerce el superior sobre otras personas bajo su égida mediante sanciones o la posibilidad de coaccionar a quienes no quisieran atender sus demandas.

MÉTODO: Forma, secuencia ordenada cronológicamente o manera de efectuar una tarea, actividad o labor, pero tomando en consideración los fines, los objetivos, las facilidades disponibles y los recursos que se utilizarán en su realización, para la obtención de un resultado específico.

NIVEL FUNCIONAL: Cada una de las etapas de un proceso administrativo o productivo diferenciadas por el contenido de las funciones especializadas que le son propias. En la administración pública panameña los niveles funcionales son: Político y Directivo General; Coordinador; Asesor; Fiscalizador; Auxiliar de Apoyo; Técnico; Operativo y Ejecutor.

NIVEL JERÁRQUICO: Grado de autoridad con el que se delimita la responsabilidad de cada servidor público ante el superior inmediato y su autoridad en relación con los subalternos. En la Administración Pública Panameña los niveles jerárquicos son: Nivel Político y Directivo General; Jefaturas de Direcciones Nacionales; Jefaturas de Direcciones Regionales; Jefaturas de Departamento; Jefaturas de Sección o Supervisión; y Nivel de Ejecución.

PARTIDOS POLÍTICOS: Asociaciones o agrupaciones formalmente organizadas, con carácter permanente, cuyo propósito es gobernar o participar en el gobierno a través de la proposición o designación de personas para ocupar puestos públicos.

PODER: Cualidad de aquel que puede impulsar a una o varias personas a actuar de manera distinta a como lo harían sin su intervención, mediante la coacción y la legitimidad del ejercicio del poder que le reviste.

PROCEDIMIENTO: Es la realización de una serie de pasos sucesivos o conjunto de labores concatenadas, en forma orgánica y guardando una sucesión cronológica en la manera de llevarlos a cabo dentro de un proceso particular.

PROCESO: Serie de acciones u operaciones o conjunto de etapas continuadas que se realizan de acuerdo a normas, reglas,

principios y leyes, para alcanzar los resultados, fines, objetivos y metas de toda organización. Se descompone en procedimientos y éstos a su vez en métodos para permitir una secuencia lógica y orgánica entre ellos.

REGISTRO DE ELEGIBLES: Aquél en el cual deben aparecer las generales y los antecedentes académicos y profesionales de los docentes que se han manifestado dispuestos a ingresar al sistema educativo y que han superado un puntaje determinado reglamentariamente y que les faculta para ser convocados a concurso de antecedentes en caso de vacantes, por estar calificados.

SISTEMA: Es una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr resultados modulares o complementarios y una mayor actividad en las organizaciones.

TÉCNICA: Conocimiento, pericia y habilidades sobre un conjunto de procedimientos y de los recursos necesarios para alcanzar un resultado esperado.

TECNOLOGÍA: Métodos e instrumentos para obtener los resultados deseados mediante la aplicación práctica del conocimiento científico en el manejo de los objetos materiales y las fuerzas físicas. Conjunto de los conocimientos propios de un oficio.

TOMA DE DECISIONES: Selección de una entre varias opciones o cursos alternativos de acción.

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Órgano u oficina que tiene funciones propias derivadas de su ubicación en el organigrama institucional.

CAPÍTULO II

EXPERIENCIAS DE LA DESCENTRALIZACIÓN, LA REGIONALIZACIÓN, LA
MODERNIZACIÓN, LA GLOBALIZACIÓN Y LA PRIVATIZACIÓN EDUCATIVA
EN ALGUNAS NACIONES HISPANOAMERICANAS.

A continuación incluimos una breve semblanza sobre las terminologías y los significados de algunas de las experiencias que ha tenido Panamá y otras naciones hispanoamericanas en el ámbito educacional bajo las etiquetas de: la descentralización, la regionalización, la modernización, la globalización y la privatización.

1. LA DESCENTRALIZACIÓN.

De acuerdo a lo manifestado en las páginas que preceden, la descentralización es vista como el sistema político que propende a transferir a diversas oficinas o agencias parte de las tareas y de la autoridad que antes se ejercía. También se emplea el término para referirse a la política que incluye al proceso de desconcentración (Casassus. Sumario. 1994=16).

El concepto de descentralización está vinculado con el de democracia y con la legitimidad de la voluntad popular. Aunque no hay un paradigma de descentralización que se pueda aplicar a todas las naciones de Latinoamérica. Las experiencias vividas en la región tienen dos manifestaciones principales: la descentralización regional y la descentralización municipal. Aunque es evidente que el procedimiento que la mayor parte de los estados han escogido ha sido el de la descentralización municipal.

El escritor Guillermo Gómez Ceja (1997:227) expresa como ventajas de la descentralización:

1. Desarrollo del talento gerencial y de la capacidad para tomar decisiones.
2. Fomento de actividades potenciales a los bajos niveles jerárquicos, tales como: el interés, la iniciativa y las habilidades existentes en el personal.
3. Mejor coordinación en las decisiones.
4. Menores fricciones versus mejores relaciones.
5. Ausencia de conflictos entre las divisiones.
6. Democracia en la dirección.
7. Libertad de críticas, de opinión y de sugerencias.
8. Respaldo a las decisiones que se han tomado, sin intento de sabotearlas.

Según César Picón (En: Juan Bosco Bernal, 1997:15) la descentralización educativa es:

"un fenómeno multidimensional. Sus facetas más conocidas son la parte administrativa y técnico-pedagógica, pero se están identificando y reconociendo progresivamente la dimensión cultural, la dimensión política, la dimensión financiera y la dimensión organizacional de la transferencia del poder."

Por su parte, Gustavo Fernández (1996:1) subraya el hecho de que:

"la tendencia a la descentralización en los países de América Latina es una de las manifestaciones de la profunda transformación de la sociedad contemporánea y del proceso de reforma del Estado, que se lleva adelante en distintos lugares del mundo, con el propósito de adecuar la organización política de la sociedad a las exigencias de internacionalización económica, política, social y cultural, por una parte, y a la extendida reafirmación de la identidad de las comunidades regionales y locales y su demanda de autonomía económica y política, por otra. Es, por lo mismo, un fenómeno esencialmente político, ligado de manera estrecha a la evolución del Estado y que se encuentra en la confluencia de fuerzas centrífugas y centrípetas, que actúan simultánea y hasta contradictoriamente".

Juan Carlos Navarro (Sumario. 1994:130) identifica como objetivo último del proceso de descentralización: mejorar la cantidad y calidad de la educación en una sociedad, así mismo como el funcionamiento de sus escuelas y el acceso de estudiantes a las mismas.

Otros objetivos son los de índole políticos, económicos y de carácter latente o manifiesto, para descentralizar el financiamiento, la transferencia de competencias educativas, la administración, el curriculum, los métodos de enseñanza, la planificación y la formulación de políticas, el control de calidad, etc.

Los objetivos políticos son asociados con la búsqueda de una mayor participación ciudadana, la democratización y/o responsabilidad de los gobiernos locales a las preferencias de

los votantes.

Los objetivos económicos suponen hacer más eficientes las organizaciones responsables de la producción de educación, para la reducción de costos y cargas fiscales.

Los objetivos manifiestos y latentes son aquellos que por su propia naturaleza no aparecen expresamente formulados.

Los aspectos positivos generales de la descentralización son los siguientes:

1. Lograr una mayor eficiencia en los servicios educativos.
2. Hacer potencialmente masiva la participación popular en las decisiones conducentes a la efectividad del trabajo de las escuelas públicas.
3. Acercar la escuela pública a los problemas de la comunidad y a sus posibles soluciones.
4. Eliminar el autoritarismo gubernamental, centralizador y paternalista.
5. Incluir en los currículos los conocimientos propios de las etnias, culturas y economías locales.

Sin embargo, algunos docentes latinoamericanos (Hernández Oscaris y Vega Jiménez, 1994:136) preocupados por el modelo de la descentralización educativa informan que no todo es una panacea. Admiten que hay aspectos negativos generales dentro

de esta corriente de la descentralización, como los que se enumeran:

- "1. Resquebrajamiento del sentimiento de la nacionalidad y de la continentalidad.
2. Desmembramiento de las estructuras estatales y de unidad nacional simultáneamente con la concentración, a nivel de cada país y del mundo, del poder financiero transnacional.
3. Privatización y centralización a nivel estatal frente a la democratización descentralizante de las regiones.
4. Desatención, por el Estado, de sus obligaciones para con la educación del pueblo.
5. Falta de correspondencia entre el currículo escolar local y los requerimientos de las culturas nacionales y universal, las necesidades de una educación omnilateral, las exigencias del mundo laboral contemporáneo y de la ciudadanía nacional o militancia patriótica.
6. Engaño al pueblo con el subterfugio de una aparente participación.
7. Menor disponibilidad de recursos financieros y encarecimiento de los costos de operación de las escuelas.
8. Surgimiento de grandes obstáculos para el apoyo que pueden brindar los medios nacionales de comunicación masiva a la educación."

En Panamá hemos visto dos manifestaciones concretas del proceso de la descentralización educativa en las áreas denominadas: descentralización regional y descentralización municipal. Sin embargo, todavía no hay una respuesta final sobre cuál nivel gubernamental o niveles jerárquicos de las empresas públicas se ajustan mejor a estos modelos. También hay que tener presente que el proceso de descentralización tiene que acomodarse a la tradición institucional y a las

peculiaridades políticas y económicas de cada nación.

Dentro de las Políticas Públicas Panameñas para el Desarrollo Integral presentadas por el MIPPE, en Septiembre de 1994, se citaron entre las propuestas específicas para el área social: efectuar una reestructuración profunda e imaginativa de la educación, en su contenido y organización. Además se incluía en dicha reorganización: "descentralizar la educación pública".

Actualmente se tiene en la Asamblea Legislativa Panameña un anteproyecto de Ley mediante el cual se inicia la descentralización de funciones del Gobierno, con el objeto de fortalecer los municipios y las comarcas indígenas. De tal modo que el Gobierno Central transfiera el 12% del presupuesto nacional de inversiones (sin incluir el sector de intermediarios financieros y la Caja de Seguro Social) a estos entes.

El referido anteproyecto recomienda y autoriza al Presidente de la República, con aprobación del Consejo de Gabinete, aumentar progresivamente el porcentaje de presupuesto asignado a los municipios y comarcas, a medida que estos organismos estén en disposición de resolver sus propios problemas.

También, tal como se ha señalado en la Memoria del Ministerio de Educación (1997:6), la misión que esta institución tiene es la de poner en práctica la descentralización progresiva de las funciones y decisiones a niveles regionales y de los centros educativos del país para fortalecer el compromiso y la capacidad de innovación técnico-pedagógica y administrativa de estas instancias.

Dentro del alcance de las políticas y metas educativas globales, con el objeto de obtener una planificación y gestión moderna, descentralizada y eficiente del sistema educativo, el Ministerio de Educación de Panamá se ha trazado impulsar la transferencia eficaz hacia las regiones educativas, circuitos, zonas y centros educativos, de una mayor capacidad de decisión, programación, dirección, organización, coordinación, control y evaluación de la calidad de los procesos y resultados educativos. También incentiva la participación creativa de los miembros de la comunidad educativa en la solución de los problemas y fomenta las innovaciones técnico pedagógicas.

Se intuye que esta transferencia de decisiones y funciones se realizará de manera gradual, basada en serios estudios y en diversas evaluaciones que se ameriten (Memoria ME. 1997:13 y 92). En conjunción a estas acciones se informa

que:

"se crearán estímulos profesionales y sociales indispensables para atraer, reclutar y mantener en la docencia y en las direcciones de los centros educativos, a los profesionales con mayor potencialidad y mística; se elevarán y consolidarán la motivación, autoestima y compromiso del personal en servicio para mejorar su desempeño profesional y se elevará la valoración social de la misión del educador y de la escuela panameña."

Además, en la fijación o asignación de los recursos se dará prioridad a las regiones escolares y a los grupos de población más afectados por la pobreza y la baja escolaridad. De igual forma la Educación Básica General tendrá una atención preferente en el financiamiento de los estudiantes (niños, jóvenes y adultos) en todo el territorio nacional (Memoria ME. 1997:13-14).

Todas estas actividades demandarán que los municipios y las comunidades locales participen en forma creciente en la planificación y gestión de los servicios educativos. Esta situación requerirá la movilización de recursos, iniciativas y estilos de organización dirigidos a la concertación para tener la equidad y la calidad deseada en los aprendizajes.

Hay que tener siempre presente que Panamá es una nación que se apoya en su agricultura comercial, basada en plantaciones de banano, cacao y caña de azúcar. El coco y la caoba son otros de los componentes de la flora nacional que

complementan las exportaciones. Las ostras perlíferas y la pesca son otros de los renglones que alimentan las partidas del comercio exportador panameño (camarones, atún, etc.). El Canal de Panamá es el elemento primordial para la vida socio económica y financiera del país.

La densidad de población panameña es de 32,7 hab./km² (1991); el crecimiento poblacional es del 1,9%. La tasa de natalidad es de 24,9% y la de mortalidad es de 5,2%. La esperanza de vida es de 72,8 años (1990-1995). La tasa de analfabetismo es de 1.9 (1990).

En otras palabras, a través del proceso de la Modernización Educativa se desea renovar el sistema educativo panameño, adecuándolo a los cambios de la economía, la cultura, la ciencia y la tecnología; en beneficio de la población (Memoria 1997:19).

En 1997 la población escolar estimada, comprendida entre los cinco y diecinueve años de edad, ascendió a 844,695 niños y jóvenes. A su vez la matrícula de 1996 (cifra real) en relación con la de 1997 se incrementó en un 1.1%; es decir, en 7,373 estudiantes.

Los niveles Inicial, Primario y Medio estuvieron conformados por 645,890 estudiantes, que representa en términos porcentuales el 76.5% de la población panameña en

edad escolar. De esta cifra, 562,937 de los estudiantes pertenecían al Sector Oficial y 82,953 al Sector Particular.

El año pasado, 1997, se atendieron en el nivel Inicial a 45,340 alumnos. Los centros oficiales reunieron a 34,344 de estos docentes (75.7%) y los centros de educación particular mantuvieron al resto, 10,996 alumnos (24.3%). Toda esta población estudiantil estuvo siendo atendida por 2,063 docentes. De esta cifra, 1,546 trabajaban en el Sector Oficial y 517 en el Sector Particular. El total de aulas o salones de clases empleados fueron 1,981; desagregados así: 1,459 en el Sector oficial y 522 en el Sector Particular. El total de centros o planteles educativos estuvieron por el orden de 1,036. De éstos 770 pertenecían al Sector Oficial y 266 al Particular.

A nivel de Educación Primaria, durante 1997, se atendió una matrícula de 377,395 estudiantes; 341,503 eran del Sector Oficial y los otros 35,892 correspondían al Sector Particular. La diferencia comparativa entre el número de estudiantes matriculados en 1997, con respecto al año anterior 1996, refleja un aumento de 6,145 docentes. El mayor incremento lo obtuvo el Sector Oficial con el 1.7%, es decir, 5,757 estudiantes. Mientras que el Sector Particular tuvo un leve ascenso del 1.1%, cuantificado en 388 estudiantes. El número

de escuelas que funcionaron dentro de este nivel en el Sector Oficial se tradujo en 2,673, y en el Sector Particular alcanzó la cifra de 193; sumando entre ambos sectores 2,866 planteles educativos. Las aulas físicas sumaron un total de 13,372, de las cuales 11,789 correspondieron al Sector Oficial y 1,583 al Particular.

La educación a nivel medio, que está constituida por la Educación Secundaria Académica (Primeros Ciclos Académicos, Bachilleratos de Ciencias y Letras y la Educación Normal) y la Educación Profesional y Técnica (Primeros Ciclos Profesionales-Técnicos, Bachilleratos con Orientación a las áreas Agropecuarias, Comerciales e Industriales), atendió durante 1997 un total de 223,155 estudiantes; en el Sector Oficial se cuantificaron 187,090 (83.8%) y en el Particular la cantidad de 36,065 (16.2%). La referida atención educativa se dio en 417 planteles o colegios; 242 del Sector Oficial y 175 del Sector Particular.

Las clases fueron impartidas por 12,327 docentes; de ellos, 9,514 pertenecían al Sector Oficial y el resto, 2,813 al Sector Particular.

La matrícula atendida en el área académica ascendió a 32,737 estudiantes; 24,163 del Sector Oficial y 8,574 del Particular.

La matrícula de los Primeros Ciclos Académicos ascendió a 91,400; 75,040 en el Sector Oficial y 16,360 para el Sector Particular.

Los Primeros Ciclos del área Profesional y Técnica estaba conformada en 1997 por 46,107 estudiantes. Un total de 11,243 obtuvieron su certificado de tercer año; de éstos, 10,135 correspondían al Sector Oficial y 1,108 al Particular.

La matrícula de los estudiantes de Bachillerato con orientación Profesional y Técnica fue de 52,911; al Sector Oficial le correspondieron 46,630 y al Particular 6,281.

1.1. LA DESCENTRALIZACIÓN DE LAS ESCUELAS.

En Panamá, en CADE 95, se detectó en el primer Consenso efectuado sobre la crisis de las aulas de clases que, desde distintas perspectivas, tanto los expositores como los participantes coincidían en la débil oferta educativa que presenta este sector a la ciudadanía y en la falta de motivación del sistema para incentivar o entusiasmar a alumnos y docentes. El orden del día en el área educativa se circunscribe a: altos porcentajes de deserción, y de repetición, por parte de los alumnos; falta de un currículo flexible, coherente, y sin desfases entre los grados y niveles educativos que respondan a las necesidades del país; planes de

estudio atomizados; poca profundización de las asignaturas; escasa y artesanal supervisión escolar; uso excesivo de la palabra del docente; falta de una política integral de capacitación profesional permanente; aprendizaje memorístico del docente; ausencia de textos escolares innovadores, sobre todo en las asignaturas instrumentales (matemática, español, estudios sociales y ciencias naturales); deficientes condiciones materiales de las aulas; falta de talleres y laboratorios; ausencia en la formación de valores nacionales; existencia aún de escuelas multigrados y de aulas de clases con cuarenta o más estudiantes; una sola jornada con clases de cuarenta minutos; marginalidad educativa en el mundo rural e indígena; desnutrición; centralismo administrativo en la gestión y ejecución de los planes educativos; medios de comunicación social distractores y enajenantes de la realidad; y carrera del docente sustentada por los puntos acreditados en seminarios. El sistema constituye una cadena elaborada para que el alumno de primaria acuda a la secundaria y que los egresados de este nuevo estadio asistan a la Universidad. A objeto de que los universitarios se incorporen posteriormente al mercado de trabajo o busquen ampliar la lista de los desempleados (Gólcher. La Prensa, 27 de abril de 1995).

Este hecho también ha sido identificado por el Director de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, de la UNESCO, Juan Carlos Tedesco al manifestar que la juventud no entra al mercado de trabajo, porque no hay empleos, y no se sabe si la secundaria es una etapa terminal o si realmente prepara al alumno para la Universidad (La Prensa. La educación secundaria en América Latina... 13 de agosto de 1997).

La investigadora Pilar Pozner de Weinberg (1997:8) estima que la escuela puede llegar a ser una UNIDAD EDUCATIVA en la medida en que las transformaciones en el interior del sistema educativo se traduzcan en que ésta tenga mayor poder de decisión sobre el desarrollo de una tarea educativa de calidad en su comunidad educativa. La escuela como tal, al dejar de ser un satélite, tiene que construir una nueva forma de concretar la educación y una nueva modalidad de organización. Solamente así recuperará su intencionalidad educativa y podrá situar a los docentes, profesores, alumnos y padres como verdaderos protagonistas del quehacer institucional.

Luego entonces, uno de los resultados más palpables en cuanto a la adopción de ciertas políticas en materia de gestión educativa, es que en muchos países del Área los Ministerios de Educación, a nivel nacional, se han quedado sin

escuelas. Generalmente, algunos autores del área comentan que el Ministerio de Educación como empresa, a nivel latinoamericano, conjuga una serie de factores:

"no tiene bajo su tutela, ni en su jurisdicción, unidades escolares; esto es así por lo menos en lo que se refiere a los países de mayor tamaño relativo de la región. Este fenómeno es producto, naturalmente, de las medidas de descentralización y desconcentración de la educación, que han llevado a atribuir la responsabilidad del proceso educativo a los niveles locales: provinciales, estatales o departamentales y municipales". (Weinberg, 1997:25).

Hay que destacar igualmente que el avance del proceso de la descentralización de la educación en Latinoamérica, no ha sido idéntico en su adopción y puesta en marcha. Por una parte se observó que la descentralización significó para algunos, apenas, una transferencia a nivel de escuelas y planteles de ciertas responsabilidades administrativo-financieras-presupuestarias, pero manteniendo en la cúpula férreos controles centrales. Por otra parte, la transferencia únicamente se llevó a algunos de los niveles educativos, mientras que en otros casos solamente abarcó la enseñanza básica, secundaria y superior no-universitaria (Weinberg, 1997:25).

Lo cierto es que en la mayoría de los países del continente se cuenta con la participación de la iniciativa privada en la enseñanza primaria. No obstante, la referida

participación no alcanza nunca cifras similares o comparables a las del sector gubernamental. Por citar un ejemplo, en Colombia, la cantidad de niños que acuden a planteles privados es de un total aproximado del 14%, mientras que en Venezuela es del 12% (García Garrido, 1988:28-29).

En otro ámbito, la retirada de la función del Estado como distribuidor de saberes, conocimientos, actitudes, etc., abrió el camino para la aparición de alternativas educativas privatizadoras que sin duda han contribuido a ahondar las diferencias de acceso a los servicios educativos. Para determinados autores este hecho ha afectado negativamente las propuestas de equidad y cohesión que toda política y práctica educativa deben conllevar (Weinberg, 1997:31).

En los Estados Unidos, el politólogo de la Universidad de Washington, Paul Hill propone como solución, conjugada con la descentralización, el denominado "colegio publi-privado" que consiste en mantener a las escuelas públicas bajo el control del Estado, pero ofreciendo la administración de ciertos servicios de ellas a las empresas privadas. Estos servicios deberán ser pagados por las asociaciones de padres de familia, las mismas comunidades o los vecinos del área. De tal manera que cualquiera escuela o colegio público pueda estar en capacidad de alquilar clases de deporte, equipos informáticos

o lecciones de idiomas a organizaciones privadas que ofrezcan calidad y precios competitivos.

En Panamá, a partir de 1995, el Órgano Ejecutivo aprobó las directrices para la ejecución de las reformas que serán desarrolladas en la prestación de servicios públicos. Las políticas a seguir están contenidas en la Resolución de Gabinete N°245 de 16 de agosto de 1995 (promulgada en la Gaceta Oficial N°22,855). Las mismas tienen como cimiento el Plan para la Modernización del Estado y la Reforma Económica del país, cuyo aparente propósito es lograr un crecimiento económico más amplio y permanente con la participación activa de los diversos sectores de la sociedad panameña.

1.2. LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DENTRO DEL PROCESO EDUCATIVO DE LA DESCENTRALIZACIÓN DE LAS ESCUELAS.

Para algunos expertos de la educación todavía en nuestros días el proceso de modernización e innovación tecnológica no ha avanzado de manera unívoca, generalizada y totalizadora. Muy por el contrario se han agudizado las distancias entre los países más avanzados y los de menor crecimiento o de desarrollo relativo. Dentro del proceso se ha percibido una capacidad de incorporación reducida de hombres y mujeres que ingresen a este sistema basado en el uso intensivo de conocimientos. La

modernización educativa ha exacerbado y universalizado formas de exclusión social y pobreza. Ha acuñado una nueva división del trabajo, donde destacan solamente aquellas economías que demuestran ser altamente competitivas y que poseen o han introducido en sus productos nuevos conocimientos y tecnologías (Weinberg, 1997:14).

2. LA REGIONALIZACIÓN.

El término "Región" es definido como la porción de un territorio determinado por caracteres étnicos o circunstancias especiales de clima, topografía, gobierno, administración, etc.

Los sistemas por niveles de gobierno y administración se subdividen en cuatro subconjuntos que son: el Central, el Regional, el Provincial y el Municipal.

Para el caso panameño, originalmente el MIPPE planteó en la obra "Políticas Públicas para el Desarrollo Integral: Desarrollo Social con Eficiencia Económica" (1994:22) la conveniencia de iniciar la descentralización administrativa del sistema educativo mediante la planificación de la regionalización educativa del país. Luego, a través de la Ley N°34 de 6 de julio de 1995, en el Capítulo II, dedicado a las

Direcciones Regionales de Educación, se estableció en el artículo 22 la regionalización escolar. La misma es una concepción político-administrativa que consiste en la división del país en unidades territoriales.

Estas Direcciones Regionales de Educación son las instancias administrativas localizadas en el nivel regional del Ministerio dentro de su estructura organizativa. En la práctica, tal como se ha manifestado, tuvieron su origen en la distribución territorial consignada en la Carta Magna mediante el artículo N°5, que sustenta la existencia de nueve provincias y que permite la creación de otras divisiones políticas, para sujetarlas a regímenes especiales o por razones de conveniencia administrativa o de prestar determinados servicios públicos.

El Ministerio de Educación en consideración a determinados aspectos (cantidad o número de centros educativos, población estudiantil, recurso humano disponible y la distancia de las zonas escolares) ha dividido la región escolar de Panamá, así: Dirección Regional de Panamá Centro; Dirección Regional de Educación de San Miguelito, Las Cumbres y Chilibre; Dirección regional de Panamá Oeste; y Dirección Regional de Educación de Panamá Este. Además, de acuerdo a estas mismas variables o aspectos mencionados se conformó la

Dirección Regional de Educación de Kuna Yala.

A partir del 21 de Abril de 1998, mediante Decreto Ejecutivo N°61 el Ministerio de Educación conformó las regiones escolares en base a las circunscripciones territoriales correspondientes a cada provincia y como experiencias piloto en materia de regionalización educativa.

Aunque hay que recordar que el MIPPE determinó, en la obra "Opciones estratégicas para el desarrollo regional del país: 1980-1990" (1980:23-24), que la nueva regionalización a nivel de provincias estuviera conformada de la siguiente manera:

- a) Región Occidental: Provincias de Bocas del Toro y Chiriquí.
- b) Región Central: Provincias de Coclé, Herrera, Los Santos y Veraguas.
- c) Región Metropolitana: Provincias de Colón y Panamá.
- d) Región Occidental: Provincia de Darién y Comarca de San Blas.

La señalada distribución de regiones estaba basada en la división provincial de la República de Panamá, aprovechando la fortaleza histórica, social, administrativa y jurídica que las revestía. Además, a través del Decreto Ejecutivo 172 de 15 de Octubre de 1997 que amplió este tema (Ver pág.212 y ss.).

3. LA MODERNIZACIÓN.

Los diccionarios denotan al término "modernización" como la acción de modernizar; estipulándose que por "modernizar" interpretamos: dar forma o aspecto moderno a cosas antiguas.

Para el caso del Ministerio de Educación, la modernización del sistema está concebida como un esfuerzo hacia la transformación o al cambio profundo e integral de los diversos niveles y modalidades educativas bajo su responsabilidad. Este cambio está articulado alrededor de tres ejes principales: el central, el longitudinal y el transversal. Dicho triunvirato de ejes es abordado de forma integral y dinámica, para obtener articulaciones diversas entre: educación, sociedad, valores ciudadanos, mercado de trabajo, ciencia y tecnología, teoría y práctica, administración y modelo pedagógico y todos los niveles del sistema educativo (Memoria del ME. 1997:6 y 8).

De acuerdo a este esquema, el eje central es el que representa la calidad y la equidad del sistema, a la vez que simboliza el hilo articulador y armonizador de todo el conglomerado de la estrategia ministerial.

El eje longitudinal trata lo correspondiente a los aspectos sustantivos del sistema: los objetivos, la estructura, el currículo, los procesos pedagógicos y la

evaluación en los niveles: inicial, básica general, media, postmedia, educación de jóvenes y adultos y educación especial.

El eje transversal se refiere a los recursos y demás condiciones que demandan la conducción y el desarrollo efectivo de los procesos educativos (vr. gr.: personal docente, directivo y de supervisión, con sus requerimientos de formación y motivación; la modernización y descentralización de la planificación y la gestión del sistema; el proyecto educativo de los planteles escolares; las nuevas tecnologías educativas; la participación de las familias; la infraestructura física, el mobiliario, la cultura organizativa, los costos y el financiamiento que conlleva la modernización).

En el perfeccionamiento de la modernización educativa panameña se desea la máxima participación de las familias dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, por la influencia decisiva que mantiene en la socialización y formación de la niñez y la juventud. Para cumplir con esta misión se reforzarán las asociaciones de padres de familia y se impulsará el funcionamiento de la comunidad educativa. La dicotomía centro educativo y familia buscará la unidad de propósitos para el logro de los aprendizajes con equidad y

calidad en los alumnos (Memoria, 1997:14).

Durante 1997 se realizó, de acuerdo a los planes del Ministerio de Educación, todo lo concerniente a la consulta, concertación y preparación de la puesta en práctica de la Estrategia de la Modernización de la Educación Panameña. En 1998 se han impulsado una serie de acciones destinadas a concretizar este hecho. Entre las líneas prioritarias de acción que implementa el Ministerio dentro del marco de la Estrategia de la Modernización de la Educación se destacan las siguientes:

- La desburocratización de los procesos administrativos.
- La transformación curricular de la Educación Básica y Media.
- La descentralización de la administración del sistema.
- La atención a las necesidades educativas básicas de las comunidades más pobres del país.
- La capacitación del personal docente.
- El impulso a la informática educativa.
- La producción y distribución masiva de textos escolares.
- La selección y puesta en marcha de los centros escolares pilotos.
- La enseñanza del inglés en la Educación Básica.
- La creación de nuevas ofertas de estudio de nivel Postmedio.
- Las becas para estudiantes más pobres.

- La modernización de los talleres de los colegios profesionales y técnicos y de los laboratorios de ciencias.
- La ampliación de la jornada escolar.
- La creación de escuela para padres.
- La creación del sistema nacional de evaluación de la calidad de la educación.
- La educación bilingüe e intercultural para la población indígena.

Es fundamental señalar una vez más que la modernización educativa presta atención especial en la participación creciente de las familias dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje y de los municipios y comunidades locales en la planificación y gestión de los servicios educativos.

4. LA GLOBALIZACIÓN Y LA PRIVATIZACIÓN.

El significado de la palabra "Globalización" encierra lo global, el todo tomado en su conjunto. La nueva economía global que se caracteriza por el libre movimiento de bienes, servicios, capitales e ideas. Aunque algunos de los expertos en el tema (Beck, 1998:29) afirman que la globalización significa los procesos en virtud de los cuales los Estados nacionales soberanos se entremezclan e imbrican (se sobreponen) mediante actores transnacionales y sus

probabilidades de poder, orientaciones, identidades y entramados varios.

La globalización ha producido una forma de integración en el ámbito internacional, que a su vez ha hecho posible la internacionalización de la división del trabajo y la rápida difusión de las innovaciones, comunicaciones e informática de una nación a otra. También ha reducido los costos de operación, procesamiento y transmisión de información. Aunque todos estos aspectos generan en los países no productores de tecnologías, cargas económicas y políticas de importación y dependencia, ya que requieren abastecerse de bienes y servicios de los estados creadores de tecnologías. Finalmente, el uso de tales tecnologías foráneas los obligan a desplazar sus propios recursos naturales.

La globalización es vista como una aguda competencia entre las superpotencias, en el campo económico y tecnológico, así como los procesos engendrados por la generación del crecimiento en los países más industrializados (Estados Unidos de América, Alemania, Japón, Francia, Gran Bretaña, Italia y Canadá) que invaden comercialmente a aquellos otros en vías de desarrollo (menos ricos), como es el caso panameño.

Generalmente, el capital de estas superpotencias se mueve del centro industrializado hacia la periferia del tercer

mundo. Sin embargo, cuando se pierde la confianza en estos mercados la tendencia es regresar el capital a su fuente, generando serias dislocaciones socioeconómicas. En la práctica, se han conformado grandes bloques geoeconómicos como el de la Unión Europea; el norteamericano, formado por Estados Unidos, Canadá, México y sus proyecciones hacia América del Sur; y el Asiático, cuyo polo de desarrollo es Japón. Las grandes corporaciones transnacionales son las que tienen el control del mercado y un incremento en la concentración del poder económico; mientras se debilita el papel del estado en la prevención de la concentración de poder.

Recientemente, en la prensa local se divulgó un cuadro sobre la pobreza en los países en desarrollo (Ver página siguiente), en donde se incluía a Panamá entre los diez menos pobres.

La "Privatización", por su parte, expresa la idea de: otorgar al sector privado las entidades y los servicios anteriormente en manos del sector público. Por lo tanto, con la privatización cesa la intervención del gobierno en la producción o financiamiento de una actividad.

Para los conocedores de la temática de la globalización, la misma ha profundizado las desigualdades entre las naciones. Este fenómeno ha trascendido la esfera de lo económico, debido

La pobreza en los países en desarrollo

Clasificación de los 77 países en vías de desarrollo

Los diez países menos pobres

1	Trinidad y Tobago	3,3
2	Chile	4,1
3	Uruguay	4,1
4	Singapur	6,5
5	Costa Rica	6,6
6	Jordanía	10
7	México	10,7
8	Colombia	11,1
9	Panamá	11,1
10	Jamaica (..)	11,8

Índice de pobreza humana

Los diez países más pobres

77	Niger	62,1
76	Burkina Faso	58,2
75	Sierra Leona	58,2
74	Etiopía	55,5
73	Mali	52,8
72	Burundi	49,5
71	Guinea	49,1
70	Yemen	48,9
69	Senegal	48,6
68	Mozambique	48,5

Índice de pobreza humana

4.400 millones de personas viven en los países en desarrollo



2.600 millones no tienen infraestructura sanitaria



1.100 millones no tienen un habitat correcto



1.400 millones no tienen agua potable



880 millones no tienen acceso a los servicios de salud modernos

Fred Garet

Fuente: PNUD

a que tiene que ver con la mundialización de las relaciones, con el alcance del desarrollo de la tecnología de la información y de las comunicaciones.

"Bien se ha dicho ya, "son muchos los globalizados, pero muy pocos los globalizadores". Esta ecuación, perfectamente asimétrica, constituye uno de los cambios más grandes, que ha trastornado y transformado la vida de casi todas las naciones de la tierra" (Revista Actualidad Económica. Alberto Salom. Junio, 1998:61).

América Latina tampoco ha escapado a este hecho y con la globalización se han puesto en ejecución una serie de políticas sociales gubernamentales avaladas en argumentos estrictamente económicos. Por ejemplo, en el terreno educativo, se concibe a la educación como un sector productor de insumos para la economía, dirigido a aumentar la eficiencia de los procesos productivos (Revista Tareas. Gudynas. 1998:25). A tal punto que el Banco Mundial en su informe anual de 1991 manifestaba que la educación parecía promover el espíritu de empresa, siendo uno de los medios fundamentales para elevar la productividad económica.

Para el investigador Eduardo Gudynas las expresiones de la globalización, vía privatización, se conciben en las naciones del cono sur con argumentos que se sustentan:

"con la difusión de los "fondos de inversión social", en la privatización de ciertas áreas de la salud y la educación, propuestas peregrinas como el manejo "gerencial" de escuelas secundarias, y la transmutación del vocabulario: la cobertura social y la educación son una forma de "inversión", las personas son "capital humano" y se entrena en "tecnologías sociales".

Así mismo conceptúa Gudynas (1998:27) que en el ámbito educativo el uso del léxico económico-comercial:

"avanza sobre todo en la cotidianidad. Allí se observa una avalancha de conceptos y términos mercantiles. Pero no menos relevante, es el hecho de cómo esos cambios están pasando inadvertidos o son tomados con toda naturalidad. Un ejemplo ilustrativo lo constituye un tipo de declaraciones que he observado en varios países latinoamericanos. Me refiero a algún gobernante que se expresa sobre la reforma educativa o de la cobertura social en términos de ofrecer al "consumidor" un nuevo "producto" en el "mercado" social. De la misma manera, en las campañas electorales siempre se detecta algún político que se presenta como un "gerente" que vendrá a "administrar" con "eficiencia" el país, tal como si se tratara de una "empresa".

Según algunos expertos en la materia (Asociación Iberoamericana-AICO et al, 1989:i), a partir de la década de los 80 más de ochenta gobiernos (tanto a países con economía de libre mercado como a aquellos con economías centralizadas), han llevado a cabo programas de privatización. Estos modelos han consistido en diversas alternativas de transferencia, subcontratación o complementación entre la actividad pública y el sector privado, tras una mayor eficiencia, menores costos

de producción y de distribución de bienes y servicios, una reducción en el déficit fiscal y mayores beneficios sociales para las comunidades.

Esta misma fuente opina (AICO, 1989:5-6) que las empresas públicas o gubernamentales se pueden privatizar de diferentes formas. Ya sea mediante una transferencia completa o parcial de acciones, o una simple venta de activos. También es posible que se trasladen partes de una empresa estatal al sector privado, mediante la figura de entidades independientes más pequeñas. La privatización puede darse inicialmente a través del arrendamiento financiero de una instalación o la contratación de servicios a particulares, u ofreciendo incentivos al arrendatario o al operador para que incremente el valor de la empresa con miras a su venta posterior. Los mecanismos de la privatización varían según el tipo de empresa y el medio económico/político de cada país. El interés que reviste la privatización como vehículo de crecimiento y bienestar económico proviene del reconocimiento que tiene de ser un proceso continuo, y no de constituir una parte de una serie de acontecimientos "ad hoc" para un propósito determinado.

En el caso de Panamá, el Gobierno ha tomado la decisión de transformar la estructura productiva del país, reduciendo

costos a favor de la sociedad, a partir de la década de los noventa. Dentro del programa de privatización se aprobó la Ley de Privatización y se contempló la privatización de una serie de empresas estatales (Air Panamá, Cítricos de Chiriquí, Cemento Bayano, Ingenio La Victoria, entre otras; la venta de activos estatales como los Hoteles Taboga y Washington; la operación de servicios, equipos e instalaciones de la Autoridad Portuaria Nacional; así como la privatización del Instituto Nacional de Telecomunicaciones (INTEL), del Instituto de Recursos Hidráulicos y Electrificación (IRHE) y del Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales (IDAAN). Aunque para lo correspondiente al Sector Educación, el Mandatario de la Nación expresó que la educación no será privatizada, porque el Gobierno no va, ni debe, ni puede renunciar a su obligación de garantizar una enseñanza de calidad. En su lugar, lo que se propone el Estado es poner en práctica un enfoque estructural de gerencia educativa. Este término lejos de producir suspicacias intenta definir un cambio de mentalidad y una forma de liderazgo en la aplicación de la estrategia decenal de la modernización de la enseñanza panameña (El Panamá América. Empresarios... 25 de septiembre de 1998. Pág.E8).

El Presidente Ernesto Pérez Balladares participó en la VIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, en Portugal, en Octubre de 1998. La Cumbre de Oporto se celebró a objeto de llamar la atención a los países más ricos del mundo y a los organismos financieros multilaterales para que actúen en forma rápida en la estabilización de los mercados internacionales. El mandatario panameño promovió la discusión del impacto de la globalización en el sistema educativo de la región; los desafíos de la globalización y la integración regional; y las estrategias a seguir.

5. EXPERIENCIAS HISPANOAMERICANAS EN DESCENTRALIZACIÓN EDUCATIVA.

En las líneas siguientes se ilustra al lector sobre las experiencias o vivencias que han tenido algunos de los países hispanoamericanos en cuanto a la descentralización educativa. Entre estos tenemos a los siguientes: Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, México, Perú, República Dominicana y Venezuela.

5.1 ARGENTINA.

Argentina junto a Chile y Uruguay son las naciones más europeas de los países de herencia hispánica, por lo que su

conducta y estilo característico no es similar a las demás. La población, las actitudes políticas, la economía y el sentimiento geopolítico son diferentes al resto de los países de la región; en parte por ser un país atlántico, con espacios subtropicales periféricos que la convierten en una compleja síntesis de características de sus naciones vecinas (Chile, Uruguay, Paraguay, Bolivia y Brasil), también tiene sus cualidades propias que la distinguen.

La densidad de población argentina es de 11,7 habitantes por kilómetro cuadrado. El crecimiento poblacional durante el quinquenio 1990-1995 fue de 1,2%. El índice de natalidad es de 20,3 y el de mortalidad de 8,6. La esperanza de vida al nacer es de 71,4 años. La tasa de analfabetismo, a principios de la década (1990), se estima en 4,7%.

El Ministerio de Economía de la Argentina indicó que la producción de la industria manufacturera registró en febrero de 1998 un crecimiento del 6.2%. A la par, los datos elaborados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) determinan que el acumulado para los últimos 12 meses presentan un alza del 7.2%, en tanto se cumplen 23 meses ininterrumpidos de comportamientos interanuales positivos. Los datos del INDEC reflejan un alza menor que la prevista por la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas

(FIEL), del sector privado, quien conceptúo que el crecimiento a febrero de 1998 había sido del 7.5%.

Dentro del campo educativo, en esta nación desde 1810 se ha buscado a través de la educación popular la creación de un nuevo estado para constituir los fundamentos de la prosperidad perpetua. Sin embargo, en los años sesenta del siglo XX, con las descentralizaciones y los ajustes estructurales efectuados al ámbito gubernamental, debido a la reasignación del gasto público, se aplicaron reducciones importantes en el sector educación. Este hecho determinó que se diera el desplazamiento de una serie de funciones, antes del gobierno, al sector privado.

Durante el quinquenio 1980-1985 el financiamiento público de la educación argentina descendió en 14,6%. El efecto fue patético sobre los salarios reales, estimándose como la menor remuneración dentro del área latinoamericana: la de Argentina (1980-82), menos del 55% (Flacso, 1995:32).

Argentina inició la descentralización educativa, a partir de 1985, mediante un proyecto descentralizador de competencias y responsabilidades y en 1991 desarrolló un ambicioso plan de descentralización conocido como "Política de Federación de la Educación". Este plan tenía como objetivo acrecentar la autonomía de los establecimientos educativos y reestructurar

la capacidad técnica del Ministerio Central y los Ministerios Provinciales en materia de planificación y supervisión educativa.

En Argentina, a través de un acuerdo parlamentario se aprobó la Ley Federal de Educación (Ley 24,195 sancionada en 1993), que estableció las bases normativas para la transformación de todos los niveles de educación (incluida la universidad). Lo particular de este asunto es que:

"los principales impulsores de la ley fueron luego nombrados en los dos cargos más altos del Ministerio a fin de impulsar su puesta en práctica. En 1994 gobernadores de diversos partidos políticos firmaron el Pacto Federal Educativo en que se comprometieron a aplicar la Ley Federal" (UNESCO. Situación educativa de América Latina... 1997:17).

En los últimos tres años se ha procedido en esta nación con el desarrollo del nuevo modelo de la modernización educativa.

La enseñanza primaria es obligatoria y está compuesta de siete años de educación consecutiva. Aunque, entre los problemas más significativos (y bastantes similares a los de Chile y Colombia) para completar la universalización de la educación básica se citan a los siguientes:

- Fuerte deserción temporal que reduce el tiempo que los docentes asisten a la escuela durante cada año.
- Alta repetición de los alumnos.

-Número singular de niños (1%) que todavía no tienen acceso a escuelas, o que viven en zonas aisladas o con limitaciones para aprender (UNESCO: Situación Educativa... 1996:62).

5.2 CHILE.

El área agrícola chilena es bastante reducida (4.500.000 Ha = 6% de la superficie total), pero reclama el apoyo y colaboración del 25% (por ciento) de la población activa. Los cultivos de tipo mediterráneo (vid, trigo y frutales de excelente calidad) son los de mayor valor.

La estructura económica de Chile se ha basado en la explotación del cobre y del nitrato, aunque sin mantener un desarrollo cabal ni contar con una redistribución apreciable del producto bruto.

Dentro del panorama comercial actual nuevas manufacturas han aparecido y las políticas dirigidas al comercio exportador se han modificado notablemente.

El Instituto Nacional de Estadísticas de Chile reportó que la tasa de desempleo en esa nación había descendido al 5.1% durante el trimestre de diciembre de 1997 a febrero de 1998. Para este mismo período la fuerza de trabajo fue estimada en 5 millones 667 mil 650 personas, lo que representa un aumento de 1.3% con respecto al trimestre igual del año

anterior. Las cifras según sexo indicaban que la tasa de desocupación es de 6.9% para las mujeres y de 4.3% para los hombres.

Los vientos de la globalización ya se han dejado sentir en este país del cono sur:

"La crisis internacional está afectando la hasta ahora sólida economía chilena, que este año reducirá su crecimiento a un 5 por ciento y para el próximo año caerá a un 3.8 por ciento según las autoridades. Hasta el año anterior el promedio de crecimiento del producto interno bruto era de 7.7 por ciento" (El Panamá América. "Gobierno chileno rechaza..." 30 de septiembre de 1998).

En términos generales se observa que la densidad de población de la República de Chile es del 18,2 hab./km² (1991); el crecimiento poblacional es del 1,6%; la natalidad alcanza el 22,5% y la mortalidad es de 6,4%; mientras que la esperanza de vida es de 72 años.

Otro dato interesante a compartir es que dentro del perfil cultural chileno se destaca su baja tasa de analfabetismo, que solamente alcanza el 6,6%. A pesar de que desde hace dos décadas la antigua educación primaria de seis años fue reemplazada por una educación general básica de ocho.

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo de Chile divulgaba a través del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (Revista CLAD. Vol.4. Diciembre, 1987), durante la década pasada, que el proceso de

regionalización, descentralización y desconcentración en ese país se llevó a cabo mediante la denominada Reforma Administrativa Integral, para reformar al Sector Público, que en esos días se identificaba por ser excesivamente centralizado, absorbente y sobredimensionado.

Los objetivos del proceso de regionalización, descentralización y desconcentración en Chile, en los ochenta, tenían las siguientes prioridades:

- Establecer una organización administrativa descentralizada, con adecuados niveles de capacidad de decisión y en función de unidades territoriales definidas con tal fin;
- Establecer la correspondiente jerarquización de las mencionadas unidades territoriales;
- Dotar a cada unidad territorial de autoridades y organismos con igual nivel entre sí y facultades decisorias equivalentes de modo que fuera posible su efectiva complementación; y
- Lograr la integración de todos los sectores, mediante instituciones que los obliguen a proceder en conjunto y no aisladamente.

El referido modelo de la Reforma Administrativa Integral tenía como misión convertir a las regiones en partes constitutivas del proceso de desarrollo económico-social Chileno y en actores participativos o agentes dinámicos de su

propio destino. Tal cometido o punto de partida sirvió para que, en los años ochenta, el Sector Educativo de esta nación se abocara a considerar seriamente la descentralización de la educación al traspasarse a las municipalidades la gestión de los establecimientos de educación básica y media. Aunque en la práctica se trató fundamentalmente de un esfuerzo de desconcentración, ya que el Ministerio de Educación continuó definiendo las políticas de educación, oficializando las normas y planes generales para el sector y supervisando la correcta administración y gestión de la educación. Las secretarías regionales funcionaron como organismos periféricos de éste, actuando por delegación y de acuerdo a sus instrucciones (García Garrido, 1988:44).

En 1985, la transferencia de la administración de las escuelas públicas de Chile, del Ministerio a las Municipalidades, fue literalmente en un 100%. El Gobierno Central colaboraba con los pagos fijos por docente. Se autorizó a los planteles educativos para solicitar a los usuarios un monto no mayor del 50% del costo por alumno. Se creó un marco legal que propiciaba la creación de escuelas privadas. El Estado mantuvo para sí las funciones de definición de políticas, el diseño curricular, la fijación del monto y la distribución del subsidio a las escuelas, el

control de calidad y la evaluación y la adquisición de la información. En su totalidad este rediseño de la intervención del Estado en el campo de la educación fue muy exitoso. Sin embargo, durante los años 1980-1985, el financiamiento público de la educación chilena descendió en un 2,8%. Esta situación hacía casi obligante a la ciudadanía y a las figuras relevantes del Ministerio de Educación a replantearse otras formas económicas de gestión, alejadas de los subsidios gubernamentales. Por lo tanto, el desarrollo regional se fundamentó altamente en la participación y acción efectiva y mayoritaria del Sector Privado. La labor de las autoridades regionales debía ceñirse precisamente a orientar, incentivar y apoyar la actividad económica privada.

A objeto de acelerar el proceso de la descentralización funcional y administrativa de las entidades públicas se adoptaron muchas medidas tendientes a dotar del personal y de los recursos financieros y materiales a las Secretarías Regionales Ministeriales para que a partir de febrero de 1987 estuvieran en capacidad de atender sus tareas eficientemente. Cónsono con este propósito las políticas gubernamentales de fortalecimiento a nivel municipal impulsaron el decidido traspaso de las actividades educacionales, de salud primaria y de prestaciones sociales básicas (atención de menores,

subsidios familiares, etc.), desde la administración sectorial a la municipal. Acorde a esto, desde 1985, la Ley de Presupuestos ha delegado en los intendentes o jefes jerárquicos de área la facultad de aprobar los presupuestos municipales que anteriormente se decidían a nivel central.

Con el propósito de hacer una distribución más equitativa del gasto público a nivel nacional, se aprobó el traslado a las regiones de todas aquellas agencias, dependencias fiscales, gerencias de empresas públicas e institutos públicos cuya permanencia en la capital no era indispensable.

Para Viola Espínola (Sumario. 1993:97 y 66) la descentralización educativa chilena se llevó a cabo bajo dos períodos políticos de ideologías diferentes. La reforma en Chile estuvo compuesta por algunos elementos de la descentralización y de la privatización. El subsidio fiscal se mantenía en igualdad de condiciones a las escuelas municipales y privadas. El modelo de mercado aplicado era el de competencia y libre elección como elementos centrales. La reforma transformó el Sistema Educacional, desde un sistema fuertemente centralizado y regulado por el estado, a un sistema descentralizado y normado por las fuerzas del mercado.

De acuerdo a esta misma fuente, un elemento básico en la descentralización chilena fue la ampliación del sector

educativo mediante establecimientos administrados por empresarios privados, pero financiados por el Estado. Se partía de la premisa de que el Gobierno es un administrador muy ineficiente.

También se ha precisado que las restricciones económicas han estimulado en la educación preescolar chilena algunas alternativas creativas, tales como que maestros de primarias sean capacitados para actuar como monitores o consejeros de programas infantiles, especialmente en áreas marginales (UNESCO: Situación Educativa... 1996:243).

En junio de 1993 se verificó en Santiago de Chile la denominada "Declaración de Santiago", producto de la Quinta Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal en la esfera de la Educación en América Latina y el Caribe. Los Ministros de Educación asistentes a este acto declararon al unísono que las acciones educativas deben estar dirigidas a promover la adquisición de conocimientos, competencias, actitudes y valores referentes a la igualdad de género, a los derechos de los niños y las niñas y a otros derechos humanos; así como a la paz, a la democracia, a la tolerancia y al desarrollo sustentable, científico y tecnológico; a la familia, a la salud y al cuidado del medio ambiente.

En Chile, a comienzos de 1994, se invitó a un amplio grupo representativo de diversos sectores de la vida nacional para que preparara una propuesta para la modernización de la educación del país. El grupo por unanimidad propuso implantar un programa y sus estrategias dirigidas a la calidad de la educación para el nuevo siglo (UNESCO, Situación educativa... 1996:17).

Sobre el caso Chileno y su sector de educación, la docente Pilar Pozner de Weinberg (1997:19) expone que:

"lo que resulta novedoso en la actualidad, además, es encontrar que la centralidad de la educación no es postulada sólo desde el mismo sector educativo; hoy se observa que la prioridad en la cosa educativa es asumida por otros sectores y otros niveles de gobierno. Por ejemplo, a mediados de 1994, el gobierno chileno fijó la educación como la primera prioridad nacional; a su vez, a comienzos de 1995, las autoridades que asumieron la conducción del país atribuyeron a la educación una de las tres prioridades fundamentales, junto a la salud y el sector rural".

La nueva figura educativa, política, administrativa y económica de la descentralización que ha adoptado Chile busca evitar regresar al viejo patrón tradicional que frenaba el desarrollo regional y creaba crecientes desigualdades a todo lo largo y ancho del país. De acuerdo a los expertos nacionales el antiguo modelo:

"originó un desarrollo nacional profundamente desequilibrado, donde sólo algunas zonas del territorio nacional, principalmente las del centro, gozaron de los beneficios inherentes a un cierto desarrollo, mientras otras, por el contrario, quedaron totalmente marginadas de este proceso. Los esfuerzos hechos en el pasado para remediar esa situación fueron básicamente, del tipo de franquicias y subsidios, y respondieron principalmente, a presiones de tipo coyuntural" (Revista CLAD, 1987:11).

El Ministro de Educación, Ricardo Lagos, admite que en estos momentos Chile goza de una mayor calidad educacional para todo aquel que puede pagar por la educación. Por tal razón, no se consolida un sistema democrático totalmente cuando el acceso a los bienes de la educación está en función de la capacidad de pago de los ciudadanos (Bernal, 1997:51).

Por otro lado, el severo ajuste de los gastos que está imponiendo el gobierno chileno en estos momentos para encarar los efectos de la crisis internacional en la economía del país ha comenzado a causar agitación en la ciudadanía y sobre todo en los sectores laborales. A finales de septiembre de 1998 un grupo significativo de maestros (unos setenta mil) se avocaron a una huelga rechazando un débil aumento salarial del 2.5% y exigiendo en su lugar un 48.5%. Este hecho trajo como consecuencia una paralización parcial en el sector educativo que afectó a cientos de miles de estudiantes.

Hoy día en Chile la administración de los centros educativos está descentralizada. Por lo tanto, el Ministerio de Educación no administra centros educativos, ni personal docente; con excepción de la Escuela de la Antártida, ubicada en el Polo Sur.

5.3 COLOMBIA.

La tasa de crecimiento en la República de Colombia es de 32 por mil; impulso demográfico que ha duplicado la población en menos de un cuarto de siglo.

Su estructura económica está basada en la agricultura. La misma está apoyada en la denominada agricultura de subsistencia, con una extensión enorme dedicada al maíz (800.000 Ha), a la papa (161.000 Ha), a la mandioca (185.000 Ha) y a otros cultivos menores (cacao, plátanos y tabaco). También está sostenida en la agricultura de cultivos comerciales, entre los que se destacan el café (1.134.000 Ha), la caña de azúcar (364.000 Ha) y el algodón (240.000 Ha).

Los recursos mineros están representados por el petróleo y el gas natural. Aunque esta nación posee más del 60% (por ciento) de las reservas carboníferas de Latinoamérica. Así mismo es considerada una de las mayores productoras mundiales del níquel y cuenta con yacimientos de oro, de vieja data.

Otra de sus ventajas es la de ser el único de los países de América del Sur que tiene un doble litoral, de tal suerte que sus grandes puertos del Caribe son igualmente sus mayores ciudades industriales y comerciales (vr. gr.: Barranquilla, Cartagena de Indias, Puerto Estrella y Santa Marta).

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), el déficit de la balanza comercial colombiana en 1997 creció 676.7 millones de dólares y se situó en 2 millones 880.9 dólares al finalizar el año en mención. Las exportaciones aumentaron un 9% en 1997 y totalizaron 11 millones 529.5 dólares, frente a 10 mil 582 millones que hubo en 1996. Las importaciones crecieron un 12.5%, lo que ocasionó el aumento del déficit en la balanza comercial. Las compras en el exterior ascendieron a 15 millones 378.9 dólares en 1997, frente a 13 millones 674.8 dólares en 1996.

DANE también manifestó que la República de Colombia tuvo un superávit comercial en 1997 con el Perú (de 386.4 millones de dólares) y con el Ecuador (de 62.3 millones). Mientras que el déficit con Estados Unidos de América fue de 490 millones de dólares; con Francia, de 167.2 millones; con Venezuela, de 80.5 millones, y con Brasil, de 72.1 millones de dólares. El DANE igualmente señaló que el mayor aumento de las exportaciones en 1997 lo registró el café, con un alza del

43.26%. El petróleo y el ferroníquel tuvieron una caída frente a las de 1996, del 6.39% y del 6.70%, respectivamente.

De su pasado podemos recordar que en la década de los treinta comenzó en este país la centralización educativa a través del nombramiento de los Directores Departamentales por parte del Ejecutivo Nacional. El nivel departamental cubría los costos educativos de la mayoría de los alumnos y la formación de base. A la administración centro le correspondía el diseño de los programas de estudio y la elaboración del calendario escolar. Esta situación produjo la ampliación de la brecha entre regiones ricas y desarrolladas y aquellas otras regiones pobres y atrasadas.

En 1968 se inició una reforma que llevaba oficialmente el título de descentralización, aunque en realidad constituía un proceso de diversificación funcional o de delegación. El sistema escolar y su administración significó un movimiento dirigido a transferir al Gobierno Central algunas de las tareas que venían efectuando los gobiernos regionales. Se firmaron convenios que obligaban a las gobernaciones a respetar los estándares mínimos de calificación de maestros y que exigían presupuestar sus sueldos responsablemente. El Ministerio, a su vez, apoyaba financieramente a los estados a través de un Fondo Regional de Educación que los dotaba para

el pago de salarios y otros gastos.

Según García Garrido (1988:44), desde 1976 este país deseaba instaurar un sistema mixto de administración de enseñanza primaria; conceptuándose que la educación básica (primaria y secundaria) oficial es un servicio público a cargo de la nación. El Ministerio de Educación tiene como función la planificación, la dirección y el control del ramo, al mismo tiempo que la elaboración de los planes de estudio. Las Secretarías de Educación de los Departamentos, Intendencias, Comisarias, etc. son los entes que administran y supervisan el funcionamiento de las escuelas primarias y los que nombran los docentes.

En los años 1977-1979 el gobierno puso en práctica el programa de nuclearización (o de estructuras operativas de tipo nuclear o de núcleos educativos), que consistía en la conformación de grupos reducidos de escuelas en aquellas localidades destinadas a transformarse en unidades de planificación a pequeña escala.

El referido modelo nuclear integra así los centros docentes del nivel local-rural y urbano, y sus comunidades. El núcleo está compuesto de 8 a 15 centros docentes. Igualmente está conformado por un Comité Asesor, integrado por docentes. Cuando la agrupación es mayor y posee de 15 a 25 núcleos se

transforma en un Distrito Educativo, que funge como unidad administrativa de planificación y asesoría a nivel de zona (zonal).

De acuerdo a María Margarita López (Sumario, 1994:149) este programa nuclear tenía como propósitos: ampliar la cobertura del servicio educativo, mejorar la educación, racionalizar la administración e integrar los servicios del Estado, en el nivel local.

En la década de los ochenta a la Administración Municipal se le incorporaron nuevos elementos, con el ánimo de dinamizarla y estrechar la relación administrado-administrador. A los Municipios se le dieron nuevas responsabilidades, de apoyo directo al sector educación, tales como: la construcción, dotación y mantenimiento de planteles escolares y de instalaciones deportivas, de educación física y de recreación.

En Julio de 1980 se verificó en Bogotá la Reunión del Consejo Interamericano para la Educación, la Ciencia y la Cultura (CIECC), en donde participaron los Ministros de Educación de los países miembros de la Organización de los Estados Americanos (OEA). Aquí se recomendó realizar esfuerzos vehementes en la región a objeto de desarrollar instrumentos y enfoques metodológicos que relacionaran la

planificación educativa regional con algunas alternativas vinculadas a los planes de desarrollo integral. A la par recomendaron coordinar entre todas las actividades dirigidas a la regionalización educativa de los países miembros.

En 1988 el gobierno colombiano constituyó un programa de municipalización del servicio educativo. La reforma educativa estuvo acompañada de una reforma fiscal.

En 1989 se trasladó la prestación del servicio educativo a los municipios y departamentos colombianos.

En 1992 se creó el Fondo de Inversión Social (FIS) dedicado a la co-financiación de los proyectos educativos con los niveles central y regional.

Hay que señalar que dentro del ámbito educativo gubernamental, en los noventa (en 1994, para ser exactos) se dio en la República de Colombia la reestructuración del sistema educativo mediante la aplicación de la Ley General de Educación N°115. Se dio la descentralización y se crearon unidades subnacionales. A los municipios le corresponde administrar los servicios educativos estatales. Los docentes nacionales y municipales fueron trasladados a las plantas departamentales y se estableció un subsidio para las poblaciones de menores recursos. La descentralización de la prestación de los servicios educativos, de los

establecimientos y del personal docente y administrativo es gradual. Se da a medida que los entes descentralizados van demostrando su empuje y capacidad técnica-institucional.

El Ministerio de Educación Colombiano orienta y promueve los programas de estudio, sin embargo son los Departamentos quienes están a cargo de la planificación, administración y coordinación de los servicios educativos; así como de los municipios que administran los planteles educativos.

En Colombia, el periodo correspondiente a la enseñanza primaria comprende solamente cinco años de escolaridad. Siendo la primera parte de una educación básica que reúne en total nueve años de duración. Sin embargo, esta nación latinoamericana mantiene un alto porcentaje de abandono o deserción escolar; aunque en la década de los ochenta las estadísticas arrojaron una cifra de deserciones cercana al 62% (superior al 45% detectado en México).

5.4 COSTA RICA.

La principal fuente de recursos de esta nación se halla en la agricultura de subsistencia y en los cultivos comerciales para la exportación e intercambio exterior (plátanos, café, cacao y caña de azúcar).

Las industrias livianas costarricenses comprenden los licores y alimentos, aportando con su participación el 60% (por ciento) del producto bruto total del país.

En términos generales, los sectores económicos más importantes de esta nación lo son: el agropecuario, el industrial y los servicios.

Haciendo un bosquejo de su participación dentro del área centroamericana en los últimos veinte años podemos mencionar que:

"Durante las guerras que asolaron a América Central a lo largo de la década (de los 80), Costa Rica pareció -para los países donantes- una isla de paz. Esto contribuyó en gran medida a la disposición internacional de brindar ayuda y esa ayuda a menudo vino en la forma de donaciones directas." Sin embargo, al concluir este período bélico, finalizaron las donaciones extranjeras y "el gobierno se vio forzado a afrontar el déficit que se había estado acumulando en el país durante años. Peor todavía, halló que la educación y los programas sociales en que había invertido tanto dinero no estaban rindiendo los beneficios necesarios en la década de los 90" (La Prensa-Diario Mundial. Saborio. Marzo, 1998:4).

Entre los años 1980 a 1985 el financiamiento público de la educación descendió en Costa Rica en un 10,2%.

Las normas básicas que fundamentan la educación costarricense están contenidas en la Constitución Política (1949), así como en la Ley Fundamental de Educación (1957). Ahora, con la tendencia a la globalización que se ha impuesto sobre América Latina, Costa Rica con la informática ha sabido

sacarle ventaja a su amplia base cultural y educativa, con respecto a otras naciones circundantes. Hoy, gran parte de la juventud costarricense tiene acceso a Internet y está más en contacto con otras culturas del orbe (Revista Actualidad Económica. Junio, 1998:60).

Costa Rica es un ejemplo de éxito en la educación de acuerdo al Informe del Banco Mundial del año en curso, pues en esta nación la esperanza de vida es alta y la mortalidad infantil es baja, bastante equivalente a las de otros países industrializados; pese a que sus ingresos son diez veces menores a los de Estados Unidos de América (La Prensa. La educación. Pág.34A. 5 de octubre de 1998).

De acuerdo a la UNESCO (Situación Educativa... 1996:203) el sector privado costarricense participa en aquellos sectores que pueden financiar el servicio de educación preescolar; situación que difiere en el sector rural, con el que su contribución ha sido limitada. Por ejemplo, en 1980 el 13% de la atención preescolar estaba en manos del sector privado. En 1991 esta proporción subió al 21%. Para 1991 un 30% de la matrícula preescolar urbana y un 8% de la matrícula preescolar rural la atendía este mismo sector. A su vez, el 27% del personal de educación preescolar del sector privado cumplía funciones en el área rural y otro 42% lo realizaba en locales

o establecimientos pertenecientes o administrados por el sector privado. Es decir, la oferta de la educación preprimaria favorecía a los sectores medios y altos de la población radicados en áreas urbanas.

5.5 ECUADOR.

Esta nación cuenta con una superficie de 283.561 Km² y una población de 10.490.000 habitantes. Su tasa de natalidad es del 19,1‰ y la de mortalidad es del 4,9‰. La esperanza de vida es de 66 años. Su estructura económica se apoya en la agricultura. El cacao ecuatoriano es de fama y de demanda mundial, aunque el banano es el peso de sus exportaciones. La minería principal corresponde a la del petróleo. Las manufacturas livianas están conformadas por los textiles, los sombreros de jipijapa, la producción de cemento, los alimentos, los fertilizantes y las maderas.

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo, los precios al consumidor subieron al 2.7% en este país en marzo de 1998; en significativo aumento en relación al 1.46% registrado en marzo de 1997.

Mirando hacia atrás observamos que la inflación en 1997 cerró en 30.7%, superior al 25.5% registrado en el año 1996.

La inflación anualizada, del período: marzo de 1997 a marzo de 1998, es de 30.6%.

La inflación a febrero de 1998 fue de 4.5%, mientras que el acumulado -en lo que va del año- es de 11.7%.

Las perspectivas gubernamentales y de acuerdo a sus cálculos es cerrar el presente año con una inflación de alrededor del 25%.

Al país se le critica la falta de energía suficiente y de mano de obra especializada para un desarrollo industrial autosostenido. Sin embargo, Ecuador ha incursionado desde principios de la década de los noventa en lograr una transformación profunda en la gestión educativa tradicional que haga posible articular la educación con las demandas económicas, sociales, políticas y culturales para una justa distribución de la riqueza y la máxima participación ciudadana.

La UNESCO (Situación Educativa... 1996:265) manifiesta que este país ha realizado esfuerzos por ofrecer a sus jóvenes un mínimo de seis grados de educación básica y ha aumentado la matrícula previa a la educación primaria. Igualmente ha ofrecido mayor acceso a los dicentes y ha extendido las oportunidades de continuación de estudios en la secundaria. Para 1991 existía 2.74 millones de alumnos matriculados en los

cuatro niveles que conforman su sistema formal de educación, pero manteniéndose un déficit de escolarización en las áreas rurales más apartadas o aisladas de Ecuador y en las zonas de asentamientos indígenas.

En abril de 1991 se suscribió la "Declaración de Quito", en ocasión de la Cuarta Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal en la esfera de la Educación en América Latina y el Caribe. En la misma participaron los Ministros de Educación de Latinoamérica y del Caribe. Aquí se acuñó la frase: "Sin una educación de calidad no habrá crecimiento, equidad ni democracia".

En Abril de 1992 Ecuador llevó a cabo una Consulta Nacional titulada "Educación Siglo XXI", la cual estuvo conformada por varios eventos. La misma involucró a todos los sectores sociales y logró un consenso sobre el "Acuerdo Nacional para la Transformación Educativa hacia el Siglo XXI" (UNESCO, Situación educativa.. 1997:18).

5.6 EL SALVADOR.

Finalizada la guerra civil de El Salvador que se mantuvo desde 1980 a 1992, la educación quedó prácticamente en ruinas, las escuelas destruidas en su mayoría, una alta deserción de niños en edad de estudiar y el curriculum o los planes de

estudio con dos décadas de atraso (El Panamá América. "Educación salvadoreña"... A. Barroso. 18 de julio de 1998). Por lo tanto no es de extrañar que en América Central el florecimiento de la paz y de la democracia corra paralelo con la crisis económica, con el crecimiento de la pobreza y sus secuelas sociales negativas y con el lento ritmo de desarrollo (Arrién y otros, 1996:29). El Salvador no escapa a este panorama; a pesar de contar con una extensión territorial de 21.040,79 km² y con una estructura económica conformada por la agricultura comercial (Café, 174.000 Ha), que sostiene el comercio internacional junto con algunos productos de la índole de las maderas duras, los aceites vegetales y los tejidos. Sus sectores económicos más importantes lo son: la industria manufacturera; el comercio, los servicios de los restaurantes y los hoteles; la agricultura y la ganadería (sector agropecuario).

El déficit comercial de El Salvador cayó a 143 millones de dólares en los primeros dos meses de 1998, frente a los 159.6 millones registrados en el mismo periodo de 1997. Sin embargo, si se ha logrado una disminución en el mismo; puesto que el déficit actual es el menor de los últimos cuatro años.

Vale destacar que el déficit comercial salvadoreño cayó en 1997 a un millón 323.2 mil dólares, frente a un millón

433.4 dólares registrados en 1996.

Según el informe anual de 1997 del Banco Central las exportaciones crecieron en un 18% hasta 478 millones de dólares. Las importaciones crecieron en un 9.8% y se situaron en 620 millones de dólares.

Los productos tradicionales crecieron en un 5% (hasta los 155 millones de dólares) y los no tradicionales arribaron a 133 millones, con un crecimiento de 22 puntos porcentuales. Al mes de febrero de 1998, los productos ensamblados tuvieron un crecimiento notable del 27% (hasta los 190 millones).

Las normas básicas que orientan la educación salvadoreña están contenidas en la Constitución Política de 1983 y en la Ley General de Educación. Pero, el analfabetismo representa aún un serio problema nacional debido a que a 1990 se mantenía una tasa entre el 27% y el 50% (Arrién, 1996:72). Luego, a partir de 1991 se ha puesto en ejecución en esta nación el proceso de modernización de la educación, reduciéndose el analfabetismo del 42% al 20%. Esta situación se originó con el establecimiento de una escuela en cada poblado y aumentando la asistencia de los niños a los centros de estudio.

En los años noventa, "en El Salvador, se han promovido acciones dirigidas a reducir las tasas de repetición de grados y deserción, atención a la niñez en edad parvularia, revisión del currículo y del programa de instrucción de educación básica, mejoramiento de la administración de la educación, producción de textos y otros recursos de aprendizaje, rehabilitación de los servicios educativos en las áreas de conflicto y participación de la comunidad, capacitación del personal educativo y el establecimiento de un sistema de evaluación de los aprendizajes" (Arrién, 1996:86).

En 1991 se diseñó en este país una estrategia titulada EDUCO que incluye a una Junta Directiva de Padres de Familia, denominada Asociación Comunal para la Educación (ACE), que es la encargada de administrar los fondos entregados por el Estado para la prestación de los servicios educativos, la contratación de maestros y la dotación de materiales diversos. A este programa se le ha denominado "Bonos de Calidad".

Después de los Acuerdos de Paz, pactados en diciembre de 1992, El Salvador posee una serie de desafíos por resolver: Garantizar la gobernabilidad, proponiendo a la nación una gestión pública de consenso; articular una propuesta económica, que consolide la estabilidad macroeconómica alcanzada, a fin de dar solución a la pobreza y al desempleo; atacar frontalmente el problema de la delincuencia y la corrupción en la gestión gubernamental; y fortalecer el respeto de la independencia de los poderes del Estado (Revista

Actualidad Económica. Junio, 1998:44-46).

La ex-Ministra de Educación, Cecilia Gallardo de Cano, quien fue titular de esa cartera desde 1991 hasta mayo de 1998, manifestó en los diarios locales que con la reforma del sistema administrativo se obtuvo la participación directa de los padres de familia y la empresa privada en el manejo de las escuelas, así como la modificación integral y la actualización de los programas de estudio. Los planteles públicos del país son administrados ahora por los padres de familia mediante un consejo directivo escolar, que compra el material a través de cuentas giradas contra el Ministerio de Educación.

El Consejo Directivo Escolar está compuesto por un Presidente, que es el Director del Plantel; un Tesorero, que es un padre de familia, y una Junta compuesta por tres maestros, dos estudiantes y otros dos acudientes. Esta figura elimina la burocracia y hace posible que la administración y supervisión de los planteles esté en manos de los propios padres de familia y los estudiantes. Hasta el momento el 60% de las escuelas parvularias salvadoreñas están siendo administradas por los padres de familia. A su vez, la administración de los institutos técnicos profesionales fue cedida a la empresa privada con el compromiso de que los empresarios contraten a los egresados de estos centros (El

Panamá América. "Educación Salvadoreña..." 18 de julio de 1998).

La nueva Ministra de Educación, Abigail Castro de Pérez, se enfrentó en octubre de 1998 con un paro de labores de los maestros, por un día, quienes exigían se les incrementaran los sueldos y mejoraran los servicios de las prestaciones sociales (muy particularmente la atención médico-hospitalaria para el gremio).

Los maestros salvadoreños fueron incluidos en un incremento salarial del 12%, promulgado este año por el gobierno para todos los empleados públicos. Sin embargo, la Asociación Nacional de Educadores Salvadoreños (ANDES) solicita que los salarios de los docentes que promedian tres mil colones (unos 344 dólares) reciban un incremento del 30% (en general) y otro del 15% (para quienes trabajan en el campo o en zonas de difícil acceso).

Los directivos de ANDES manifestaron que proseguirán con sus actividades de protesta hasta conseguir que el gobierno atienda y cumpla sus demandas.

Esta nación sufre los efectos de los disturbios económicos mundiales que amenazan con desatar una recesión global.

La experiencia de la descentralización educativa ha permitido que a nivel comunitario los directores y los docentes interactúen. También se ha aumentado la cobertura educativa en las zonas rurales.

5.7 ESPAÑA.

Por su posición geográfica, España está a las puertas del mundo mediterráneo; es cabeza de puente para el África y bastión o lugar de encuentro con Europa. Siendo así que su privilegiada situación la convierte en una pieza fundamental en cualquiera de los ordenamientos internacionales del momento.

La población española ha registrado cambios esenciales en el Siglo XX; por ejemplo, en 1930 esta República poseía casi 26 millones de habitantes. En 1960, más de 30 millones de gente. A principios de la década de los noventa, casi 40 millones (38,872 habitantes; según Censo de 1-3-91). Sin embargo, este hecho ha originado un defectuoso desarrollo y consumo de la agricultura interna, que se traduce o refleja en las últimas décadas en las bajas rentas de la población rural. La referida situación impulsa a los campesinos a emigrar y/o a concentrarse en las ciudades grandes. La densidad demográfica (proyección a julio de 1997) es de 77.7%.

La estructura económica española se cimenta en los recursos mineros y energéticos (hidrocentrales, centrales nucleares y termoeléctricas), aptos para la industria pesada.

La capacidad industrial española se acrecienta últimamente de manera notable, tal cual es el caso de la siderurgia o extracción de hierro.

La producción de madera asciende a 17 millones de metros cúbicos, con predominio de maderas blandas. Aunque, la producción de vino es una de sus fuentes de ingresos más importantes, que la colocan en tercer término en la nómina de países productores de este licor. En lo referente a la fabricación de aceite de oliva ocupa el primer lugar entre todos los países del Mediterráneo.

Las razas de ovinos españolas son de fama mundial; sobre todo, la de los merinos, que brindan excelente lana.

España registrará un crecimiento de un 3.6% de su producto interno bruto (P.B.I.) durante el bienio 1998-1999. Ante este hecho, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) es de la opinión que el país deberá abordar nuevas reformas estructurales del mercado de trabajo. Ya que según datos de la OCDE el desempleo se situó en un 21% en 1997 y la inflación en 2%.

En el pasado el esquema centralista fue efectivo en mayor o menor grado en aquellas administraciones que, por su carácter institucionalizador de comunidades territoriales menores u organizador de fenómenos de autoadministración corporativa, tenían reconocido teóricamente, un cierto grado de autonomía funcional, tales como: los entes locales, los colegios profesionales, las universidades, etc.

El actual modelo de enseñanza fue aplicado en este país a partir de 1990, mediante la Ley de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE), que estableció a ésta con carácter obligatorio y gratuito hasta los 16 años (edad mínima legal para la incorporación al trabajo). La estructura del sistema educativo se divide en dos áreas: las correspondientes a Enseñanzas de Régimen General [que contempla las etapas Educación Infantil (hasta los 6 años), Educación Primaria (de 6 a 12 años), Educación Secundaria (subdividida en Educación Secundaria Obligatoria (de 12 a 16 años), Bachillerato, y Formación Profesional de Grado Medio (de 16 a 18 años)], Educación Profesional de Grado Superior y Educación Universitaria; y las Enseñanzas de Régimen Especial (que abarcan: Enseñanzas Artísticas (Música y Danza; Artes Plásticas y Diseño; y Arte Dramático) y Enseñanzas de Idiomas.

En la década de los noventa las nuevas experiencias todavía faltan por ser evaluadas.

5.8 MÉXICO.

Los productos metálicos, las maquinarias y los equipos están dentro del 18% de sus exportaciones a nivel mundial; mientras que los alimentos procesados y las bebidas tienen el 4.2%.

La actividad agrícola es de suma importancia; el maíz cubre 7 millones de Ha; los porotos y garbanzos casi 2 millones de Ha.; el trigo, 700.000 Ha. y el arroz 160.000 Ha.

En general, la economía mexicana se sustenta de varios sectores: uno subdesarrollado, de subsistencia y tecnología tradicional, otro de agricultura de gran escala y mercado exterior, y un tercer sector de minería e industrias, que ha estimulado a las inversiones foráneas. México también exporta manufacturas diversas y productos textiles.

La densidad de población mexicana es de 44,9 hab./km² (1991); el crecimiento poblacional durante el primer quinquenio de esta década (1990-1995) alcanza el 2,1%; el nivel de natalidad es de 27,9 y el de mortalidad de 5,4. La esperanza de vida es de 70,3 años. La tasa de analfabetismo es de 12,7 (1990). Aunque para 1992, 38 millones de mexicanos

se clasificaron en nivel de pobreza, de los cuales 14 de ellos se declararon en pobreza extrema.

México, como la gran mayoría de los países latinoamericanos, por razones étnicas y coloniales ha acusado durante siglos una marcada centralización política, económica y demográfica.

Del área educativa se puede señalar que para 1992, a partir del mes de mayo, tuvo lugar en México la formulación y ensayo del denominado "Acuerdo Nacional para la Modernización de la Escuela Básica".

La educación básica del país, primaria y secundaria, y la educación normal se apegaron desde entonces a una política de descentralización titulada "federalismo". Luego en 1994 se efectuó el Primer Congreso Nacional de Educación que facilitó la aprobación de la Ley General de Educación de ese país. El artículo 12 de dicha Ley asigna a la autoridad educativa federal la atribución de regular un sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación profesional para maestros de educación básica, de manera exclusiva. De igual forma, a través del artículo 13 se norman las atribuciones que corresponderán a las autoridades educativas locales.

Los artículos de esta misma Ley amplían las funciones, la prestación de los servicios y el desempeño del docente al manifestar lo siguiente en el artículo N°21:

"El educador es promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo. Deben proporcionársele los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento. Para ejercer la docencia en instituciones establecidas por el estado y por sus organismos descentralizados, por los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, los maestros deberán satisfacer los requisitos que, en este caso, señalen las autoridades competentes".

En el artículo N°22 se establece que:

"Las autoridades educativas, en sus respectivas competencia, revisarán permanentemente las disposiciones, los trámites y procedimientos, con objeto de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros, de alcanzar más horas efectivas de clases y en general, de lograr la prestación del servicio educativo con mayor pertinencia y de manera más eficiente. En las actividades de supervisión las autoridades educativas darán preferencia, respecto a los apoyos técnicos didácticos y demás para el adecuado desempeño de la función docente."

Los actores del sistema educativo mexicano en el nivel básico han sido: el Gobierno Federal, los Gobiernos de los Estados, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, y otros investigadores en educación que han participado en las propuestas, el sector empresarial y la

Iglesia Católica.

A nivel superior de educación los actores han sido: el Gobierno Federal y las instituciones autónomas, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Enseñanza Superior (ANUIES), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, los estudiantes, los sindicatos universitarios y el sector empresarial.

Desde 1992, el gobierno federal es el responsable de hasta el 71% de la matrícula primaria y del 68,9% de la secundaria. Ha venido celebrando convenios con los gobiernos de cada uno de los estados de la Federación y con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, con el fin de traspasar al Gobierno Estatal los establecimientos escolares con todos los elementos de carácter técnico y administrativo, derechos y obligaciones, bienes muebles e inmuebles con los que la Secretaría de Educación Pública venía prestando estos servicios educativos en el Estado respectivo y los recursos financieros utilizados en su operación (FLACSO et al. 1995:217-218).

A pesar de estas medidas, en la práctica se le ha criticado al sistema educativo gubernamental permitir a la "selectiva" escuela privada ofrecer una educación cada vez más diferenciada de la estatal. Esta última tiene que luchar

arduamente con los limitados presupuestos que se le asignan.

Además,

"la magnitud de los cambios propuestos para la educación mexicana en los últimos cinco años a nadie escapa; han sido especialmente notorios, en particular en el corto lapso que va de mayo de 1992 a la fecha. Es de notar la referencia a "cambios propuestos". Es cierto que la mayoría de ellos ha llegado ya al rango de cambios legales, incluso al más alto nivel constitucional; pero el calificativo atribuido parte a la posición sociológica más amplia, que sostiene que el cambio educativo se construye socialmente. Los procesos de esa construcción requieren de la participación de múltiples sujetos, que no necesariamente tienen intereses coincidentes; los procesos son mucho más largos y variados que los que condujeron ya el primer nivel de acuerdo y sus resultados no son fácilmente visibles en el corto plazo" (Flacso et al.; 1995:213).

Para los conocedores y críticos del sistema educativo de esa nación, ya se han dado algunos pasos en la solución de los gravísimos problemas salariales de los docentes. A los profesores de educación básica se les ha incrementado el pago, al incrementar el tabulador en la plaza de educación inicial de 1,4 a 3,2 salarios mínimos mensuales. A los referidos docentes la carrera magisterial les permite incrementos salariales adicionales sin necesidad de abandonar el aula, en función de méritos, calificación profesional y desempeño docente. Aunque hay acuerdos en el sentido de que es necesario mejorar aún más las condiciones de los sueldos de

los maestros. También subsisten otros problemas por solucionar y que radican principalmente en los tres siguientes:

-Desinterés y desmotivación por los bajos sueldos que se ofrece a los docentes. El número de aspirantes a docentes del sector magisterial descendió de alrededor de 300.000 en 1984 a poco más de 100.000 en 1993. Se ha dado un rechazo significativo a las plazas vacantes de educación rural e indígena y ha habido abandono del ejercicio docente en un número notable de casos.

-Constreñimiento de las condiciones salariales de los docentes. Las mismas llegaron a reducirse a un salario mínimo mensual para la plaza inicial.

-Limitaciones en elevar la calidad de formación docente. La formación inicial del docente, su superación y su actualización adolece de serios problemas institucionales, curriculares y de financiamiento (Flacso. 1995:221-222).

Del caso Mexicano es saludable rescatar que este país desde 1814 ha tenido una cultura educativa estructurada bajo la mirada y el control de la educación pública y de acuerdo a los lineamientos expuestos por el Padre José María Morelos y Pavón en su obra "Los sentimientos de la Nación".

5.9 PERÚ.

Este país andino por antonomasia, está conformado por una población -a 1990- de unos 17.000.000 habitantes, más unos 350.000 indígenas radicados en las selvas del lugar.

Su estructura económica se basa en la agricultura comercial (algodón de fibra larga y azúcar). La agricultura de subsistencia se fundamenta en el maíz, la quinoa, la papa, el trigo, los cereales de altura, las frutas, los plátanos, la mandioca y otros cultivos tropicales. La producción petrolera alcanza a 3 millones de toneladas anuales. Los minerales (cobre, plata, oro y hierro; bismuto, vanadio, molibdeno, tungsteno y mercurio) generan una alta producción anual.

Entre las primeras experiencias de desarrollo de la administración regional y departamental Peruanas tenemos a las Juntas Departamentales de Obras Públicas o de Rehabilitación, con autonomía administrativa y económica, durante las décadas del 30 y 40. Luego, durante el período de 1963-1968, se establecieron las Corporaciones de Desarrollo Departamental, con atribuciones de fomento y promoción del desarrollo.

En 1973 inició un proyecto de desconcentración educativa, más que de descentralización. Sin embargo, éste no fue exitoso por dos causas: la poca y débil participación de los ciudadanos en apoyar las nuevas medidas a implementarse y la

activa oposición del sindicato de educadores, que como un fuerte gremio rechazó el reentrenamiento, los cambios de curricula y la puesta en práctica o participación de los Consejos Educativos.

A partir de 1977 se crearon los Organismos Regionales de Desarrollo, que fungían en esos días como entes rectores del desarrollo y de la coordinación multisectorial de la región y los departamentos. Los mismos tuvieron vigencia hasta 1980.

De 1981 en adelante se reestablecieron las Corporaciones o Juntas Departamentales de Desarrollo.

En cuanto a la descentralización de la administración educativa como modelo de estructura, este país se ha transformado en un organismo vocero de este sistema.

En Perú el sector privado ha demostrado interés en participar en la administración de la educación inicial. La quinta parte de los niños peruanos (22%) asisten a escuelas privadas y muy especialmente en las zonas urbanas. Para atender a estos alumnos el sector privado cuenta con el 21% de los cargos docentes y posee del 24% al 34% de los locales de este nivel ubicados en las zonas urbanas.

5.10 REPÚBLICA DOMINICANA.

Esta nación comparte con Haití la isla de Santo Domingo, antigua Española o Hispaniola, y abarca también las islas Beata y Saona.

La estructura ocupacional registra el 61% en tareas agrícolas. La caña de azúcar es el cultivo de mayor importancia (170.000 Ha). Le continúan el tabaco y el cacao.

El 30% del producto bruto total está constituido por la producción de cemento, cigarros, textiles y bebidas. La actividad minera tiene su mayor expresión en los yacimientos de bauxita (mineral de aluminio), que genera más de un millón de toneladas anuales. Otros de sus recursos básicos lo constituyen la ganadería de vacunos y las maderas de variada calidad de su foresta.

En el quinquenio 1980-1985 el financiamiento público de la educación descendió en el 4,2% por ciento.

Según la UNESCO (Situación... 1996:524), este país ofrece a sus jóvenes el mínimo de ocho grados de educación primaria, aumentó la matrícula previa a la educación primaria, ofrece un mayor acceso a la educación primaria y ha extendido las oportunidades de proseguir a los estudios secundarios.

La República Dominicana ha desarrollado también un proceso de consulta a los distintos actores de su sociedad

para la definición de un Plan Decenal de Educación. Este proceso culminó en diciembre de 1992. Luego se optó por continuar con un elaborado proceso consultivo, en contraposición a la planificación tradicional y centralizada, vertical y excluyente que anteriormente tenían (UNESCO, Situación educativa... 1996:17).

5.11 VENEZUELA.

La base de la economía de este país radica en el petróleo, que se constituye en el 73% (por ciento) de las exportaciones. La segunda fuente de recursos son los yacimientos portentosos de hierro y los depósitos de carbón.

La agricultura cubre el consumo interno, con excedentes de productos tales como el cacao, el café y el azúcar.

Venezuela también se sostiene de su producción de maíz, mandioca, frutas tropicales, porotos, plátanos, etc. Los bosques les suministran más de siete millones de m³ de maderas duras (de las cuales más de 110.000 Kg son de chicle, cortezas curtientes, resinas y otras esencias forestales). En los llanos se crían los ganados bovinos, vacunos, porcinos y caballar, entre otros.

El crecimiento de las manufacturas es tal que su producción participa en el producto bruto total, con más del

30% (por ciento). Hay pleno desarrollo en las industrias pesadas y mecánicas, y un gran impulso en la industria petroquímica.

La tasa de crecimiento de la población es más elevada que la del incremento del producto bruto per cápita.

La Disposición Constitucional de 1811 estimulaba la educación de todos los ciudadanos a fin de lograr una íntima unión de la ciudadanía mediante la implantación de conductas y de reproducir las estructuras históricas conviven-ciales. Este espíritu se ha mantenido presente a través de los años.

En la década de los sesenta se emprendió un programa de reforma administrativa en el ámbito de la educación del sector gubernamental, a través de la desconcentración. Aunque no se registró ningún cambio significativo, puesto que las dependencias del Ministerio de Educación no poseían responsabilidades de ejecución del gasto y administración real del mismo.

Durante estos años se logró una mayor participación de los estados o regiones en la administración de la educación primaria, aunque las responsabilidades seguían estando respaldadas financieramente con fondos provenientes directa o indirectamente del gobierno central.

El poco éxito alcanzado por el programa se debió a los factores siguientes:

- Desconfianza hacia los funcionarios de niveles inferiores.
- Falta de un seguimiento a las tomas de decisiones.
- Entrabamiento burocrático.
- Discontinuidad de la gestión.
- Desconocimiento de los procedimientos administrativos.
- Temor a la pérdida del poder (Sumario. Navarro, 1994:133).

En la nación venezolana el Ministerio de Educación es el organismo central encargado de la regulación y administración del aparato educativo. La Dirección de Educación Básica es la unidad administrativa coordinadora de las zonas educativas en que se divide el país. Estas zonas deben implantar la política y los planes aprobados por el Ministerio. En todas ellas existe una Sección de Educación Básica y por debajo de las mismas se sitúa la tarea de vigilancia de los supervisores de distrito y de sector. La estructura organizativa es de índole piramidal, jerarquizada y sustancialmente centralizada.

A los jóvenes se les ofrece un mínimo de nueve grados de educación básica, se ha aumentado la matrícula previa a la educación básica y se han extendido las opciones para la continuación en secundaria (UNESCO. Situación Educativa... 1996:634).

En los últimos años de la década de los noventa se ha vivido en Venezuela una gran inestabilidad gubernamental que surgió en un momento de política privatista, rodeada de fuertes acusaciones de corrupción.

Como exégesis a todas las experiencias de reformas y proyectos puestas en práctica por otros países del área y arriba presentadas, podemos convenir en que estos servirán como hitos o lecciones útiles para que Panamá construya un modelo educativo apto para la formación de personas que puedan manejar los códigos culturales básicos que exige la modernidad actual.

Tal como se ha visto en las líneas que anteceden, la modernización de la educación panameña debe promoverse dentro del nuevo contexto nacional e internacional que exige cambios notables para la renovación esperada del país en el nuevo milenio. Para ello debe efectuarse un gran debate nacional en donde estén presentes todos los actores sociales y entre todos, entonces, elaborar el nuevo modelo educativo que se busca. Hasta el momento la descentralización ha dejado en evidencia que ella facilita y promueve la distribución, la transferencia, la redistribución y el reordenamiento de atribuciones, competencias, recursos, mecanismos y, aún más, de poderes. Estas particularidades obligan que su ejecución

sea gradual y controlada, con autonomía operativa que permita la sustentación de las decisiones tomadas.

6. El Papel Y Las Funciones De Los Ministerios De Educación, A Nivel Nacional y Mundial.

En la República de Panamá el Ministerio de Educación tiene como objetivos: transformar los procesos educativos para adecuarlos a la acelerada demanda que plantea la dinámica mundial en función de los avances de la ciencia y la tecnología.

Las funciones principales que tiene que atender consisten en:

- Establecer, organizar, ejecutar y supervisar las actividades relacionadas con los diferentes niveles educativos, a través del planeamiento, conjuntamente con las instituciones vinculadas al sector.
- Impulsar un proceso de modernización de la educación con sentido participativo, concertado, integral, progresivo y con visión de futuro, de modo que se logren articulaciones múltiples entre la educación y la sociedad.
- Reforzar el modelo pedagógico y administrativo de los centros educativos, para alcanzar niveles crecientes de equidad y calidad de la educación; mejorar los ambientes de aprendizajes

y asegurar el éxito de todos los que aprenden.

-Dar respuesta a los objetivos que en materia educativa emanan de las políticas establecidas por el Órgano Ejecutivo, a excepción de aquellas que la Ley pone a cuidado de otros órganos gubernamentales.

La Carta Magna Panameña establece en el artículo 86, del capítulo 5°, que le corresponde al Estado la organización y dirección de la educación en el territorio nacional, a objeto de garantizar el derecho y el deber de recibirla. Por lo tanto, es a través del Ministerio de Educación -como organización responsable- que se cumple este mandato.

En los tiempos actuales algunos autores, según Weinberg (1997:25), intentan asignar a los Ministerios de Educación sólo dos funciones principales: La medición de resultados (evaluación) y la ejecución de programas de compensación. Estos autores preconizan que la modernización educativa pasa por una mejora de la capacidad de administración y gestión, puesto que hoy día la escuela pierde su especificidad; y aún más, en la medida en que ésta tenga poca o ninguna atención sobre los aspectos educativos-pedagógicos.

No escapará al lector que estas dos funciones (de carácter macro que llevarán a cabo los Ministerios de Educación) servirán como ejercicios vitales para que dentro

del ámbito de la docencia se hagan evaluaciones periódicas que determinen o midan los resultados alcanzados y el grado de ejecución de los programas y recursos empleados. Al efectuarse evaluaciones cíclicas, las autoridades responsables de estas acciones obtendrán información auténtica que servirá como retroalimentación para hacer los ajustes correspondientes y revisar si realmente deben imperar sólo estas dos atribuciones como importantísimas dentro de los Ministerios de Educación.

Determinados expertos (Picón, Arosemena y otros. 1993:13) son de la opinión que la educación no debe ser considerada como una parcela que en propiedad corresponda únicamente a los educadores, a los centros educativos y a las autoridades del Ministerio de Educación. La educación debe ser percibida como un patrimonio público, cuyos gestores y entes de apoyo sean conformados por diversos actores sociales.

7. La Estructura Administrativa Dedicada A Las Acciones De Personal En El Ministerio de Educación De La República De Panamá.

La Ley N°28 de 1997 consigna en su artículo 10 que habrá en el Ministerio de Educación una Dirección Nacional de Personal, constituida por un director, un subdirector y demás

servidores públicos.

El Decreto Ejecutivo N°141, de 4 de septiembre de 1997, en su artículo 6, acápite 8, le adscribe a las Direcciones Regionales de Educación cumplir con las políticas y los procedimientos establecidos en lo referente a la administración de personal. Así mismo este ordenamiento legal aclara en su artículo 8 que el Director Regional de Educación es el funcionario responsable ante el Ministerio de Educación de los asuntos de cada región escolar.

Las Direcciones Regionales, en cumplimiento de la Ley 47 de 1946, con las adiciones introducidas por la Ley 34 de 6 de julio de 1995 en sus articulados y muy especialmente en el número 24, determina que éstas se crearán mediante decreto, previo estudio y análisis de los criterios establecidos en esta Ley y lo arriba estipulado en el Decreto Ejecutivo N°141 de 4 de septiembre de 1997.

El organigrama actualizado del Ministerio de Educación, que aparece en el Anexo N°4, señala los niveles estructurales e incluye ahora también -dentro de las unidades administrativas de la institución- a las Juntas Educativas Regionales y a las Juntas Educativas Escolares.

La estratificación de los niveles que componen el Ministerio son los ocho siguientes:

1. Nivel Político y Directivo General.

Compuesto por el Despacho Superior (Ministro y Viceministro), que es la unidad que ejerce la orientación y dirección de la institución; lleva a cabo el cumplimiento de las políticas, objetivos, estrategias, planes y programas, y demás leyes de la entidad; y le corresponde la delegación de facultades o funciones.

2. Nivel Coordinador o de Coordinación.

En este nivel están localizadas las oficinas del Ministerio que tienen la tarea de propiciar y lograr la interrelación de las labores y actividades de la entidad con la ciudadanía en general, en una forma armoniosa, ordenada y racional. Aquí están ubicadas las siguientes unidades: Comisión Coordinadora de la Educación, Consejo Nacional de Educación, Secretaría General, Dirección de Educación Comunitaria y de Padres de Familia, Cooperación Internacional y la Oficina de Asuntos de la Mujer.

3. Nivel Asesor o de Asesoría.

En este nivel están incluidas aquellas unidades (Dirección Nacional de Asesoría Legal y Dirección Nacional de Información y Relaciones Públicas) que ejercen orientación, aclaran, aconsejan, proponen y recomiendan acciones a seguir a las demás oficinas institucionales con el propósito de

conseguir el cumplimiento de los fines adscritos al Ministerio.

4. Nivel Fiscalizador o de Fiscalización.

Las oficinas de Auditoría Interna y de Auditoría de la Contraloría General de la República pertenecen a este nivel, dado que desarrollan actividades de fiscalización, regulación y control de los actos de manejo de fondos y otros bienes públicos, a lo interno de la entidad, para que éstos se efectúen de manera clara y correcta.

5. Nivel Auxiliar de Apoyo.

Este nivel está conformado por aquellas unidades de las cuales el Ministerio procura la disposición y administración de recursos humanos, financieros, estructurales y materiales. Estas oficinas prestan igualmente a la institución los servicios indispensables para el desarrollo de actividades, programas y funciones encomendadas y asignadas a cada unidad administrativa o en su conjunto.

Dentro de este nivel están: Dirección Nacional de Personal, Dirección Nacional de Administración, Dirección Nacional de Ingeniería y Arquitectura, Dirección Nacional de Nutrición y Salud Escolar, Dirección Preventiva Integral, Oficina del Programa Banco Mundial-Ministerio de Educación, y Oficina del Programa Educación BID.

6. Nivel Técnico.

Las oficinas que ejercen este rol de carácter técnico, son aquellas que desarrollan actividades relacionadas con la investigación, el diseño de metodologías, normas y estándares aplicables a los procesos de trabajo, de acuerdo a las novedades científicas en los aspectos de producción y gestión, y con la coordinación de los organismos rectores de los sistemas administrativos en el Ministerio.

Estas unidades de nivel técnico son: Dirección Nacional de Planeamiento Educativo, Dirección Nacional de Finanzas y Desarrollo Institucional, Dirección Nacional de Educación, Dirección Nacional de Currículum y Tecnología Educativa, Dirección Nacional de Formación y Perfeccionamiento Profesional, Dirección de Orientación Educativa y Profesional, Dirección Nacional de Educación Ambiental, Dirección de Asuntos Estudiantiles, Dirección Nacional de Derecho de Autor y Dirección Nacional de Servicios Psicoeducativos.

7. Nivel Operativo.

Están consideradas dentro de este nivel todas las otras oficinas del Ministerio que son responsables directamente ante el Despacho Superior de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades sustantivas de la organización. Estas son: las Direcciones de Educación a nivel

provincial (Bocas del Toro, Coclé, Colón, Chiriquí, Darién, Herrera, Los Santos, Panamá, y Veraguas); las Direcciones de Educación de Panamá Este, Panamá Oeste, San Blas, y San Miguelito; y la Televisora (T.V.) Educativa Canal Once y la Biblioteca Nacional.

8. Nivel Ejecutor.

Las oficinas que forman parte de este nivel son las siguientes: Los Centros o Planteles Educativos (escenarios fundamentales y vitales en donde se desarrolla la enseñanza-aprendizaje); las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares.

La estructura de personal del Ministerio de Educación, de acuerdo a referencia obtenida de documento elaborado (en Abril de 1997) por la Subcomisión de Finanzas y Movilización de Recursos de esa entidad, ésta constaba de 32,000 servidores públicos a esa fecha. De esta cantidad 15,500 lo constituían los docentes de primaria, 9.500 eran docentes del nivel medio y los 7,000 restantes eran funcionarios administrativos.

La infraestructura física, a nivel nacional, estaba compuesta de las siguientes edificaciones: 980 aulas de pre escolar, 12.740 aulas de primaria y 3.000 aulas de nivel medio.

En cuanto al área administrativa, hay que señalar que desde hace muchos años el Ministerio de Educación ha tenido ubicadas sus oficinas principales en el Edificio Poli, en la Vía Justo Arosemena, en la ciudad capital. Sin embargo, a partir del mes de febrero de 1998, trasladó la mayor parte de sus dependencias administrativas a la Escuela Primaria Los Rios. Este nuevo bien inmueble del Ministerio está ubicado en la zona residencial Los Rios, entre las comunidades de Albrook y Corozal, en el Área Canalera. El lote fue otorgado en 1997 al Ministerio de Educación por la Autoridad de la Región Interocéánica (ARI) y el mismo tiene una extensión de aproximadamente 1.826 metros cuadrados, repartidos entre los edificios 6224, 6225 y 6226. De esta manera el ARI cumplió con uno de sus objetivos que consiste en incorporar al desarrollo nacional los bienes que Estados Unidos ha devuelto a la República de Panamá en atención y cumplimiento de los Tratados Torrijos-Carter.

El Ministerio de Educación tiene desde ese momento la responsabilidad de atender las tareas de mantenimiento de esos edificios, el cuidado de las áreas verdes adyacentes y lo que atañe a los servicios públicos.

7.1. Las Juntas Educativas Regionales.

Estas Juntas Educativas Regionales, de acuerdo a los artículos 2 y 3 de la Ley N°28 (de 1° de agosto de 1997), 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 para cada nivel de enseñanza; y dos representantes de la comunidad. Estos últimos deberán ser propuestos por asociaciones cívicas, eclesiásticas, obreras, empresariales o de otros grupos organizados de la Sociedad civil. Mientras que los representantes de los educadores y de los padres de familia deberán ser escogidos a través de elecciones en sus correspondientes organizaciones. El representante del Órgano Ejecutivo será designado por conducto del Ministro de Educación.

El Presidente de la Junta será elegido entre sus miembros por un período de dos años. Sin embargo, el período de nombramiento de los miembros de esta Junta será de cuatro años y podrán reelegirse por un sólo período adicional.

Cada miembro principal tendrá un suplente, escogido en la misma forma que el principal.

Los miembros de la Junta Educativa Regional escogerán y designarán a los representantes de la comunidad de ternas

presentadas por las asociaciones empresariales, cívicas, obreras, eclesiásticas u otros grupos organizados de la sociedad civil. Aunque para el período inicial todos los representantes de la comunidad han de ser escogidos y designados por el Órgano Ejecutivo, de ternas presentadas por las asociaciones arriba citadas.

El artículo 12 (transitorio) de la Ley N°28 de 1997 establece que 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.

El artículo 5 de la mencionada Ley establece los requisitos que son necesarios cumplir para ser miembro de las Juntas Educativas Regionales:

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.

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.

A través del Decreto Ejecutivo N°141, del 4 de septiembre de 1997, se crearon la Regiones Escolares de Panamá Centro, Panamá Este, Panamá Oeste, San Miguelito, Bocas del Toro, Coclé, Colón, Chiriquí, Darién, Herrera, Los Santos, Veraguas, San Blas y las Direcciones Regionales de Educación en las referidas regiones, con excepción de la Dirección Regional de Panamá Este, la cual fue creada mediante el Decreto Ejecutivo N°108 de 17 de abril de 1996.

Posteriormente, según Decreto Ejecutivo N°172, de 15 de octubre de 1997, se establecieron las siguientes Juntas Educativas Regionales en la República de Panamá:

1. Panamá Centro y Panamá Oeste (a la cual luego le fue fusionada San Blas).
2. San Miguelito y Panamá Este.
3. Bocas del Toro.
4. Colón y San Blas (esta última se incorporó a Panamá Centro y Panamá Oeste; de acuerdo al Decreto Ejecutivo N°61 de 21 de abril de 1998, que modificó los numerales 1 y 4 del

artículo 1 del Decreto Ejecutivo N°172 de 15 de octubre de 1997).

5. Chiriquí.

6. Darién.

7. Herrera.

8. Los Santos.

9. Veraguas.

10. Coclé.

Estas Juntas Educativas Regionales deberían estar integradas a más tardar el 1 de enero de 1998 y sus miembros devengarían un salario de seiscientos balboas mensuales. Además contarán con el personal de la Dirección Regional de Educación respectiva, como apoyo para su gestión.

Por Decreto Ejecutivo N°173, de 16 de octubre de 1997, se estableció el procedimiento para escoger a los representantes de los educadores ante las Juntas Educativas Regionales.

Unos días antes, mediante el Decreto Ejecutivo N°152, de 24 de septiembre de 1997, se divulgó e incorporó a estas Juntas Educativas Regionales el Reglamento de elecciones para escoger a los representantes de los padres de familia ante las mismas.

Más adelante, a través del Resuelto N°1031 de 18 de septiembre de 1998, se puso en práctica el Reglamento Interno

de la Junta Regional de Educación de Panamá Centro, Oeste y San Blas.

Así mismo, el Decreto Ejecutivo N°127, de 16 de julio de 1998, modificó los artículos 1, 2, 4, 7, 11, 12, 14, 17, 22, 24, 53, 56, 58, 59, 60, 65, 72, 73, 77, 82, 83, 85, 87, 89, 90, 95, 97, 99 y 107; derogó los artículos 13, 15 y 101; adicionó los artículos 2A, 29A, 29B, 52A, 52B, 52C, 52D, 52E, 52F, 52G, 52H, 85A y 87A del Decreto N°203 de 27 de septiembre de 1996, que es el fundamento legal que establece el procedimiento para nombramientos y traslados del personal docente, directivo y de supervisión en el Ministerio de Educación. Tales cambios fueron producto de que la Ley N°28 de 1° de agosto de 1997, que creó a las Juntas Educativas Regionales y a las Juntas Educativas Escolares, derogaba las normas sobre la Junta de Personal (como organismo integrante de la Dirección Nacional de Personal) y en su lugar atribuía a las Juntas Educativas Regionales las funciones que ésta realizaba, con el fin de que ingrese personal idóneo al Sistema Educativo y ofrezca educación de alta calidad.

7.2. Las Juntas Educativas Escolares.

Este tipo de Juntas estarán integradas por el director del centro educativo, dos educadores, dos padres de familia y

un miembro de la comunidad. En el caso especial de los centros educativos del segundo nivel de enseñanza estarán integradas, además, por un estudiante del centro escolar.

Según estipula el artículo 6 de la Ley N°28 de 1° de agosto de 1997, 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 ya señalados seleccionarán al representante de la comunidad entre las ternas que les envíen 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.

7.3. Las Funciones De Las Juntas Educativas Regionales Y Las Juntas Educativas Escolares.

Las acciones o ejercicios que tienen que realizar estos órganos se describen en las líneas siguientes.

7.3.1. Las Funciones De Las Juntas Educativas Regionales.

Las funciones de las Juntas Educativas Regionales fueron adscritas mediante el artículo 4 de la Ley N°28 de 1997.

Estas son:

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 ternas 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. 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.

3. 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.

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.

El Decreto Ejecutivo N°127 de 16 de julio de 1998, en su artículo 2, señala que el artículo 2 del Decreto Ejecutivo N°203, de 27 de septiembre de 1996, que originalmente

establecía que la inscripción y selección del personal estaría a cargo de la Junta de Personal (según el Artículo 159 de la Ley Orgánica de Educación, modificado por el Artículo 2° de la Ley 82 de 29 de noviembre de 1963), apoyándose en las Direcciones Provinciales y/o Regionales al llevarse a cabo el concurso a nivel nacional, quedará bajo el siguiente espíritu: La inscripción y selección del personal estará a cargo de las Juntas Educativas Regionales, tal como lo dispone la Ley 28 de 1° de agosto de 1997. Los concursos serán a nivel regional.

El Decreto Ejecutivo N°127 de 1998, en su artículo 43, también modifica al artículo 99 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996, al determinar algunas competencias para las Juntas Educativas Regionales en lo que respecta a las temáticas de selección de docentes:

1. Recibir y resolver el recurso de reconsideración;
2. Dictar la resolución respectiva y notificarla al recurrente;
3. Remitir las diligencias al Director Regional de Educación para efectos de apelación, en caso de que proceda.

A objeto de mantener una imagen transparente sobre las funciones y tareas que atienden estas Juntas, recientemente el Ministro de Educación envió de vacaciones a los Directores Regionales de Educación, a nivel nacional, para evitar que se

diga que ellos presionan a los miembros de las Juntas Educativas Regionales en el período de concurso de vacantes para nuevos nombramientos (La Prensa. Thalassinos envía de vacaciones... Pág.7A. 4 de octubre de 1998.).

7.3.2. Las Funciones De Las Juntas Educativas Escolares.

El artículo 7 de la Ley N°28 de 1997, delimita sus funciones de la siguiente manera:

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.

7.4. Los Directores Regionales De Educación.

La Ley N°28 de 1997, mediante la cual se crean las Juntas Educativas Regionales y Escolares señalan que los Directores Regionales de Educación deben ser escogidos a través de concurso público. El cargo de Director Regional de Educación tiene un sueldo base de B/.1.100.00 más de B/.250.00 de gastos de representación.

Los interesados deben ser de nacionalidad panameña, contar con diez (10) años de docencia y preparación universitaria equivalente a una licenciatura. Por lo tanto, deberán adjuntar a su solicitud la documentación siguiente, en el idioma oficial o, en su defecto, debidamente traducidos por un intérprete público autorizado:

- Curriculum Vitae, con los diplomas, créditos, certificaciones y demás documentos sobre supreparación académica.
- Historial penal y policivo.
- Certificado de Nacimiento expedido por el Registro Civil.
- Certificación sobre la experiencia docente exigida por la Ley.
- Certificado de salud física y mental.
- Certificación de la Dirección Nacional de Personal sobre

sanción disciplinaria en la hoja de servicios, en caso que proceda.

La Junta Educativa Regional deberá llevar a cabo el análisis y la ponderación de la documentación presentada y entrevistar a todos los concursantes. Luego, al finalizar el período de análisis y ponderación, los resultados deben ser publicados, en lugar visible de la sede de la Junta Educativa Regional y en la Región Escolar respectiva. Los interesados podrán presentar sus reclamos a fin de que la Junta Educativa Regional resuelva las objeciones y prosiga con la fase de las entrevistas. Una vez cumplida ésta, la Junta realizará la ponderación final y elaborará la lista de los seleccionados.

Para la selección y nombramiento formal del referido Director, la Junta Educativa Regional enviará al Ministro de Educación una lista no menor de tres ni mayor de cinco personas, escogidas por concurso. La Comisión Ministerial deberá entrevistar a todos los concursantes que sean seleccionados para la toma de decisión final.

Los ganadores del concurso en sus respectivas direcciones provinciales ocuparán el cargo por un período de cuatro años. Cerrado el proceso del concurso no se recibirán solicitudes ni documentos adicionales.

7.5. La Distribución De Los Recursos En Las Juntas Educativas Regionales.

Los investigadores L. Bolman y T. E. Deal, citados por Gairín y otros (1997:46-47), son de la opinión que la organización vista como una arena política centra su modelo en las cinco proposiciones siguientes:

1. La mayor parte de las decisiones importantes en las organizaciones conlleva la distribución de recursos escasos.
2. Las organizaciones son coaliciones, ligas o uniones compuestas de individuos y de grupos de intereses diversos, de acuerdo a los niveles jerárquicos que representan; a los departamentos en donde laboran; a los colectivos, grupos de profesionales o grupos étnicos a que pertenecen.
3. Los individuos y los grupos de intereses difieren en sus valoraciones, preferencias, creencias, información y percepciones de la realidad.
4. Los objetivos y las decisiones organizacionales emergen de variados procesos de negociación, pactos y luchas.
5. El poder y el conflicto son características centrales de la vida organizacional, debido a la falta de recursos y al desarrollo de diferencias que se originan por esta situación.

El aspecto de la distribución de los recursos siempre ha estado en función de la capacidad de los presupuestos. Por

ello, para algunos conocedores del sector educativo (Weinberg, 1997:25), la puesta en práctica de la descentralización ha tenido sus orígenes en las políticas de reducción de los gastos fiscales adoptadas por los Estados en la última década. Ya en el pasado se ha observado que con la caída del gasto público (y especialmente en el rubro dedicado a la educación) el resultado fue un alarmante proceso que deterioraba la calidad de los servicios educativos a cargo del Estado. También traía consigo las siguientes situaciones:

"retroceso y caída de inversiones en infraestructura física y en equipamiento pedagógico; desincentivo a la innovación técnico-pedagógica; postergación de las condiciones de vida y trabajo del personal docente; obsolescencia de los contenidos curriculares y consiguiente alejamiento de los requerimientos económicos, sociales, culturales y laborales de la población". (Weinberg, 1997:31).

En Panamá, en la Memoria del Ministerio de Educación (1997:71y77) se informa sobre el interés real de la institución de propiciar la optimización de los recursos disponibles en aras de mejorar la eficiencia del Sistema Educativo.

Para cumplir con este propósito se han llevado a cabo diferentes acciones tendientes al fortalecimiento de las Direcciones Regionales, mediante la asignación de recursos financieros y materiales adicionales, y la implantación de un

programa de información gerencial, vía nivel central hacia las Direcciones Regionales (siendo los centros pilotos las regiones de Colón y Chiriquí).

En complemento a estas acciones y de acuerdo a esta misma tónica se ha mejorado significativamente el Presupuesto del Ministerio, el cual ha representado siempre la fuente principal de financiamiento de la educación nacional oficial. Este comprende las asignaciones para funcionamiento e inversión. Últimamente también se ha logrado el apoyo financiero de organismos internacionales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Agencia Española para el Desarrollo Internacional; y de instituciones internacionales de cooperación horizontal, de renombrado prestigio, como la UNESCO, la OEA y la OEI, para acrecentarlo.

El monto presupuestario asignado al Sector Educación durante el año de 1996 alcanzó la cifra de 550.7 millones de dólares o balboas. Esta suma representó el 8.3% del Producto Interno Bruto estimado para ese año; cumpliendo el Estado con el señalamiento de la Ley Orgánica de Educación, en su artículo 205.

En la Memoria Institucional (1997:71) se comenta que la gestión administrativa de la organización ha estado orientada a garantizar el financiamiento para la modernización

educativa, el crecimiento de la infraestructura escolar, el equipamiento de los centros educativos y la descentralización en las diversas regiones educativas del país, la transformación curricular, la dotación de recursos y materiales de enseñanza, el adiestramiento de los docentes y el fortalecimiento institucional.

La asignación presupuestaria del Ministerio de Educación para 1997, con fondos provenientes del Gobierno Central, a través del Presupuesto de Financiamiento, Inversiones y Seguro Educativo, fue por un total de 315.4 millones de balboas. Esta suma representó un incremento por el orden del 3.9% con relación a la vigencia anterior.

Del rubro del Seguro Educativo, acordado por las Leyes Nos. 13 y 16 de 1987, que destina el 33% del total de las sumas recaudadas en concepto del impuesto para el Fondo de Matrícula en beneficio de los colegios de Educación Media, se recibieron 19.5 millones.

Las sumas recaudadas fueron utilizadas en el desarrollo e implementación de los proyectos y programas para el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación panameña.

El presupuesto de Funcionamiento del Ministerio, para 1997, ascendió a 250.1 millones de balboas o dólares. Esta cifra se incrementó en un 5.5 millones con respecto al año

anterior.

El presupuesto de Inversiones de 1997, aprobado originalmente por 27.8 millones, fue incrementado a nivel de programas mediante un crédito extraordinario por la cifra de 5.8 millones (de los excedentes del Seguro Educativo). En general, se registró un incremento de 11.3 millones con respecto al año 1996.

Se espera una mejor dotación presupuestaria para el sector educativo panameño en los años venideros en vista de que el Título V, Capítulo I sobre Finanza, equipo y material de enseñanza, de la Ley N°34 de 6 de julio de 1995, expresa en el artículo 127 que el Artículo 208 de la Ley 47 de 1946 queda así:

"Cada municipio de la República destinará, de sus rentas municipales anuales, el veinte por ciento (20%) a la educación oficial del primer nivel de enseñanza y el cinco (5%) a la Educación Física del primer y segundo nivel de enseñanza, en todos los planteles educativos. Los municipios están obligados a votar la partida correspondiente en el presupuesto respectivo."

Por otra parte, según los medios de comunicación, el presupuesto recomendado para 1999 promete ser más halagador para el Ministerio de Educación puesto que esta institución recibirá 8.3 millones más que lo que se le concedió en 1998, es decir, 491 millones de dólares o balboas (La Prensa. Un presupuesto... Lunes, 28 de septiembre de 1998).

Es de relevancia señalar que el Ministerio ha orientado el 95% de su presupuesto a gastos de operación, incluyendo el seguro educativo. Ya que en los últimos diez años la mayor parte de sus recursos (90-94%) se destina al pago de personal docente y administrativo. Además, los recursos económicos destinados a inversiones representan solamente el 5% de todo el presupuesto institucional y están dirigidos a atender las necesidades en el ámbito de la construcción, reparación y mantenimiento de la infraestructura y los mobiliarios de los planteles, así como otros aspectos de nutrición escolar.

7.6. Autoridades Y Funcionarios Del Ministerio De Educación Que Participan En El Proceso De Personal.

Los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación que, además del Órgano Ejecutivo, del Ministerio de Planificación y Política Económica y la Contraloría General de la República, participan en este proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes se circunscriben a los siguientes:

Ministro de Educación.

Vice-Ministro de Educación.

Empleados de la Dirección Nacional de Personal.

Direcciones Provinciales de Educación a través de los Directores y Subdirectores Provinciales y Regionales de Educación.

Miembros de las Juntas Educativas Regionales.

Directores y Subdirectores de planteles, centros o Instituciones Educativas Oficiales.

Miembros de las Juntas Educativas Escolares.

Diversas unidades administrativas del Ministerio de Educación: los Departamentos de Planificación del Recurso Humano y Bienestar Social, de Administración de la Carrera Docente, de Control del Personal, de Organización de Personal Administrativo y la Oficina de Receptoría, Registro y Archivos de Personal (de la Dirección Nacional de Personal), los Departamentos de Procesamiento de Datos y de Administración (Ejecución) Presupuestaria (de la Dirección Nacional de Finanzas y Desarrollo Institucional), el Departamento de Planillas (de la Dirección Nacional de Administración) y el Departamento de Relaciones Públicas (de la Dirección Nacional de Información y Relaciones Públicas).

El Departamento de Planificación del Recurso Humano y Bienestar Social tiene como objetivo esencial: garantizar el adecuado suministro, mantenimiento y desarrollo del capital humano institucional.

Sus funciones prioritarias son:

- Mantener los datos estadísticos de los movimientos de personal para proyectar el recurso humano necesario en plazos prudenciales de tiempo.
- Diseñar y aplicar un programa de evaluación del desempeño del funcionario, orientado a reconocerle su rendimiento y exaltando sus habilidades y destrezas, valores morales y materiales.
- Elaborar y promover un programa institucional de adiestramiento, capacitación y desarrollo de personal, dirigido a funcionarios administrativos, según las necesidades y recursos disponibles.
- Brindar al personal beneficios que estimulen e incentiven su rendimiento y producción.
- Garantizar el rendimiento del personal administrativo a través de la elaboración y el desarrollo de mecanismos de capacitación, adiestramiento y perfeccionamiento profesional, y de programas de incentivos y estímulos diversos.
- Establecer y promover las políticas, motivaciones e incentivos al personal administrativo del Ministerio mediante programas orientados al bienestar y a la recreación social de estos funcionarios.

Esta unidad administrativa trabaja en forma conjunta con los Departamentos de Organización de Personal Administrativo; Control de Personal; Administración de la Carrera Docente; y Receptoría, Registro y Archivos de Personal. Todos ellos reciben instrucciones directas de la Dirección Nacional de Personal.

El Departamento de Procesamiento de Datos tiene como objetivo primordial lograr la implementación y diseño de programas y sistemas computacionales, con la finalidad de que todas las oficinas del Ministerio obtengan un mejor desarrollo y control de sus operaciones para la agilización de los trámites y procesos administrativos de la institución.

El Departamento de Administración Presupuestaria mantiene como objetivo fundamental: Asegurar el control efectivo de la ejecución del presupuesto del Ministerio de Educación, mediante el registro de las transacciones operacionales que conlleven al balance mensual del sistema presupuestario.

El Departamento de Administración de la Carrera Docente tiene como objetivo básico lograr la oportuna tramitación de los nombramientos, traslados, permanencias, ascensos de categorías, compensaciones vacacionales, período complementario de verano, gastos de movilización del personal docente y técnico-docente del Ministerio, a través de un

servicio de calidad que satisfaga las demandas de la comunidad educativa.

El Departamento de Control de Personal posee como objetivo primario lograr la oportuna tramitación de las acciones de personal de la institución, tales como: Licencias por motivos personales, Licencias para ocupar otra posición dentro o fuera del ramo, Licencias por superación profesional, Licencias por enfermedad, Licencias por gravidez, Licencias para mejorar la crianza de los hijos.

El Departamento de Organización del Personal Administrativo tiene como objetivo: Garantizar a las distintas dependencias del Ministerio el recurso humano administrativo y de servicio necesario para su gestión.

El Departamento de Receptoría, Registro y Archivos de Personal provee al Ministerio de un sistema eficiente de registro y automatización de toda la información referente a la gestión del personal institucional. A la par, mantiene un sistema de archivo para la guarda y custodia de las disposiciones y otros instrumentos legales que permitan la perenne actualización del historial de los funcionarios.

El Departamento de Planillas tiene como objetivo fundamental lograr la elaboración de las planillas de pago de personal que labora en el Ministerio de Educación, en forma

oportuna y eficaz.

El Departamento de Relaciones Públicas tiene como objetivo básico organizar y mantener una efectiva relación con los sectores gubernamentales y privados mediante la divulgación de las actividades y procedimientos que desarrolla el Ministerio.

Por otro lado, se ha recomendado para 1999 la fusión formal de los Ministerios de Planificación y Política Económica, y Hacienda y Tesoro, asignándole algunas de las responsabilidades de la actual Contraloría General de la República, para que actúe como un nuevo ente o Ministerio de Economía y Finanzas que ejecute la política económica gubernamental, controle el presupuesto (desde su inicio hasta que este termine) y se dedique a las finanzas públicas.

CAPITULO III
ASPECTOS METODOLÓGICOS.

El diseño de estudio empleado en este trabajo es de tipo: **descriptivo, no experimental, transeccional**. Fundamentado por lo tanto en el método descriptivo, estadístico y analítico; en la observación "estructura in situs" (en los lugares en que se llevan a cabo las acciones referentes al proceso en estudio), y en la investigación documental.

1. Modelo del Diseño de Estudio.

Es un modelo **descriptivo** puesto que reúne los requisitos que según Jaime Sarrañana (1980:57) éste debe cumplir. Comprende la observación, efectuada transversalmente, a fin de constatar los eventos sin introducir modificaciones sobre su desarrollo y circunstancia.

Las investigaciones descriptivas buscan especificar las propiedades importantes de individuos y grupos que han de brindar información en una serie de situaciones para conocerlas y medirlas independientemente y describir la relación que existe entre dos variables. Este tipo de investigaciones facilitan la labor del investigador por ser aptas para establecer comportamientos concretos en los procesos de decisión y para descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación (vr. gr. la

actitud frente al líder autocrático y los mecanismos de control). También permiten identificar características del universo de investigación y señalar formas de actitudes y conductas del mismo.

La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se trata de una investigación en donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes, sino observar fenómenos tal y como se dan en el contexto natural para después analizarlos.

Este trabajo reunirá en su contexto las siguientes etapas: la descripción, registro, análisis e interpretación de la situación actual del caso en estudio; y la descripción de las características más relevantes de las áreas de interés que se investigan y del proceso estudiado y de los fenómenos observados sobre el funcionamiento y la conducción del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes del sector público a nivel nacional.

Este trabajo de grado se sustenta también en la: identificación, descripción y definición del problema (previa revisión bibliográfica de fuentes primarias y secundarias), definición y formulación de las hipótesis, señalamiento de los supuestos en que se basan las hipótesis, definición de las variables y la operacionalización de las mismas, el marco

teórico, selección de técnicas de recolección de datos, diseño de investigación, identificación de la población y la muestra, selección de instrumentos de medición, elaboración de instrumentos y procedimientos para la obtención de los datos, categoría y relaciones de los datos, establecimiento de relaciones de causa-efecto, verificación de validez de los instrumentos, prueba de confiabilidad de los datos, y descripción, análisis e interpretación de los datos.

El estudio descriptivo permitirá así al investigador tener un mayor conocimiento del fenómeno en cuestión y hará factible su descripción y las de sus características básicas, en lo que respecta a su manifestación, frecuencia y desarrollo, y probable comportamiento futuro, que servirá como insumo a otros estudios posteriores mayormente estructurados. De igual manera y como complemento por ser también un estudio experimental, coadyuvará a que a través de la hipótesis de trabajo se pueda corroborar o confirmar, o rechazar la misma. Igualmente servirá para explicar el fenómeno, controlar las variables y relacionarlas entre sí; alcanzando la gestación de generalizaciones certeras.

El estudio también presenta un diseño **transeccional**, puesto que el mismo se hace con el propósito de estudiar el fenómeno del proceso de selección, reclutamiento, nombramiento

y traslado de docentes panameños en un momento determinado, en la actualidad: Noviembre de 1998. Los datos se recolectan en un tiempo único, lo cual facilita describir las variables y analizar su interrelación y grado de incidencia en ese sólo momento. Es decir, el estado actual de la cuestión.

En este estudio las dos variables que se relacionan son:

La Centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación.	Efectividad del proceso de Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado de docentes, a nivel nacional.
X	Y
(Supuesta variable Independiente).	(Supuesta variable Dependiente).

Además se reitera que este trabajo se sustentará en la investigación documental, que abarca la identificación y el uso de una bibliografía adecuada que facilita la construcción de los antecedentes del problema y la conformación del marco referencial y teórico de la tesis.

Originalmente, para ejecutar estas tareas, se llevó a cabo una pesquisa inicial que permitió recopilar una serie de documentos, libros y tesis de graduación, que lastimosamente

sólo tocan el tema de manera bastante superficial. Ante esta situación fue obligatorio efectuar una nueva búsqueda bibliográfica, aún más exhaustiva, en las bibliotecas, librerías y centros de documentación de la ciudad de Panamá. Los resultados igualmente demostraron que son escasas las obras, libros, trabajos anteriores, estudios e investigaciones de autores panameños que en nuestro devenir histórico han enfocado exhaustivamente o a cabalidad este problema. Así mismo tuvo lugar una revisión y análisis de la literatura de algunos escritores extranjeros y esta labor permitió detectar que han sido muy pocos los autores preocupados por esta temática. Igualmente se consultó en Internet, con resultados similares. Por lo tanto, estimamos a tanto a nivel micro como macro, los resultados han sido igualmente débiles o infructuosos en cuanto a definir pormenorizadamente la producción nacional e internacional de literatura científica sobre la temática investigada. También se revisaron artículos de periódicos y revistas, leyes y normas jurídicas, Memorias del Ministerio de Educación y material relacionado con la Educación en Panamá y sus problemas más relevantes. Se elaboraron fichas bibliográficas y de resumen sobre tesis de graduación, informes, libros y revistas, y de otras referencias consultadas. Se llevó a cabo una investigación

exhaustiva de las herramientas de calidad total y su interpretación de acuerdo a los expertos en el tema. Se recurrió a las técnicas de las entrevistas y las encuestas para ampliar nuestras pesquisas o indagaciones, a fin de medir y conocer la realidad existente, con sus ventajas y deficiencias. En términos generales podemos decir que hasta el presente no existe en Panamá un trabajo de investigación universitario o similar que haya dirigido su atención y esfuerzos hacia el área en estudio.

2. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Tal como se observa en la página 30 de este Trabajo de Graduación, nuestra hipótesis de investigación se formuló en los siguientes términos:

La Centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación (ME) influye en la eficiencia del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel a nivel nacional.

3. VARIABLE INDEPENDIENTE Y VARIABLE DEPENDIENTE.

Partiendo del hecho de que las variables son presentaciones de los conceptos de la investigación que deben expresarse en forma de hipótesis (M. Naghi Namakfaroosh. 1987:69), se establecen las variables: independiente (causa real o supuesta del fenómeno) y dependiente (el fenómeno consecuente), de esta investigación, acompañadas de la definición conceptual y operacional de las mismas.

3.1 SUPUESTA VARIABLE INDEPENDIENTE.

La Centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación.

3.2 SUPUESTA VARIABLE DEPENDIENTE.

Efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional.

4. DEFINICIONES CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.

4.1 Variable Independiente V.I. = Centralización

4.1.1 Definición conceptual de la variable independiente

"Centralización":

Propensión de la jefatura mayor a no delegar la toma de decisiones en niveles de menor jerarquía, reservándose ella como autoridad máxima el poder, la responsabilidad, el control y la sentencia final.

4.1.2 Definición operacional de la variable independiente

"Centralización":

Toma de decisiones en los diversos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación de la República de Panamá, vr. gr. las Juntas de Educación Regional, con el poder y la potestad suficiente para disponer de determinadas acciones en materia de Personal y otros temas de esta misma área.

4.2 Variable dependiente. V.D.= Efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes.

4.2.1 Definición conceptual de la variable dependiente:
"Efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional".

Es la acción y facultad de lograr un efecto determinado en el proceso de elección y ubicación del docente.

4.2.2 Definición operacional de la variable dependiente:
"Efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional".

Es el costo, tiempo y resultados implicados en el proceso, que conlleva etapas y requisitos para escoger y ubicar al docente público panameño de acuerdo a las normas y características determinadas por el Ministerio de Educación.

5. Indicadores.

Mario Tamayo y Tamayo (1994:126) afirma que se denomina "Indicador" a las definiciones que se hacen en términos de variables empíricas de las variables teóricas contenidas en una hipótesis cualquiera. Los indicadores constituyen las

subdimensiones de las variables y se componen de ítems sobre la realidad que se investiga y se quiere conocer.

Para este trabajo de investigación, los indicadores, en fin, son las normas, juicios y criterios que tienen conexión y que explican o dan a conocer las causas y motivos en cuanto al grado de efectividad obtenido hasta el momento por la Junta Regional de Educación de Panamá Centro en el proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes; como una experiencia a nivel nacional.

La línea de indicadores, de orden cualitativo y cuantitativo, que se estudiará es del siguiente tenor:

- Estado de avance de la descentralización en la Junta Regional de Educación de Panamá Centro.
- Sub-sistema de procedimientos y trámites relacionados con la investigación.
- Volumen o número de acciones que se gestan por mes, por trimestre, por semestre y/o anualmente, en las diferentes fases del proceso en estudio, en la Junta Regional de Educación de Panamá Centro.
- Cantidad de días o tiempo de desarrollo que se dedica a cada una de las fases en estudio, en Panamá Centro.
- Distribución y secuencia del trazado de las operaciones.

- Aspectos de personal: reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes.
- Cantidad de nuevos docentes por nombrar y trasladar para el próximo año en el área capitalina.
- Número de docentes de reemplazo potencial para 1999.
- Asignación de recursos.
- Fuentes de recursos.
- Capacidad de autogestión.
- Alcance de cumplimiento de los objetivos adoptados con la descentralización en Panamá Centro.
- Servicio de calidad.
- Optimización de los recursos.
- Resultados del proceso en estudio, hasta el momento, en Panamá Centro.
- Número de personal o de empleados dedicados a estas tareas.
- Cantidad de equipos y tecnología moderna que se utiliza en las fases del proceso.
- Número de instalaciones, su condición y capacidad de ocupación del espacio físico empleado en el proceso.
- Problemas del contexto socio-económico-político.
- Experiencia y edades promedio del personal docente encuestado.
- Aspectos jurídicos institucionales.

- Perspectivas de coordinación y colaboración institucional con otras organizaciones de los sectores público y privado.
- Grupos organizados que inciden directamente e indirectamente en la vida y actuación organizacional.

6. POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población de este estudio lo constituyen: los docentes de las escuelas y colegios del sector público que responden a la Dirección Regional de Educación de Panamá Centro (2059 Maestros y 2266 Profesores).

Se usó el muestreo al azar con el fin de asegurar que cada plantel de la población en estudio tuviera igual posibilidad de ser incluido en la muestra. Por lo tanto, la muestra reúne un grupo representativo de más del 10% de los docentes capitalinos (230 maestros y 250 profesores de escuelas y colegios públicos, de distintas edades y de los dos sexos); además, muestras intencionales de informantes claves sobre situaciones específicas que se desean investigar; empleados de la Dirección Nacional de Personal; servidores públicos del ME que ejercen o han ejercido cargos de alguna relevancia en los altos niveles jerárquicos y que por sus conocimientos sobre el sistema de administración de recursos humanos permiten obtener de ellos una muestra significativa,

que sea representativa para esta investigación; y el personal de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro y de la Dirección Regional de Educación de Panamá Centro.

En otras palabras, las muestras ~~quedarán reducidas~~ a las siguientes personas:

1. Dos expertos.
2. Dos autoridades del Ministerio.
3. Tres autoridades locales del Sistema Educativo: Director y Sub-Directores de colegios de la capital.
4. Cuatrocientos ochenta docentes de educación primaria, premedia y media, de los planteles docentes que se indican a continuación: Escuelas Árabe de Libia, José Agustín Arango, Justo Arosemena, Simón Bolívar, Rep. de Chile, Rep. de Haití, Manuel José Hurtado, Belisario Porras, Pedro J. Sosa, y José María Torrijos; y los Colegios: América, Artes y Oficios, Fermín Naudeau, Instituto Comercial Panamá, Richard Newman y Ernesto T. Lefevre.
5. El Director Regional de Educación de Panamá Centro.
6. Dos miembros de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro.
7. Doce funcionarios de la Dirección Nacional de Personal del Ministerio de Educación que labora en las diversas

acciones del proceso en estudio.

En la Tabla N°1 sobre población y muestra se presenta el total de la población (4367 personas), los porcentajes de cada rubro de encuestados de acuerdo a la muestra de 480 docentes y 22 informantes, constituidos por expertos, autoridades y funcionarios del Ministerio que participan en alguna medida con el proceso en estudio.

7. ASPECTOS METODOLÓGICOS.

En este análisis estadístico se utilizará el programa de computadora Origin 4.1 y aplicando la Prueba "F" de Fisher.

La Prueba "F" de Fisher sirve para determinar la significancia estadística entre la distribución del promedio muestral (estadístico) y la del promedio poblacional (parámetro), a fin de detectar dentro de un grupo de docentes seleccionados al azar, si ha cambiado su visión y promedio de quejas sobre el proceso en estudio con la descentralización educativa nacional.

El tamaño de la muestra será de 480. Los grados de libertad intergrupos e intragrupos, respectivamente, serán iguales a $k-1$ e $N-k$, con un nivel de significancia = 0.05.

Esta prueba fue así llamada en honor de R. A. Fisher, el primero en desarrollarla y describirla. La variable aleatoria F es también un estadígrafo de contraste, y se define como el cociente de las estimaciones insesgadas de dos varianzas de población, esto es,

$$F = \frac{S_1^2}{S_2^2}$$

Se aplica fundamentalmente en los contrastes de igualdad entre tres o más medias.

Vale recordar que en la razón "F" las diferencias entre los grupos son medidas en términos de varianza. Por lo tanto es de interés señalar que la varianza es una medida de dispersión o de variabilidad alrededor de la Media y es calculada en términos de desviaciones elevadas al cuadrado. La desviación estándar es un promedio de desviaciones respecto a la media $(X - \bar{X})$. La varianza es un promedio de desviaciones respecto a la media elevadas al cuadrado $(X - \bar{X})^2$. Ante este hecho, la varianza se simboliza como " S^2 " y su fórmula es: $\Sigma(X - \bar{X})^2 / N$.

8. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS.

Para recoger la información relativa a este trabajo se realizaron encuestas a docentes de la capital y se llevaron a cabo entrevistas a expertos, autoridades y otros funcionarios del ME que actuaron como informantes del proceso en estudio. También se empleó la observación directa. De inmediato se hace un breve señalamiento de cada una de estas acciones.

8.1 OBSERVACIÓN DIRECTA.

Este recurso fue empleado en la sede principal del ME, en el área física donde se efectúa el proceso en investigación, para conocer y verificar su desarrollo, aplicación y características medulares: ¿Qué trabajo se hace?, ¿Para qué se hace?, ¿Quién lo hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Con qué se hace? y ¿Cuándo se hace?. Estas inquietudes deben dar información para contestarnos ¿Qué debe hacerse para mejorar el proceso?. Así mismo detectar la participación y centralización de los altos niveles jerárquicos del ME dentro del proceso, a fin de determinar la veracidad de nuestra hipótesis.

Se efectuó la observación directa para detectar las verdaderas causas de las fallas de éste. Recurriéndose también

a los métodos de la intuición, la experiencia, la investigación experimental y el análisis estadístico de los datos. Así como el consejo y la intuición de los especialistas y los expertos en la materia. Teniendo cuidado en todo momento de mantener una actitud de observación de la situación real en forma objetiva.

8.2 ENCUESTA.

De acuerdo a Tamayo (1994:94), la encuesta es el instrumento de observación formado por una serie de preguntas cuyas respuestas son anotadas por el encuestador o empadronador. Por lo tanto, para esta investigación se utilizará la encuesta descriptiva como un acopio de datos o para recoger información mediante el interrogatorio o consulta entre los docentes (Maestros y Profesores) del Ministerio de Educación referentes al proceso en estudio; y sus percepciones, opiniones, actitudes y visiones de la realidad institucional y del sistema que puedan brindarnos.

)

8.3 ENTREVISTAS.

El investigador Tamayo y Tamayo (1994:95) manifiesta que la entrevista debe hacerse de acuerdo a la estructura de la

investigación, en orden flexible o rígido, aunque ajustándose a las características de los sujetos que brindarán la información. En nuestro caso, el personal del Ministerio que labora en acciones del proceso de personal, así como a expertos y a otros informantes claves.

Esta herramienta consistió en reuniones con las personas arriba citadas a objeto de tener contacto con ellos y conocer sobre la temática investigada, de manera completa y precisa, así como percibir actitudes y recibir comentarios de primera mano. Además se utilizaron las entrevistas personales por estimarse que con estas se consiguen los mayores porcentajes de respuesta a las preguntas formuladas.

Se preparó una guía de entrevista con los principales puntos que se deseaban captar, se concertaron citas y se clasificó la información sobre la situación real y las sugerencias que plantearon para mejorarla.

Se tuvo la oportunidad de aclarar con los entrevistados las preguntas que no se entendieron o eran ambiguas y de instarlos a contestar aquellas otras que inicialmente los sujetos no respondieron. De todas formas, en algunos casos se contó con la limitante del rechazo de algunos funcionarios de poner a nuestra disposición datos de importancia o de colaborar en alguna medida, quizás por inseguridad o temor.

8.4 INSTRUMENTOS.

Los instrumentos que se emplearon para recoger la mayor parte de esta investigación fueron los siguientes: el cuestionario (Ver Anexos N°5 y N°6) y el protocolo, guía de entrevista o lista de preguntas (Anexo N°7).

El primer cuestionario tiene como fin obtener la información en forma homogénea, mediante series de preguntas predefinidas, secuenciales y separadas por temática específica. El encuestado, es decir, cada uno de los docentes del Ministerio, deberá contestarlo por escrito en un único momento previamente determinado.

El segundo cuestionario se le aplicará a los funcionarios del Ministerio de Educación que trabajan directamente con el proceso en estudio y que deseen participar en la encuesta.

Los cuestionarios reunirán preguntas de tres categorías diferentes: abiertas, cerradas y de elección múltiple. Así mismo se asignará un número a cada categoría de respuesta para la óptima codificación del cuestionario.

El protocolo, guía de entrevista o lista de preguntas reúne veinte (20) preguntas sobre el proceso en estudio, a objeto de que los expertos, el personal de la Dirección Regional de Educación y de la Junta Educativa Regional de

Panamá Centro y otros informantes claves brinden su opinión o información, en forma anónima y confidencial.

9. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.

En este acápite se describen los diferentes aspectos que validan los cuestionarios elaborados para esta investigación.

Los contenidos de los cuestionarios se aplicaron originalmente en la Escuela República de Chile a un grupo representativo de docentes del Ministerio de Educación. Las experiencias y recomendaciones emanadas de esta acción sirvieron de ayuda para realizar algunos ajustes y complementar o mejorar los instrumentos. Finalmente se aplicaron los mismos a la muestra antes señalada en el punto N°6 de este capítulo del presente trabajo de graduación.

Se parte de la premisa de que la validez de los cuestionarios siempre será un punto muy debatido. Puesto que no siempre se está seguro de que la información proporcionada por los sujetos se ajusta a la realidad. Por lo tanto consideramos prudente contar con la colaboración de aquellas personas que realmente tuvieran la disposición y la vivencia,

10. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

La confiabilidad del instrumento y sus resultados es elevada en aquellos casos donde se obtuvieron datos constantes, tales como sexo de los docentes, edad, ocupación, último grado de escolaridad obtenido, lugar de trabajo, título que le permitió ingresar al sistema educativo, etc. Mientras que en preguntas sobre actitudes y opiniones la investigación denotó algunas deficiencias en la confiabilidad por motivo de los diversos intereses personales de los sujetos empleados. Por tratarse de que el ser humano es dinámico no es de extrañar que algunas de sus percepciones y atributos se modifiquen de acuerdo al entorno donde se desarrolla el evento en un momento dado.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

En el presente capítulo se plasma todo lo referente al análisis de los resultados, y a la discusión e interpretación de las informaciones facilitadas por los sujetos de la muestra utilizada.

La encuesta efectuada nos permite extraer conclusiones en términos de relaciones y diferencias, aunque no en términos causales, sobre la situación investigada. Por lo tanto, la validez de los resultados están en función del grado de sinceridad de los informantes al responder las preguntas.

1. ANÁLISIS DE LOS DATOS.

De inmediato se presentan los resultados del listado de preguntas y de los cuestionarios aplicados a ²² 10 personas que contaban con los requisitos para fungir como informantes anónimos sobre la temática a investigar.

1.1 LISTADO DE PREGUNTAS O PROTOCOLO.

Las respuestas a la pregunta N°1, "¿Según su criterio cuáles han sido hasta el momento los avances y logros del proceso de modernización de la descentralización educativa panameña y de la junta Educativa Regional de Panamá Centro, Panamá Oeste y San Blas?, se circunscribieron a:

-Está en marcha la descentralización de manera progresiva en todo el país. El Ministerio de Educación espera que a principios del Siglo XXI todas las regiones educativas funcionen descentralizadamente y fortalezcan su capacidad de toma de decisiones en los aspectos financieros, técnicos, pedagógicos y de recursos humanos, físicos y materiales. Además se aprobará y pondrá en práctica una Ley de Carrera Docente que enmarque los criterios y procesos para los nombramientos y sobre otros estímulos al personal docente.

-El proceso de la modernización, vía la descentralización educativa, está en sus inicios. El mismo está programado para ver sus resultados y cumplimiento de metas globales en el año 2006. Aunque a nivel de la capital y las áreas urbanas del país se impulsa fuertemente. Sin embargo, en las poblaciones rurales e indígenas las acciones son más débiles.

-Se están realizando diversos esfuerzos para constituir nuevas estructuras y mecanismos educativos en la capital y en las provincias con el fin de lograr las transformaciones previstas en la Ley N°34 de 1995.

-No hemos visto logros sustanciales. De acuerdo a nuestro criterio el Gobierno no ha implementado en todo su contexto la Ley N°28 de 1° de agosto de 1997, mediante la cual se crean las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas

Escolares.

-La aceptación del cambio como una necesidad. La Junta Educativa Regional de Panamá Centro ha logrado planificar las acciones tendientes a la descentralización de acuerdo a la Ley N°28.

En resumen tenemos que un diez por ciento (10%) de los informantes asegura que hay leves avances y logros, pero si se han planificada algunas acciones. Un veinte por ciento (20%) considera no haber visto logros sustanciales hasta el momento. Un treinta por ciento (30%) percibe que la descentralización se lleva de manera progresiva en toda la República. Un veinte por ciento (20%) opina que si se están realizando esfuerzos en la capital y en las provincias para lograr lo previsto en la Ley N°34. Un veinte por ciento (20%) de los encuestados destaca que la descentralización educativa está en sus inicios en la capital y en las áreas urbanas del país (Ver Gráfica N°1).

La pregunta N°2 está dirigida a conocer "¿Cuáles han sido los resultados de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro en cuanto a la calidad, eficiencia y equidad?" - Las respuestas admiten que:

-Los resultados van de medianos a pocas realizaciones concretas. La calidad podría interpretarse como buena si se enfoca en la importancia que actualmente reviste a las Juntas. La eficiencia en su desempeño sería calificada de regular en función de sus limitadas facultades para obtener recursos. La equidad sería menos que regular en base a la concepción de buscar lo justo o más bien del trato justo y la igualdad de condiciones y de oportunidades para todo.

-Estos han sido limitados, por no contar la Junta con el presupuesto que la Ley plantea. Es más, no tienen ni la papelería mínima.

-Se han evaluado las vacantes; se han planificado las acciones para 1998 y se visualizan las demás de largo plazo.

En términos generales un cincuenta por ciento (50%) de los informantes expresa que estos resultados van de medianos a pocos. Otro treinta por ciento (30%) se inclina por calificar como limitados los resultados de la Junta, en razón

de su calidad, eficiencia y equidad demostrada hasta la fecha. El veinte por ciento (20%) restante si considera como positivo los logros del presente año y las acciones planificadas para los años posteriores. En la Gráfica N°2 se observa esta distribución de opiniones.

La pregunta N°3 interroga a los informantes sobre ¿Cuáles deben ser los objetivos del Ministerio de Educación para el nuevo milenio y, por ende, los de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro?.

Las respuestas notifican que:

- Los objetivos ya están bien trazados y de acuerdo al Plan Decenal de Modernización que llega hasta el año 2006 .
- Los objetivos deben ser realistas y elaborados en consenso; bien consultados entre todos los sectores para que en el nuevo milenio no se encuentre la educación con tanta incertidumbre como hoy día.
- Estos deben ser compatibles con los intereses del Ministerio, de los docentes y de la sociedad para evitar conflictos y tensiones. Su interconexión permitirá su fácil cumplimiento.
- Los objetivos del Ministerio de Educación para el Siglo XXI deben ser realistas, cuantificables y verificables para que

las metas se puedan cumplir de acuerdo a ciertas características específicas que se ejecutarán en fechas determinadas.

Este tipo de respuestas nos permiten identificar que un cuarenta por ciento (40%) de los entrevistados opinan que los objetivos del Ministerio ya fueron precisados; un treinta por ciento (30%) recomienda que sean revisados y re-elaborados en consenso general; un veinte por ciento (20%) siente la necesidad de que los mismos compatibilicen los intereses institucionales, los de los docentes y los de la sociedad. El diez por ciento (10%) restante estima que los objetivos deben ser realistas, cuantificables y verificables. En la Gráfica N°3 se presentan claramente estos porcentajes expresados por los entrevistados.

La pregunta N°4 va dirigida a conocer ¿En qué debe consistir el plan decenal de modernización educativa en la República de Panamá para la primera década del Siglo XXI?

Conceptúan los interrogados que:

-El Plan Decenal para la Educación Panameña (1997-2006) fue formulado por el Ministerio de Educación como una estrategia que implementa la Ley N°34 de Julio de 1995. Pone al día las

normas y políticas educativas de Panamá, en la búsqueda de mayores niveles de equidad y calidad en su misión y en los servicios que presta a la comunidad. Destaca que la educación es una responsabilidad compartida por todos los panameños.

-Debe orientar los esfuerzos del país mediante acciones que hagan factible modernizar la educación, tales como: revisar y redefinir los principios de la educación panameña, reestructurar el sistema educativo nacional y sus funciones, encontrar la armonía entre las autoridades del Ministerio y los docentes.

-Deberá determinar las nuevas estructuras curriculares, la eficiencia operativa que se desea, la evaluación del desempeño del docente, la dotación de recursos y materiales a las diversas unidades administrativas del Ministerio y centros docentes, y la adecuación de las infraestructuras al modelo que se continuará en el nuevo siglo.

Las respuestas recibidas en este punto 4 autorizan a señalar que el cien por ciento (100%) conceptúa que si existe una consigna en lo que debe reunir o estar fundado el plan decenal de modernización para el nuevo siglo.

A la pregunta N°5: ¿Aclárenos si es suficiente la formación y la capacitación que reúne actualmente el personal

docente de las escuelas públicas de la ciudad capital?

El cuarenta por ciento (40%) de los interrogados manifestaron que "No", ya que los seminarios dados a los docentes en el Verano de 1998 fueron un total fracaso debido a la improvisación. La formación del docente es buena, aunque la capacitación que se brinda deja mucho que desear.

El otro sesenta por ciento (60%) estimó que el docente, en la ciudad capital, si se actualiza; aunque no a niveles provinciales. Por ello debe existir un programa de seguimiento para verificar los cambios que se dan a nivel de todo el país. En vista de que el Ministerio tiene como misión, aunque sea en papel, de dedicar una atención especial a la formación inicial, la capacitación continuada y la motivación del personal docente y directivo de los centros educativos. En la Gráfica N°4 se demuestra esta situación.

La pregunta N°6: ¿Cuál es su opinión sobre el número de maestros y profesores beneficiados por el Ministerio de Educación con la formación del personal docente, en la ciudad de Panamá, en los últimos tres años?; mereció las respuestas siguientes:

-De acuerdo a la Dirección de Perfeccionamiento Docente y

neamiento Educativo un alto número de maestros y profesores
a sido beneficiado año tras año.

-En un 95% fueron beneficiados los docentes, si retomamos la
capacitación durante los meses de enero y febrero de 1998;
aunque la información recibida fue de una participación de un
80% de los docentes.

-Un gran número de docentes gozaron de este beneficio aquí en
la ciudad capital.

El setenta por ciento (70%) de los informantes estimaron
que alrededor de un ochenta por ciento (80%) o más de los
educadores capitalinos obtuvieron este privilegio. El treinta
por ciento (30%) del resto de los entrevistados desconoce las
cifras.

La interrogante N°7: ¿Conceptúa usted si el número de
docentes formados últimamente por el Ministerio de Educación
es superior a la demanda de las escuelas y colegios de la
ciudad capital?, demandó las siguientes respuestas:

-Existe suficiente personal preparado para enfrentar la
demanda. Sin embargo no se cuenta con un presupuesto real que
permita atender la demanda laboral y nombrar suficientes
docentes en los lugares más necesitados.

-Sí ha sido superior la demanda en las áreas de asignaturas tales como Comercio, Geografía, Historia, y Español. Hay escasez o limitado número de docentes en Física, Química y en las vocacionales y técnicas.

-La oferta de docentes es superior a la demanda, tanto en la ciudad de Panamá, como en el resto del país. Quizás donde hay que ampliar o motivar a un número mayor de personas son en las áreas dedicadas a la Física, la Química y a las Matemáticas, que son materias bastantes relacionadas y con grados de dificultad más grande para los alumnos.

Esta clase de respuestas posibilitan manifestar que un 80% de los encuestados se inclina por dar por cierto que el Ministerio si dispone de personal docente a nivel nacional para llenar sus plazas en el futuro. Un veinte por ciento (20%) es de la idea que se requiere formar más profesionales en Física, Química y Matemática, así como de la militancia vocacional y técnica.

La pregunta de control N°8: ¿Cuál es su opinión sobre si el Ministerio de Educación cuenta con suficiente potencial humano para asumir las diferentes responsabilidades que demanda la descentralización del proceso de personal (reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de

docentes) a nivel de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro? Las respuestas se centraron en:

-Admitir que "Sí", para esta situación de la Junta de Panamá Centro; no así para las demás, que ~~confrontan~~ **confrontan** problemas por falta de analistas de personal, analistas curriculares y analistas de cómputo.

-El ME sí cuenta con un recurso humano valioso, calificado y cualificado para enfrentar los retos del nuevo milenio.

-No tiene el personal suficiente (declaró el otro 25% restante) sobre todo de analistas y ordenadores capaces, serios y responsables, para asumir las nuevas tareas que demandan el uso de la tecnología computacional en cada región.

Las diferentes respuestas recibidas dan la oportunidad de expresar que un 30% no confía que el Ministerio tenga el potencial humano suficiente para atender las demandas del proceso en estudio y su descentralización en la capital y en el resto del país. El otro 70% afirma enfáticamente que la institución tiene el personal requerido para estas nuevas funciones.

En la Gráfica N°5 se observa la distribución arriba detallada y permite confirmar la finalidad de esta pregunta de control dirigida a evaluar la exactitud y coherencia de la

misma en relación a otras respuestas obtenidas y comprobar la veracidad de los datos.

La interrogante Nº9: ¿Cree usted que la Junta Educativa Regional de Panamá Centro posee la infraestructura, el personal, el equipo y los materiales técnicos y de apoyo mínimo necesarios?; trajo como respuesta admitir que:

-Aún no se posee ni la infraestructura, ni el personal, ni los demás recursos mencionados.

-No se tienen los recursos mínimos, pero se aspira que en la marcha se puedan subsanar los inconvenientes.

-No, pero las autoridades educativas deben mantener la equidad en la asignación de los recursos basados en la planificación del crecimiento de la estructura organizativa y física de esta Junta y apoyar mediante el aprovechamiento del recurso humano existente para el desarrollo de las funciones.

-Sí en parte.

El 90% de los informantes cree que la Junta Educativa Regional de Panamá Centro no reúne aún todos los elementos de infraestructura, personal, equipo y materiales suficientes para hacer operativa su gestión. Un 10% afirma que sí y que gradualmente conseguirá contar con todo lo necesario.

La N°10: ¿Cuál es el estado de avance de la descentralización en las Juntas Educativas Escolares de los diversos planteles localizados en la ciudad capital?; permitió conocer que el 30% considera que no hay tal descentralización, "ya que todas las funciones se realizan en la planta central". Para el 70% restante las Juntas en su mayoría ya están integradas y cumpliendo con las funciones que se establecen en la Ley 28 de 1° de agosto de 1997.

La pregunta N°11: ¿Según su percepción cuál ha sido el alcance o grado de cumplimiento de los objetivos adoptados con la descentralización en la Junta Educativa Regional de Panamá Centro?; facilitó conocer que para el 50% hasta el momento el grado de cumplimiento ha sido bajo, mientras que para el 50% restante el grado de cumplimiento supera las inquietudes de los gremios y lo sitúa en un 95%.

En el cuestionamiento N°12: ¿Qué resultados se han observado en el actual proceso de Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado de docentes que lleva a cabo la Junta Educativa Regional de Panamá Centro?; un 30% de los encuestados respondieron que hasta la fecha el cronograma de

trabajo se ha cumplido en un gran porcentaje en lo que respecta a la primera fase de los traslados.

El 70% restante manifestó que se eliminó el grado de injerencia política. Los docentes pueden estar ahora con mayor prontitud en los planteles, dado que la selección se realiza en el despacho del Regional y no en la oficina del Ministro como en el pasado. Así mismo, existe más eficiencia y claridad en el proceso; antes tres personas intervenían en la Junta de Personal y trabajan las acciones para todo el país. Hoy día el trabajo lo realizan ocho funcionarios y sólo atienden tres regiones (en el caso de Junta Educativa Regional de Panamá Centro, Oeste y San Blas).

A la inquietud siguiente, la N°13, ¿Qué estima usted sobre los medios de información y divulgación que emplea el Ministerio de Educación para reclutar al personal? obtuvo como respuesta del 60% de los informantes que sí son eficaces y de acuerdo a la práctica común y al presupuesto ministerial. Siempre se ha utilizado para estos efectos la radio, la televisión y los periódicos, en alguna medida.

Los otros interrogados (40%) opinan que son pocos y se requiere mayor divulgación.

A la pregunta N°14, ¿Cómo conceptúa usted a los procedimientos utilizados en el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes dentro del sistema educativo panameño?, el 70% de los encuestados respondió que cada día se perfeccionan y se ajustan a lo que exige el Decreto 203 de 1996, reformado por el Decreto Ejecutivo 129 de 1998. Es decir, en los concursos hay menos concentración de trabajo pues cada una de las Juntas atiende su región.

El 30% restante considera que se han hecho cambios, sobre todo en este año. Sin embargo, es necesario observar como se conducirá el proceso en 1999 y en los años siguientes para realizar una evaluación juiciosa y objetiva que con imparcialidad permita dimensionarlo.

La pregunta N°15, ¿Piensa usted que la automatización sistemática u otra tecnología moderna resolvería la demora en los pasos del referido proceso?, el 100% respondió afirmativamente, puesto que "toda tecnología es buena". "La ejecución automática de las tareas con limitada participación humana es beneficiosa en cualquier organización". "El empleo de computadoras determina la fluidez en las operaciones y la disminución de errores y demoras".

A la interrogante N°16, ¿Qué opina usted en cuanto a que la centralización o estrecho control de las funciones y de los resultados del proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes en el Ministerio de Educación está relacionado con la retención de la toma de decisiones y la autoridad de mando en los altos niveles jerárquicos de la institución?, el 10% respondieron que según la Ley 28 de 1997 se busca descentralizar este proceso, pero lo que falta es buena voluntad. El 20% de los informantes estiman que "este síndrome fue superado; los que seleccionan son los Directores Regionales de Educación". El otro 70% es de la opinión de que a partir de 1998, a través de la descentralización del proceso en las Direcciones Regionales de Educación, el Ministerio está superando o haciendo mejor estas acciones con resultados bastantes fructíferos.

A la pregunta N°17, ¿Qué tipo de ventajas o beneficios ofrece el Ministerio de Educación a los educadores en el actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de maestros y profesores?, el 20% de los interrogados conceptúa que gracias al Decreto Ejecutivo 127 del 16 de Julio de 1998 (que modificó el Decreto 203 del 27 de Septiembre de 1996) se estableció el nuevo proceso para el nombramiento y

traslado del personal docente y adecuó las disposiciones que realizarán en el futuro las Juntas Educativas Regionales. Este ordenamiento legal da mayores beneficios al docente al permitir, entre otros aspectos, que los concursos se hagan a nivel regional; que los años de interinidad a partir de 1995 sean reconocidos como años de docencia para efectos de sobresueldo, una vez que se adquiera la condición de permanente y una evaluación satisfactoria. También se han determinado los requisitos mínimos a exigir a los aspirantes a cargos de maestros y profesores. Se han señalado términos de cinco días hábiles para la entrega de las solicitudes de cargos docentes, a partir de la apertura del concurso; y se aceptarán solicitudes fuera de la fecha establecida para el concurso. Además, se da preferencia al aspirante que por tres veces ocupe la primera posición en las ternas de docentes. Se establece que quien no se presente a tomar posesión del cargo dentro de los cinco días hábiles a la notificación lo perderá y no se le considerará para otro en ese mismo período.

Un 30% siente que hay agilización de información y para los que trabajan en áreas de difícil acceso hay un concurso de traslados exclusivos para ellos.

El 50% restante opinó que las ventajas que revisten el proceso son muchas. Se está eliminando el factor político.

Se da prioridad a la selección de docentes de mayor potencialidad y mística. Se elabora la Ley de Carrera Docente que asegurará la profesionalización del empleado docente a través de una formación académica, cultural y pedagógica actualizada. En la Gráfica N°6 se presenta en forma de segmentos los diferentes porcentajes.

La N°18, ¿Que desventajas o deficiencias detecta usted en el actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes que tiene el Ministerio de Educación?, permitió conocer que:

-El 40% de los informantes estiman que "los directores de escuela envían muchas veces organizaciones escolares defectuosas, lo que atrasa el trabajo para los concursos de traslados". "Debe existir un control central que permita a través de una red descentralizar la información a todas las regiones".

-El 30% de los investigados estima que "falta un control central que permita a través de una red descentralizar la información a todas las regiones".

-El otro 30% restante de los interrogados opina que "hay desorganización en la manera como se manejan los procedimientos para el traslado de docentes".

Ante la interrogante N°19: ¿Cree usted que la centralización en los altos niveles del Ministerio de Educación influye en los resultados del proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes, en la capital y en el resto del país?, los interrogados señalaron que :

- "El problema está en la gran burocracia que existe en el Ministerio y en la falta de voluntad que involucra a todos los subprocesos de traslados y nombramientos" (fue manifestado en diversas formas por el 40% de los encuestados).

- "Esta es materia superada" (de acuerdo al 60% de los informantes).

La pregunta N°20: ¿Qué recomendaciones y/o sugerencias brindaría para mejorar los procedimientos y demás aspectos relacionados con el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes a nivel de la capital y del país en general?, obtuvo como respuestas:

- Cumplimiento y observancia de la Ley, para que ganen los concursos los más capaces; eliminando de raíz la injerencia política y la presión de los gremios que dejan desprovistos a los docentes que no están organizados en una u otra facción.

- Dotación de personal idóneo.

- Otorgar a las Juntas los instrumentos de trabajo (Fotocopiadoras, Fax, papelería, etc.).
- Dar a las Juntas presupuestos mayores y equipos de computadoras con el personal idóneo necesario.
- Tener mayor respeto y tolerancia con los aspirantes a cargos de docentes.
- Deben fijarse políticas de promoción internas que den opción preferencial a los docentes dentro del sistema para acceder a determinados puestos. También deben elaborarse políticas de compensación especial que estimulen a los docentes a trabajar en aquellas áreas de difícil acceso.
- Es conveniente el mantener siempre la solicitud de la entrega del examen médico por parte del interesado para verificar su estado de salud físico-mental a fin de evitar el ingreso de personas con quebrantos de salud, enfermedades contagiosas o con problemas psiquiátricos.
- Se debe considerar siempre la entrevista, por su adaptabilidad y efectividad, ya que presenta grandes ventajas, pero también incluye aspectos negativos; especialmente en lo referente a confiabilidad y validez. La entrevista debe orientarse más hacia las áreas de desempeño y menos a los aspectos de personalidad del candidato.

1.2 ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DEL MINISTERIO QUE TRABAJAN DIRECTAMENTE CON EL PROCESO.

Las ocho preguntas que integraron el cuerpo de esta encuesta se desglosan a continuación, con sus respectivos resultados, de acuerdo a la opinión dada por 12 servidores públicos de la institución que laboran en estos menesteres.

1. De las fases de la Administración de Personal, señale y pondere la importancia que dentro del Ministerio de Educación (ME) se confiere a cada una. Las respuestas determinaron lo siguiente:

-Reclutamiento	<u>25</u> %
-Selección	<u>20</u> %
-Nombramiento	<u>15</u> %
-Traslado	<u>15</u> %
-Capacitación	<u>15</u> %
-Otras	<u>10</u> %
TOTAL	100 %

Estos porcentajes permiten afirmar que de acuerdo a los encuestados el reclutamiento es la fase que consideran

fundamental otorgándole en conjunto un 25% continuada por la de selección (20%). Las acciones de nombramiento y traslado, junto con las de capacitación recibieron un pensum similar de 15% cada una. Los informantes le asignaron un 10% a otras tareas, pero no las identificaron.

2. Indique con una equis (X) si existen procedimientos de Personal escritos para:

-Reclutamiento	<u>X</u>
-Selección	<u>X</u>
-Nombramiento	<u>X</u>
-Traslado	<u>X</u>
-Capacitación	<u>X</u>
-Otras.	

Como pudo observarse, de acuerdo a los informantes sí existen procedimientos escritos para todas las áreas investigadas en este trabajo de graduación. Hay que destacar una vez más que recientemente el Ministerio de Educación a través del Decreto Ejecutivo N°127 del 16 de julio de 1998 reestructuró el procedimiento para nombramientos y traslados. En este decreto también se normaron aspectos sobre requisitos para la selección de los aspirantes y para la determinación de cargos vacantes, así como para licencias y puntuaciones para

la actualización profesional del educador. Por tal motivo conceptuamos que los entrevistados estiman que esas normas son la base para dar por sentado que hay manuales de procedimientos para cada área. Sin embargo, en la práctica esto no es así.

3. Qué aspectos, según su criterio, deben considerarse para la selección de maestros y profesores:

- Antigüedad
- Conocimientos (2)
- Experiencia (1)
- Méritos (3)
- Mejor entrevista
- Mejor prueba escrita
- Otros

La mayoría de las respuestas emitidas dieron un primer lugar a la experiencia, seguida de los conocimientos y los méritos. Probablemente las respuestas se sesgaron hacia el factor experiencia debido a que un alto número de los informantes son funcionarios del Ministerio con muchos años de servicio en dicha institución.

4. En el proceso de selección de docentes deben emplearse:

-Entrevistas (3)

-Mesas redondas

-Pruebas de aptitud (4)

-Pruebas de temperamento

-Pruebas de personalidad (2)

-Investigaciones

-Resultados del examen médico (1)

-Otros.

Las respuestas a esta pregunta permitieron conocer que los entrevistados estiman que lo prioritario en el proceso de selección de docentes son el resultado de los exámenes médicos, las pruebas de personalidad y las deliberaciones de las entrevistas. Luego vendrían las pruebas de aptitud.

5. ¿Qué tiempo o cantidad de días conlleva cada una de las fases del proceso en la oficina de Panamá Centro del ME:

Los informantes señalaron lo siguiente:

Reclutamiento: de 5 a 30 días

Selección: de 5 a 15 días

Nombramiento: de 15 a 30 días

Traslado: de 7 a 30 días.

Se pudo detectar que no había consistencia en la información recabada. Además un 40% de los respondientes dejaron esta pregunta en blanco aduciendo no tener una estimación total de los días que involucra cada fase del proceso.

6. ¿Qué problemas u obstáculos considera usted se dan actualmente dentro de los procesos de Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado de docentes?.

Las respuestas fueron del siguiente tenor:

- Falta de un adiestramiento en servicio al personal que se encargará de estas labores.
- Necesidad de proveer a las oficinas regionales de equipo y material fundamental para estas tareas.
- Poco control sobre el tiempo. Debe programarse mejor el trabajo, establecerse prioridades y tiempos para los trabajos y la distribución del tiempo de los analistas, etc.
- Falta de una estrategia para planificar el cambio con el apoyo de los maestros y profesores, dando prioridad al tratamiento de los aspectos humanos de la organización.
- Sueldos muy bajos.

-Mucho papeleo.

-Ausencia de técnicas como la retroinformación entre el personal, el adiestramiento en sensibilización y reuniones de confrontación que favorezca la experiencia y el conocimiento de los participantes, facilitando el flujo y el intercambio de información entre los docentes y el Ministerio de Educación.

-Participación mínima de la Oficina de Relaciones Públicas en estas acciones que dificultan grandemente que el docente y el público tengan confianza en los trámites de reclutamiento, nombramiento y traslado de docentes. Los maestros y profesores están actualmente con una condición y un prestigio bajo dentro de la comunidad, por culpa del mismo Ministerio, sin considerar que a la larga quien va a querer trabajar para una organización que no goza de la estimación del público y la sociedad en general.

-Todavía hay muchos pasos, desorden, limitado control y demoras en los trámites de personal.

-Se mantiene la elaboración de ternas de mayores puntajes y no se hace la elección única del mejor candidato.

-Hay resistencia al cambio.

7. ¿Qué soluciones o recomendaciones nos sugiere usted a fin de mejorar el actual proceso de Personal?. Respondieron así:

-Difundirlo para conocimiento de todos y posteriormente irlo evaluando anualmente.

-Revisar periódicamente las disposiciones legales sobre administración de personal docente.

-Tomar medidas para que los nombramientos y traslados de personal docente se hagan antes del comienzo del año lectivo para que los estudiantes no se perjudiquen perdiendo clases.

-Involucrar a todos sabiamente, no con insultos, castigos y prepotencia.

-Dotación de archivadores más funcionales.

-Tener un adiestramiento en servicio continuo y permanente para el recurso humano que trabaja con este proceso.

-Tener un sistema de orientación e información adecuado para los aspirantes a los concursos.

-Coordinación diligente y amigable entre las unidades administrativas que interactúan en este proceso y las Juntas Educativas Regionales

8. ¿Cómo conceptúa usted el proceso para nombramientos y traslados de docentes en el Ministerio de Educación de la República de Panamá?.

8.1 Muy efectivo	<u>20%</u>
8.2 Efectivo	<u>30%</u>
8.3 Regular	<u>50%</u>
8.4 Deficiente	<u>0%</u>
8.5 Nulo	<u>0%</u>
TOTAL	100%

Un 50% de los entrevistados estiman que el proceso puede conceptuarse como efectivo o muy efectivo; mientras que el 50% restante lo valora como regular.

1.3 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES.

1.3.1. SEXO

La encuesta fue administrada a 480 docentes. El 30% (144 individuos) correspondió al sexo masculino y el 70% restante (336 personas) al sexo femenino (Ver Gráfica N°7).

1.3.2. EDAD ESTIMADA

En la misma no participó nadie menor de 18 años.

El 16.67% (80 personas) manifestaron tener entre 18 a 29 años.

El 35.83% (172 personas) señalaron que poseían entre 30 a 39 años.

El 30% (144 personas) indicaron tener entre 40 y 49 años.

El 17.50% (84 personas) dijo tener entre 50 a 55 años
(Ver Tabla N°2).

1.3.3. OCUPACIÓN ACTUAL

El 47.92% (230 educadores) comunicaron que actualmente laboran como maestros y el 52.08% (250 personas) dijeron ser profesores.

1.3.4. ÚLTIMO GRADO DE ESCOLARIDAD OBTENIDO

La muestra de docentes encuestados señaló lo siguiente: el 32.08% (154 educadores) indicaron ser maestros de grado o de primaria; el 39.17% (188 personas) posee estudios universitarios; el 27.5% (132 personas) son Licenciados; 1.25% (6 personas) son profesores de tecnología (refrigeración).

1.3.5. LUGAR DONDE TRABAJA

Se verificó que los 480 docentes encuestados laboran en Escuelas, Primeros Ciclos e Institutos o Colegios ubicados en la ciudad capital. Se destaca que según lo acordado con los mismos se mantiene su anonimato.

1.3.6. TÍTULO QUE LE PERMITIÓ INGRESAR AL SISTEMA EDUCATIVO PANAMEÑO

Los encuestados manifestaron poseer títulos a nivel de maestro (de grado, educación primaria, y enseñanza primaria), profesor (de Educación secundaria, enseñanza primaria, educación pre-escolar, matemáticas, educación media con especialización en biología, de segunda enseñanza con especialización en física, de educación media), licenciado (en Física, Inglés y otros) o técnico (en electricidad, refrigeración-aire acondicionado e ingeniería industrial).

1.3.7. FUNCIONES MÁS IMPORTANTES EN EL ÁREA DE PERSONAL QUE DESEMPEÑA EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

El 77.92% (374 personas) se inclinó por destacar el nombramiento de docentes como la función más importante, el 16.25% (78 personas) identificó la tramitación de documentos

como básica, el 4.58% (22 personas) determinó el traslado de educadores y el 1.25% restante (6 personas) incorporó a la capacitación como función trascendental.

1.3.8. TIPO DE PROCESO DE SELECCIÓN, NOMBRAMIENTO Y TRASLADO DE DOCENTES

Las respuestas de los cuestionados permitieron elaborar el cuadro que detallamos a continuación:

-Excesivamente centralizado:	<u>17.91%</u>	<u>(86 individuos)</u>
-Centralizado:	<u>35.84%</u>	<u>(172)</u>
-Equilibrado:	<u>15.83%</u>	<u>(76)</u>
-Descentralizado:	<u>21.67%</u>	<u>(104)</u>
-Muy descentralizado:	<u>8.75%</u>	<u>(42)</u>

Se puede observar que el 53.75% de los encuestados percibe el proceso como centralizado o dirigido a ser excesivamente centralizado. El 30.42% estima que el sistema educativo panameño en materia de selección, nombramiento y traslado de docentes es descentralizado o en vías de ser muy descentralizado. El 15.83% intuye que el actual proceso está bastante equilibrado.

1.3.9. PERCEPCIÓN SOBRE LA DESCENTRALIZACIÓN DEL PROCESO DE PERSONAL A TRAVÉS DE LAS JUNTAS EDUCATIVAS REGIONALES

La pregunta N°9 obtuvo como respuesta los siguientes resultados:

-Óptimo	<u>0%</u>	
-Bueno	<u>30.42%</u>	<u>146 personas</u>
-Regular	<u>55.83%</u>	<u>268 personas</u>
-Deficiente	<u>13.75%</u>	<u>66 personas</u>
-Pésimo	<u>0%</u>	

En su conjunto se puede advertir que 414 personas estiman que la descentralización del proceso de personal dentro del Ministerio de Educación a través de las Juntas Educativas Regionales puede considerarse de bueno (30.42%) a regular (55.83%).

El 13.75% o 66 de los entrevistados lo conceptúan como deficiente. Ninguno de los informantes lo evaluó en los niveles de óptimo o pésimo.

1.3.10. CALIFICACIÓN OTORGADA A LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO INVESTIGADO POR PARTE DE LOS ENTREVISTADOS.

A la pregunta siguiente: ¿Piensa usted que los procedimientos para el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes de los diversos niveles del sistema educativo panameño son

- Excelentes
- Buenos
- Regulares
- Malos
- No sé
- ¿Por qué?

Las respuestas recibidas se circunscribieron a lo siguiente: 390 personas (81.25%) los catalogaron de regulares, 30 personas (6.25%) los identificaron como buenos, 24 personas (5%) los colocaron en la categoría de malos, mientras que los 36 (7.5%) entrevistados restantes respondieron no saber. En otras palabras el porcentaje mayor lo situó en la categoría de regular.

Los aportes de los entrevistados en cuanto al por qué de esta situación arrojó las proposiciones que a continuación se detallan:

- Todavía existe la "palanca" para ser escogido.
- El proceso se presta para muchas cosas.
- Están sujetos al favoritismo por amistad o partidos políticos.
- Deben eliminarse ciertos procesos burocráticos no indispensables.
- El proceso es lento y participa mucho la política.
- La documentación que presenta el participante es procesada en un solo lugar recargando al funcionario responsable de más trabajo.
- Los que toman decisiones están sujetos al favoritismo, por amistad o politiquería; no por los créditos.
- Hay falta de honestidad, equidad y eficiencia. Debem reinar la justicia y la verdad absoluta en los resultados del concurso y no el nepotismo.
- No hay una verdadera objetividad, en muchos casos.
- Debe valorarse mucho más la entrevista. Hay Directores y Sub-directores de planteles que no están capacitados para ejercer tales puestos.
- Buscar mecanismos que estimulen a los maestros y profesores a hacer las cosas de manera entusiasta.
- A la hora de seleccionar el número uno de las ternas debe ser siempre el ganador.

1.3.11. LA DIVULGACIÓN PARA RECLUTAR AL PERSONAL DOCENTE DEL
ME ES O NO ADECUADA.

A la interrogante: ¿Considera usted que los medios de información y divulgación que utiliza el Ministerio de Educación para reclutar al personal son los adecuados?, los interrogados admitieron en un 38.75% (186) que si eran apropiados; mientras que un 55.83% (268) denegó esta posición. El 5.42% (26) restante admitió "no saber".

El por qué de su posición lo enmarcaron en respuestas como las siguientes:

- La información no llega a todos los niveles, ni al mismo tiempo.
- En la publicación a través de los diarios, en muchos casos, los datos no son exactos.
- No se informa a tiempo.
- No se utilizan los medios de comunicación de las televisoras.
- Deben ponerlos en los planteles escolares.
- El periódico no siempre llega a todos los interesados.
- Deben habilitarse varios lugares para la entrega de documentos.

1.3.12. RELACIÓN ENTRE LA CENTRALIZACIÓN Y LA RETENCIÓN DE TOMA DE DECISIONES Y AUTORIDAD DE MANDO EN LOS ALTOS NIVELES JERÁRQUICOS DEL MINISTERIO.

La interrogante siguiente ¿La centralización o estrecho control de las funciones y de los resultados del proceso de selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional en el Ministerio está relacionado con la retención de la toma decisiones y la autoridad de mando en los altos niveles jerárquicos de la institución?, permitió conocer que 290 docentes (60.42%) está de acuerdo con esta premisa; 94 (19.58%) respondieron que no y los 96 (20%) restante señalaron "no saber".

Los razonamientos sobre el por qué de este hecho se fundamentó en respuestas del tenor siguiente:

- Existen las vacantes con nombre.
- Quien nombra es el jefe y tiene autoridad para despedir.
- No estamos "empapados" del tema.

1.3.13. LA AUTOMATIZACIÓN HACE MÁS DILIGENTE EL PROCESO.

A la inquietud planteada sobre si la automatización sistemática u otra tecnología moderna resolvería la demora o el retraso en los pasos del referido proceso, el 56.25% (270)

estuvo de acuerdo con esta postura, el 21.67% (104) respondió que "no", y el 22.08% (106) indicó "no saber".

Las justificaciones a sus respuestas fueron de las condiciones siguientes:

- Las máquinas trabajan más rápido que el hombre.
- De nada vale la tecnología si se sigue nombrando por padrino o amistad.
- No son las computadoras o la tecnología la que agilizará los procesos, se trata de contar con un personal eficiente.
- Siempre y cuando el proceso se descentralice en cada una de las regiones escolares.

1.3.14. VENTAJAS QUE OFRECE A LOS EDUCADORES EL ACTUAL PROCESO DE SELECCIÓN, NOMBRAMIENTO, TRASLADO Y ASCEN SO.

Nuestra interrogante: ¿El actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes en el Ministerio de Educación ofrece ventajas o beneficios a los educadores?, recibió como respuestas:

- Afirmativamente, el 37.08% (178);
- Negativamente, el 53.34% (256); y
- “No sé”, el 9.58% (46).

Los beneficios actuales o futuros determinados p-or ellos fueron:

- Estar más cerca del lugar donde se vive.
- Los trámites se hacen en la región o lugar donde está ubicado el docente.
- La entrega de documentos ahora es por separado.
- Los maestros y profesores pueden aplicar a varias posiciones en diversas provincias.
- Mejor salario.
- Debe ir acompañado de más sueldo.
- Todavía es un proceso demorado al que deben hacersele ajustes.
- Se evitan las largas filas a la hora de entrega de documentos.
- Hay menos participación de líderes gremiales para obtener alguna plaza.

1.3.15. DESVENTAJAS DEL PROCESO DE ACUERDO A LOS ENTREVISTADOS.

La interrogante: ¿El actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes en el Mñisterio de Educación ofrece desventajas o deficiencias para el maestro

o profesor?, demandó las respuestas siguientes:

-“Sí”, el 45.84% (220).

-“No”, el 36.25% (174).

-“No sé”, el 17.91% (86).

Las desventajas identificadas se citan de inmediato:

-El docente tarda en llegar a su posición.

-Se tiene que desplazar el educador a diferentes regiones escolares.

-Se ha eliminado una “rosca”, para poner una “rosquita” a nivel regional.

1.3.16. LA CENTRALIZACIÓN EN LOS ALTOS NIVELES DEL ME Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS DEL PROCESO EN ESTUDIO.

A la interrogante: ¿La centralización en los altos niveles del Ministerio de Educación influye actualmente en los resultados del proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes a nivel nacional?, los entrevistados señalaron lo siguiente:

-El 64.59% (310) que “Sí”;

-El 10% (48) que “No”; y

-El 25.41% (122) que “No sé”.

Las causas sobre el por qué se da esta situación se ciñeron a:

- Por la política y el amiguismo.
- Por la sencilla razón de que los altos mandos son puestos políticos y de alguna manera esta politiquería se traslada al proceso.
- El nepotismo.
- El tráfico de influencia.
- No se da preferencia a los puntos en los concursos y ternas.
- Todo queda en manos de los que están a nivel de las altas esferas.
- Los altos niveles de cualquier sistema siempre tendrán influencia en los niveles más bajos.

1.3.17. SITUACIONES QUE SE DAN EN EL PROCESO EN ESTUDIO A NIVEL NACIONAL.

La pregunta clave, ¿Cuáles de las siguientes situaciones que se anotan a continuación se dan en el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes a nivel nacional?, originaron las respuestas que aparecen de inmediato:

- El padrinazgo político: 87.5% (420).

- El trato incómodo hacia el docente cuando se presenta al Ministerio de Educación a solicitar un nombramiento o traslado: 85.41% (410).
- La política partidista y la influencia política: 76.25% (366).
- El amiguismo y el favoritismo generado vía miembros de las Juntas Educativas Regionales y los diferentes gremios: 72.5% (348).
- El retraso en la tramitación de los documentos: 59.58% (286).
- La mala comunicación: 52.08% (250).
- La serie de presiones inmediatas sobre quién o quienes tienen que tomar decisiones finales: 48.33% (232).
- La excesiva centralización: 40.41% (194).
- Un marcado descontento e insatisfacción del docente hacia este proceso: 37.5% (180).
- La falta de Recursos Humanos: 37.08% (178).
- La concentración del poder en manos de un sólo funcionario al más alto nivel: 32.91% (158).
- El trabajo deficiente: 29.16% (140).
- El trato incómodo hacia el docente cuando se presenta a la Junta Educativa Regional de su jurisdicción: 28.33% (136).
- El manejo directo por parte de las Juntas Educativas Regionales: 23.75% (114).

- La aplicación de un sinnúmero de prácticas y procedimientos que se continúan y transmiten sin objeción: 17.5% (84).
- La falta de tecnologías apropiadas: 15.83% (76).
- La participación beligerante del gremio de docentes: 10% (48).
- La alineación del docente para aceptar fácilmente todo lo institucionalizado en el Ministerio de Educación: 8.33% (40).

1.3.18. SELECCIÓN DE LOS DOCENTES MÁS CALIFICADOS.

A la afirmación ¿Cree usted que dentro del proceso actual se escoge siempre a los docentes más calificados?:

- 104 individuos (21.67%) respondieron que "Sí";
- 366 docentes (76.25%) señalaron que "No"; y
- 10 (2.08%) de los entrevistados manifestaron no saber.

Las causas las refirieron a que:

- Interviene la mano política y se llega a nombrar personal no idóneo en el puesto.
- Se da preferencia al título y no a los años de servicio o experiencia en el ramo.
- Hay graduandos de Licenciatura de 5 años y 2 años más de Profesorado y no se les nombra todavía.

-El nepotismo, el juego vivo, el amiguismo y la palanca es generalmente lo que priva.

-Aún no se nombra al que queda en primer lugar en la terna sino al que tiene influencia.

-No se respeta el crédito y el título.

1.3.19. NUEVAS PRUEBAS A INCORPORARSE EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PROCESO.

La interrogante ¿Usted cree que se debe incluir algunas nuevas pruebas para el proceso de selección de docentes?, mereció las siguientes respuestas:

-382 (79.58%) docentes dijeron que "Sí".

-52 (10.84%) señalaron que "No".

-46 (9.58%) manifestaron "No saber".

Entre las nuevas pruebas a incluir establecieron las siguientes:

-Pruebas cognoscitivas de lo que se quiere.

-Pruebas de actitud mental.

-Pruebas de conocimientos generales.

-Pruebas de aptitud y de conocimientos técnicos y académicos.

-Pruebas psicológicas.

-Entrevista personal.

- Pruebas de suficiencia e idoneidad.
- Pruebas sobre capacidad para ejercer el cargo.
- Dominio en la metodología y técnicas modernas.

1.3.20. EMPLEO DE LA ENTREVISTA EN LA SELECCIÓN DE DOCENTES.

La interrogante ¿Qué concepto le merece la sugerencia de que a la entrevista de selección se le califique con un puntaje mayor y que la evaluación de los resultados esté en función de la personalidad y desempeño del candidato?, tuvo como comentarios los que se citan a continuación:

- Sí: 74 (15.41%),
- No: 136 (28.34%),
- No sé: 270 (56.25%).

Las causas del por qué de sus respuestas se limitaron a:

- No he escuchado nada al respecto.
- Debe escogerse a la persona calificada intelectual y físicamente para desempeñar una buena labor educativa.
- Es preciso buscar estándares internacionales.
- Debe tomarse en cuenta la experiencia del docente.

1.3.21. RECURSOS TECNOLÓGICOS EMPLEADOS EN LAS CLASES.

Se interrogó a los docentes sobre ¿Qué recursos tecnológicos emplea usted en sus clases?, respondiendo que:

- Láminas: 380 (79.16%),
- Murales: 290 (60.41%),
- Grabadoras: 216 (45%),
- Película: 164 (34.16%),
- Proyector de Diapositivas: 80 (16.66%),
- Computadoras: 72 (15%),
- Maquetas: 60 (12.5%),
- Otro: Mapas Conceptuales 24 (5%).

1.3.22. AVANCES Y LOGROS DE LA DESCENTRALIZACIÓN.

¿Según su criterio cuáles son hasta el momento los avances y los logros de la modernización o descentralización educativa panameña?. A esta pregunta las respuestas recibidas fueron las siguientes:

- El educando tiene una mayor participación en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Hay empleo de computadoras en algunas escuelas y colegios.
- Pone al alcance de un número bastante alto de estudiantes el acceso a la computadora y a las ciencias de la informática.

- Todo sigue igual.
- Mi escuela no cuenta con el equipo, herramientas, etc., para desarrollar las clases.
- Muy lento.
- Habrá que esperar que se concretice la modernización. Es decir hasta después de varios años de funcionamiento.
- Pocos; entre ellos los salones de computadoras que no están disponibles en todos los colegios.
- El nuevo currículo.
- Muy pocos avances a nivel escuela, algo en cuanto a administración.
- Avances: las nuevas Juntas Educativas Regionales.
- Muy temprano para emitir una opinión favorable.
- Muy pocos. Primero debió tenerse todo el material, equipo y recursos en el área para luego avanzar.
- En mi escuela ninguno, porque laboro con lo que tengo.
- No así, caminando a ciegas a ver si funciona o no.
- Ninguno.
- Nulos.
- No sé.

1.3.23. RESULTADOS DEL PROCESO DE LA DESCENTRALIZACIÓN.

¿Cuáles han sido los resultados del proceso de la

descentralización de la educación panameña en cuanto a calidad, eficiencia y equidad?, mereció respuestas de la siguiente índole:

- Calidad, eficiencia y equidad: regular.
- Tratos por igual equitativos.
- Solución de problemas en los planteles.
- Seminarios y mayor contacto con los educadores.
- Es prematuro opinar sobre ellos. La experiencia nos dice que falta mucho por recorrer para ver resultados.
- Muy pocos. Lo que ha creado es confusión en algunos docentes.
- Es un nuevo plan al que aún no se le ven los resultados.
- La Junta Escolar de nuestra escuela está comenzando .
- Hay más dinámica.
- Nulos.
- Ninguno.
- No los he visto.
- No se sabe.
- En los planteles nada; en lo administrativo: algo.
- Solo hay experiencias piloto en algunos centros educativos.
- Deficientes, amañados; no hay equipo. Además todos los niños no tienen la misma oportunidad de educarse científicamente.
- Es muy pronto para hacer una evaluación. Este cambio es muy reciente en el proceso educativo.

En términos generales los encuestados son de la opinión que el proceso en estudio se está perfeccionando mediante la automatización y en los concursos hay menos concentración de trabajo debido a la descentralización por regiones donde se ha eliminado el grado de injerencia política.

El índice de confiabilidad que se obtiene en esta investigación es de 95%.

Para efectuar el cálculo de la "F" fue necesario determinar la distribución de frecuencias obtenidas de los resultados de los cuestionarios y la lista de preguntas (**Véase Tabla 3 y 4**), el valor de la Media y la Varianza (**Ver Tabla 5**). El valor de la "F" calculada es de 1,59804, el cual no es significativo.

En otras palabras, se rechaza la Hipótesis de Investigación y se acepta la Hipótesis Nula. De acuerdo a los resultados obtenidos la centralización en los altos niveles jerárquicos del ME no influye en la eficiencia del proceso en estudio, a nivel nacional. Se estima que este resultado se debe a que en este momento es muy prematuro contar con experiencias que permitan demostrar que existe tal influencia.

De los resultados obtenidos en las preguntas sobre el proceso de la descentralización se puede intuir que en la

mayor parte de los casos ha existido coincidencia por parte de los encuestados debido a su visión como parte del gremio ante los hechos del momento actual.

Además, teóricamente, cuando la "F" no resulta significativa se debe a que los grupos no difieren entre sí en sus apreciaciones y percepciones.

1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO EN ESTUDIO DE ACUERDO A LOS ENTREVISTADOS.

Según los informantes el proceso a nivel nacional se subdivide así:

1.4.1 PROCESO DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO DE ELEGIBLES.

1.4.1.1 ETAPA PREVIA AL CONCURSO.

La misma está compuesta por dos etapas que consisten en: la inscripción de los interesados en el registro de elegibles y el análisis de la organización para el próximo año, determinando el número de posiciones vacantes.

1.4.1.2 ETAPA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO O ARCHIVO DE ELEGIBLES.

Esta se inicia con la actualización del curriculum o

formal inscripción del interesado en el registro de elegibles.

De acuerdo al calendario de trabajo anual, de la Dirección Nacional de Personal del ME, se identifica el período dentro del cual se iniciará la inscripción de docentes. Generalmente, desde el mes de enero, los docentes interesados en actualizar su hoja de vida y los que desean ingresar por primera vez al sistema llenan el formato de inscripción (**Ver Formato de Inscripción en el Archivo de Elegibles y Adjuntos en las páginas siguientes, de la pág. N°354**) y lo entregan con los anexos en cada Dirección Regional, de la provincia donde residen, para su posterior trámite. Para el caso que nos ocupa, estos documentos se presentan ante la Dirección Regional de Panamá Centro.

El funcionario asignado a estos trámites en la Junta Educativa Regional de Panamá Centro recibe la solicitud de inscripción del docente (y los documentos adjuntos), la revisa y de estar todo en orden extiende un recibo. Luego, los analistas de personal de la Dirección Regional revisan la documentación para la evaluación del docente; capturan el puntaje y remite la información a la Dirección Nacional de Personal del ME y comunican la puntuación a los aspirantes.

En la Dirección Nacional de Personal el funcionario

INSTRUCTIVO-
DOCUMENTOS PERSONALES

☐ FOTOGRAFIA	☐ COPIA DE CEDULA	☐ HISTORIAL POLICIVO	☐ CERTIFICADO DE BUENA SALUD FISIC Y MENTAL
☐ COPIA DE CARNET DE SEGURO SOCIAL			

INSTRUCTIVO

I. GENERALES:

- 1- Anote en el espacio correspondiente el número de cédula de identidad personal
- 2- Marque con una (X) el sexo.
- 3- Escriba en el orden solicitado dentro de los espacios correspondientes su nombre
- 4- Anote en cada espacio el lugar y fecha de nacimiento.
- 5- Marque con una (X) su estado civil.
- 6- Anote dos (2) números de teléfono donde se le pueda localizar.
- 7- Registre en el orden que se solicitan dentro de los espacios correspondientes la dirección residencial y postal.
- 8- Conteste la pregunta que se formula en este renglón, marcando con una (X).
- 9- Si su respuesta ha sido afirmativa, complete los espacios de la pregunta siguiente. Si su respuesta es negativa, trace una raya dentro de los espacios.
- 10- Tiene 19 espacios para aceptar el nombramiento. Marque con números dentro del espacio señalado para cada Provincia el orden de prioridad en que aceptaría nombramiento. Si no tiene interés de trabajar en determinada provincia, trace una raya en el espacio correspondiente.
- 11- Anote la fecha en el orden que se encuentra: día, mes, año.
- 12- Firme el documento, según la cédula de identidad personal.

II. ANTECEDENTES ACADÉMICOS:

- 13- Registre dentro de cada espacio y en cada reacción los diplomas obtenidos y cuya copia adjunta a la presente solicitud, señalando el orden en que lo solicita al formulario así: Institución, país, año en que se recibió, número y fecha de registro, número y fecha de reválida, título obtenido.

OBSERVACION: No llene la columna destinada a fijar los puntos que se otorga a cada título. Es para uso del Asesista de Personal.

- 14- Anote claramente los certificados por asistencia a seminarios y congresos con su respectiva copia adjunta al formulario en el orden en que se señala, así:
Institución en la que obtuvo el seminario, duración del seminario (desde-hasta) denominación del seminario

OBSERVACION: No llene la columna destinada a fijar los puntos que se otorga a cada título. Es para uso del Asesista de Personal.

III. PARA USO DE LA DIRECCION DE PERSONAL:

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION DE PERSONAL
INSCRIPCION EN EL ARCHIVO DE ELEGIBLES

DP-10-11

2. _____

INICIALES. _____

2 SEXO ☐ Masculino ☐ Femenino

Cédula _____ No. S. Social _____

NOMBRE COMPLETO

Apellido de Casada _____ Apellido Paterno _____ Apellido Materno _____

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO

1er. Nombre _____ 2do. Nombre _____

País _____ Provincia _____ Distrito _____ Día _____ Mes _____ Año _____

ESTADO CIVIL

☐ Casado(a) ☐ Soltero(a) ☐ Viudo(a) ☐ Unido(a) ☐ Divorciado(a)

TELÉFONO _____

DIRECCION RESIDENCIAL Y POSTAL

Provincia _____ Distrito _____ Correo/Municipio _____ Calle o Avenida _____ Casa o Apto. _____ Apart. Postal _____

Trabajado Anteriormente en el Ministerio de Educación ☐ SI ☐ NO (Si su respuesta es SI, llene los siguientes espacios)

Año _____ Provincia _____ Distrito _____ Dependencia _____

PROVINCIAS EN LAS QUE ACEPTARIA NOMBRAMIENTO (* ESTABLEZCA CON NÚMEROS EN ORDEN DE PRIORIDAD *)

OCAS DEL TORO	COCLIB	COLON	CHIRIQUI	DARIEN	HERRERA	LOS SANTOS	PANAMA	VERAGUAS	SAN BLAS

Fecha: _____

DÍA _____ MES _____ AÑO _____

12. Firma _____

[según cédula]

II- ANTECEDENTES ACADÉMICOS

NIVEL	INSTITUCION	PAIS	AGE	INGRESO	TITULO	PUNTAJE
1111						
1001						
1002						
1003						
1004						
1005						
1006						
1007						
1008						
1009						
1010						
1011						
1012						
1013						
1014						
1015						
1016						
1017						
1018						
1019						
1020						
1021						
1022						
1023						
1024						
1025						
1026						
1027						
1028						
1029						
1030						
1031						
1032						
1033						
1034						
1035						
1036						
1037						
1038						
1039						
1040						
1041						
1042						
1043						
1044						
1045						
1046						
1047						
1048						
1049						
1050						
1051						
1052						
1053						
1054						
1055						
1056						
1057						
1058						
1059						
1060						
1061						
1062						
1063						
1064						
1065						
1066						
1067						
1068						
1069						
1070						
1071						
1072						
1073						
1074						
1075						
1076						
1077						
1078						
1079						
1080						
1081						
1082						
1083						
1084						
1085						
1086						
1087						
1088						
1089						
1090						
1091						
1092						
1093						
1094						
1095						
1096						
1097						
1098						
1099						
1100						

PARA USO DE LA DIRECCION DE PERSONAL

GRUPO	CODIGO	AREA	CODIGO	ESPECIALIDAD	PAGOS
01	01	PRIMARIA	01	MAESTRO DE GRADO	
02	02	AGROPECUARIA	01	AGRICULTURA-AGROPECUARIA	
03	03	ANDES	01	EDUCACION ANDINA	
04	04	CIENCIAS EXACTAS	01	MATEMATICAS	
05	05	CIENCIAS NATURALES	01	BIOLOGIA	
06	06	CIENCIAS SOCIALES	01	GEOGRAFIA/HISTORIA/PSICOLOGIA/EDUCACION	
07	07	COMERCIO	01	ADMINISTRACION DE COMERCIO/COMERCIO EXTERIOR/COMERCIO INTERIOR/COMERCIO ELECTRONICO/COMERCIO EN LINEA	
08	08	CONTABILIDAD	01	CONTABILIDAD EN MONEDA	
09	09	DERECHO	01	DERECHO LABORAL	
10	10	EDUCACION	01	FUNDAMENTOS DE EDUCACION/PSICOLOGIA EDUCATIVA/EDUCACION ADMINISTRATIVA Y ORIENTACION	
11	11	ESPIRITUAL Y MORAL	01	RELIGION	
12	12	FILOSOFIA	01	FILOSOFIA-LOGICA	
13	13	LENGUAS	01	LENGUAS	
14	14	PSICOLOGIA	01	PSICOLOGIA/RELACIONES HUMANAS/EDUCACION	
15	15	PROFESIONAL	01	EDUCACION PARA EL SOCIO	
16	16	SALUD Y RECREACION	01	EDUCACION FISICA	
17	17	SOCIOLOGIA	01	SOCIOLOGIA EN LA EDUCACION	

responsable de hacer una revisión de las solicitudes de inscripción recibidas, las inscribe y las pasa al Departamento de Administración de Carrera Docente para el análisis y evaluación de credenciales y captura de la información.

Es aquí en donde deben verificarse y analizarse Los datos de las solicitudes de inscripción contra la documentación que presenta el interesado, a objeto de que éste cumpla con los requisitos exigidos y se ajuste a los criterios de evaluación para la selección del docente, según lo normado por el Decreto Ejecutivo N°203 de 1996 reformado por el Decreto 127 de 1998.

Si el docente cumple con los diversos aspectos Sujetos a medición de acuerdo al sistema de puntos que estipula la Ley, se le asigna el puntaje respectivo, según la posición sometida a concurso y a cada título académico reconocido que posea (los cuales deben estar registrados previamente en el Ministerio de Educación).

Tanto el historial académico de los docentes como los datos actualizados sobre los puntajes obtenidos por los interesados se capturan o imprimen en el Departamento de Procesamiento de Datos y deben reposar allí para el posterior tiraje de los listados de curriculum y de puntuación de los aspirantes elegibles. En lo que concierne a la inscripción y registro de docentes en el archivo de elegibles, una vez

impresos los historiales académicos se envían a la Junta Educativa Regional respectiva.

Los pasos a nivel interno son los siguientes: el funcionario responsable de esta unidad de procesamiento de datos realiza la impresión y revisión de los listados de los docentes inscritos y remite toda esta información al Departamento de Administración de Carrera Docente para su coordinación y distribución a la Junta Educativa Regional de Panamá Centro, que es el ente que los entregará o que comunicará a cada interesado los resultados, por si hubiera que hacer reclamos. Ya que existe un breve período o lapso de reclamo o reconsideración del puntaje, de una o dos semanas solamente. La metodología utilizada por la Dirección Regional estriba en adjuntar la puntuación otorgada al cheque de pago quincenal del maestro o profesor participante que está en servicio activo (en planilla) o de publicar o divulgar los listados en las oficinas de la Dirección Regional para conocimiento de los nuevos aspirantes a docentes.

En la Junta Educativa Regional se reciben y entregan los historiales académicos a los docentes en servicio.

1.4.1.3 LOS RECLAMOS O RECONSIDERACIONES DE PUNTAJE.

Los educadores que están en función o laborando dentro del sistema educativo señalan sus inconformidades en el dorso o parte de atrás del Historial Curricular, a objeto de que el Departamento de Administración de la Carrera Docente haga las correcciones.

Los interesados que no trabajan aún con el Ministerio deben elaborar o redactar una carta dirigida a la Dirección Regional de Panamá Centro expresando su inconformidad con el puntaje que se le ha asignado en el listado publicado. Formalizando así su solicitud para que se proceda con la corrección requerida.

El Director Regional de Panamá Centro, con base en las solicitudes de reconsideración de puntaje recibidas, envía nota al Ministerio de Educación (Departamento de Administración de la Carrera Docente de la Dirección Nacional de Personal) solicitando la reconsideración de los puntajes de los docentes.

La Dirección Nacional de Personal al recibir las solicitudes de reclamo de puntajes canaliza a través del Departamento de Administración de la Carrera Docente llevar a cabo una revisión y un análisis de cada caso. Se hacen las

correcciones del curriculum mediante la captura de datos. Esta acción permite depurar el banco de datos del registro de elegibles para iniciar la etapa de los concursos.

1.4.1.4 ETAPA DE ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN PROBABLE PARA EL PRÓXIMO AÑO DE GESTIÓN Y DETERMINACIÓN DE LAS POSICIONES VACANTES PARA NOMBRAMIENTOS, TRASLADOS Y REAJUSTES.

Esta etapa se desarrolla de manera simultánea con la anterior arriba descrita. Los funcionarios a cargo de las Direcciones de las escuelas primarias y de los colegios secundarios verifican y evalúan la realidad operativa de cada plantel. De acuerdo a esta apreciación determinan las futuras necesidades del recurso humano que requerirán para el nuevo año escolar. Esta información también debe reflejarse en cada organización escolar, señalando el número de personal docente que posee la institución (si se trata de una organización escolar actualizada) y detallando las necesidades del recurso humano adicional que tendrá que integrarse por razones de incremento de la matrícula, en la vigencia escolar correspondiente (si es una organización escolar probable).

La organización escolar, tanto la actualizada como la probable, debe describir casi los mismos datos: generalidades del plantel y del docente, categoría del nombramiento,

cátedra, posición o cargo, matrícula, etc.)).

Para elaborar y analizar la organización escolar probable se consideran los siguientes aspectos: la estadística o matrícula escolar del año anterior de los estudiantes que ingresarán al centro, los criterios generales establecidos por la Dirección Nacional de Evaluación del Ministerio de Educación, las Áreas Curriculares y el Plan de Estudio vigente.

El resultado de este análisis permite detectar los reajustes y aumentos de docentes para elaborar un cuadro al respecto, que se tramita adjunto a la organización probable.

Hay que tener en mente que dentro de este análisis también se deben identificar y registrar todas las posiciones que han sido objeto de tralados y reajustes, para que sea de conocimiento del Departamento de Programación y Presupuesto el número de posiciones de docentes ahorradas y los posibles aumentos estimados.

La elaboración y análisis de la probable nueva organización docente está a cargo de cada Director de Escuela o Colegio, siguiendo los lineamientos y criterios establecidos por el Ministerio. Por lo tanto es su deber remitirlas a la Dirección Regional de Panamá Centro para su aprobación, adjuntando al documento los cuadros anexos que sustenten la

situación de cada plantel (vr. gr.: el control de la matrícula, de acuerdo al número de maestros o profesores por materia, reajustes, etc.), a fin de que se compruebe la veracidad de lo señalado. Este paso facilitará la sustentación o justificación de la petición de atender tales necesidades.

El Director Regional de Panamá Centro recibe la organización probable, coloca su aprobación e instruye al Coordinador o Supervisor Regional para que verifique y analice la propuesta o el reajuste de organización (según justificativo por baja matrícula, menor número de horas de clases, etc.).

La Dirección Regional es el filtro de esta acción administrativa por lo que su participación de verificar la documentación de manera científica es importantísima. De ser aprobada la misma, se tramita a través de nota remisoría. De existir inconsistencias e inconvenientes, se cita al Director del respectivo centro educativo para que aclare las dudas, evitándo se den matrículas abultadas en lugar de la sana optimización del recurso.

La Secretaria Coordinadora del Área Curricular recibe la organización probable, con sus formularios anexos, y la entrega al analista responsable. Este recibe y verifica que

la documentación esté completa. Realiza su análisis, de acuerdo a los criterios establecidos por el Ministerio. Coloca su visto bueno o firma como constancia de su análisis y pasa los documentos al Director para que él verifique las necesidades reflejadas en la organización probable, apruebe las mismas e imparta instrucciones para que el trámite continúe.

1.4.1.5 DETERMINACIÓN DE VACANTES O NECESIDADES DE DOCENTES.

Aprobada la nueva organización probable del plantel, el analista administrativo procede a levantar el "Cuadro de Vacantes", el borrador de necesidades del referido centro escolar, en original y tres copias.

El original y una copia se envía a la Dirección Nacional de Personal (Departamento de Administración de Carrera Docente), una copia se mantiene en esta unidad para uso y control del Asistente Administrativo, y otra copia se archiva en el expediente del plantel educativo.

El Departamento de Administración de Carrera Docente al recibir el original de los cuadros de vacantes, saca tres copias de éste para ponerlo en conocimiento de los Departamentos de Procesamiento de Datos, y de Programación y Presupuesto, al igual que de la Junta Educativa Regional de

Panamá Centro. Todas estas unidades administrativas deben ejercer una acción específica en este proceso.

En Procesamiento de Datos, el analista a cargo de capturar la información sobre cada docente y según número de posición ocupada anteriormente, procede a registrar los datos sobre: condición de la escuela donde laboraba el docente; afinidad de la materia; nombre, cédula y posición del docente; categoría del educador; cantidad de horas; y tipo de nombramiento.

Luego procede a cruzar los datos con los registrados en los archivos existentes (información integral), a fin de evitar inconsistencias en la identificación de las posiciones y tipo de nombramiento.

Concluida la tarea de elaborar el borrador del listado de vacantes a publicar en los periódicos locales, se envía para su inmediata revisión y clara depuración (ajustes y/o mejoras finales) al Área Curricular, Planilla y Programación y Presupuesto, que son las oficinas a las que les corresponde avalar el señalado documento.

El Departamento de Planilla tiene la responsabilidad de que el listado de vacantes ofrezca solamente aquellas posiciones que realmente se requieren y que no se den casos de duplicidad, omisión, etc. Por lo tanto debe verificar las

posiciones y la condición de nombramiento contra las tarjetas de control de posiciones existentes. De detectar incongruencias en las posiciones vacantes deberá consultar con el Área Curricular respectiva y con el Departamento de Programación y Presupuesto, con el objeto de realizar los ajustes que se ameriten.

En el Departamento de Programación y Presupuesto se verifica que las posiciones vacantes o aún sin proveer, concuerden con el detalle de las que se mantienen reservadas, en la estructura de posiciones de cada Área Curricular, y que tengan su partida presupuestaria, considerando igualmente los reajustes y traslados en las posiciones vacantes reservadas. De tal suerte que la información que recoge el listado de vacantes sea válida, dado que se ha verificado que la cantidad y número de posiciones vacantes que allí se reflejen balancen contra las posiciones reservadas. Este control evita la dualidad y las inconsistencias al momento de tramitar los nombramientos, traslados y reajustes.

En la Junta Educativa Regional de Panamá Centro al recibirse la copia del Cuadro de Vacantes, le entregan copia al analista que controla el plantel, ya sea de nivel primario o secundario, a objeto de que verifique y coteje con el analista del Área Curricular las posiciones vacantes de

docentes en la estructura de personal.

Estos cuadros de vacantes también se emplean para presentarle al Ministro del Ramo la terna propuesta, a objeto de que se proceda a realizar la selección y se registre allí el nombre de la persona que ocupará la vacante.

1.4.1.6 VERIFICACIÓN DEL LISTADO DE VACANTES DE DOCENTES A PUBLICAR EN LOS MEDIOS LOCALES.

Este paso de la verificación de los puestos vacantes es primordial en el proceso de nombramientos y traslados, ya que permite llevar a concurso las diferentes posiciones que realmente están correctas dentro de la estructura de personal del Ministerio de Educación, con sus correspondientes partidas y financiamiento presupuestario. Por estas razones las unidades administrativas que participan en estos trámites deben tener sus registros y controles actualizados.

La Dirección de Relaciones Públicas del Ministerio de Educación es, a su vez, la unidad encargada de publicar el listado de vacantes, que ha sido impreso por el Departamento de Procesamiento de Datos. Esta divulgación la efectúa durante tres días consecutivos, en los medios de comunicación de la localidad.

1.4.1.7 EL PROCESO DE REAJUSTES DE DOCENTES.

Este proceso permite que el Departamento de Programación y Presupuesto del Ministerio conozca el número de posiciones ahorradas o por comprometer en cada periodo fiscal, así como los posibles aumentos, por motivo de reajustes y traslados de docentes. Por lo tanto, cada Director de planteles educativos efectúa una reunión de trabajo con el personal docente para levantar un listado sobre necesidades de reajustes para el nuevo año fiscal y la organización probable a tener. Esta documentación facilitará justificar ante la Dirección Regional de Panamá Centro el número de docentes que hay que reajustar.

En la Dirección Regional el analista responsable recibe la solicitud de los reajustes con su correspondiente sustentación. Procede a evaluar los documentos y de estar de acuerdo los remite al Departamento de Administración de Carrera Docente para su trámite. En esta unidad se lleva a cabo el análisis de los curriculum de los docentes propuestos en el Acta; se establecen los puntajes de los candidatos para ser reajustados; y se envían los documentos nuevamente a la Dirección Regional.

2. EL PROCESO DE LOS CONCURSOS DE DOCENTES.

El aspirante a un puesto docente, al someterse a un

concurso, debe entregar la documentación completa que exige la Ley para ser considerado como elegible, tanto para: maestro de asignatura especial, maestro de educación preescolar o maestro de grado de escuela primaria; como para: profesor de Educación Premedia y Media, profesor de Educación Vocacional, profesor de Orientación en Educación Premedia y Media, y profesor de formación a nivel superior.

El artículo 11 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996 estipulaba que las solicitudes de los aspirantes a puestos de docencia, tenían que hacerse en los respectivos formularios de la institución y entregarse en las Direcciones Provinciales y Regionales de Educación. Estas entidades debían expedir una constancia al interesado. Luego, las solicitudes serían enviadas a la Junta de Personal en un plazo no mayor de dos (2) días, contados a partir de la fecha del cierre del concurso.

El artículo 6 del Decreto Ejecutivo N°127 de 16 de julio de 1998 modificó al artículo 11 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996 en los siguientes términos:

"Las solicitudes de los aspirantes a cargos de maestro y de profesor deben hacerse en los respectivos formularios y entregarse en las Juntas Educativas Regionales, las cuales expedirán una constancia al interesado. Las solicitudes deben ser entregadas dentro de un término de cinco (5) días hábiles, contados a partir de la apertura del

Es de gran importancia recordar que entre los cometidos o aspectos prioritarios que desarrollará el Ministerio de Educación dentro del campo de su misión institucional está la selección de profesionales de mayor potencialidad y mística, y la dotación de los incentivos profesionales indispensables para que realicen su labor con dignidad y orgullo (Memoria del Ministerio. 1997:6).

Por este motivo los títulos académicos; los certificados, cursos y créditos; y la experiencia profesional del educador tienen puntuaciones determinadas.

El Decreto Ejecutivo N°127 de 16 de julio de 1998 establece la puntuación que para cada título académico debe considerarse, así:

1. Doctorado en la especialidad..... 40 puntos
2. Doctorado en alguna área de las ciencias
de la educación..... 35 puntos
3. Maestría en la especialidad..... 30 puntos
4. Maestría en alguna área de las ciencias
de la educación..... 25 puntos
5. Postgrado en la especialidad..... 20 puntos
6. Postgrado en alguna área de las ciencias
de la educación..... 15 puntos
7. Profesor de segunda enseñanza..... 25 puntos

8. Licenciado en la especialidad..... 22 puntos
 9. Profesor de Educación Primaria..... 20 puntos
 10. Profesor de Educación Preescolar..... 20 puntos
 11. Profesor de Básica General del Ciclo
Final..... 20 puntos
 12. Técnico Universitario..... 15 puntos
 13. Maestro a Nivel Superior..... 15 puntos
 14. Maestro de Enseñanza Primaria..... 10 puntos
 15. Técnico a Nivel Postmedio..... 10 puntos
 16. Bachiller y Técnico a Nivel Medio..... 8 puntos
 17. Título de Administración, Dirección,
Supervisión o Planeamiento Educativo..... 5 puntos
 18. Otros títulos a Nivel Universitario..... 4 puntos
- La puntuación que se otorga a los certificados, cursos y créditos es la siguiente:
1. Certificado en Administración, Dirección,
Supervisión o Planeamiento Educativo..... 3 puntos
 2. Certificado que acredite haber terminado
la Maestría o Doctorado..... 20 puntos
 3. Por cada curso de estudio de perfecciona-
miento docente, autorizado por el Ministe-
rio de Educación, de una duración de cua-
tro (4) a seis (6) meses, hasta un máximo

tro (4) a seis (6) meses, hasta un máximo

de seis (6) puntos;

5 puntos

4. Por cada sesenta (60) créditos universitarios en la especialidad y por cada treinta (30) créditos adicionales a los sesenta (60) créditos anteriores, hasta un máximo de ocho (8) puntos;

10 puntos

5. Por cada quince (15) créditos en Administración Educativa, Dirección, Supervisión o Planeamiento Educativo y otras especialidades en concurso, hasta un máximo de dos (2) puntos;

1 punto

6. Por cada quince (15) créditos a nivel de Postgrado hasta un máximo de tres (3) puntos.

1 punto.

La actualización profesional del educador tendrá la puntuación que se indica a continuación:

1. Por cada certificado de asistencia a seminarios relacionados con la especialidad, con una duración de dos a tres meses;

2 puntos

2. Por cada certificado de asistencia a cursos relacionados con el mejoramiento del proceso de enseñanza (Metodología,

- Organización Escolar, Planeamiento, Evaluación u Orientación Educativa, Currículo, Proyectos Educativos, Legislación Escolar, Innovación Escolar), con una duración de un (1) mes; 1 punto
3. Por cada certificado de asistencia a cursos relacionados con la especialidad con una duración mínima de un (1) mes; 1 p-unto
4. Por cada certificado de asistencia a cursos que no sean de la especialidad con una duración mínima de ochenta horas en un (1) mes; 0.5 puntos
5. Por cada certificado de asistencia a cursos, seminarios, congresos relacionados con la especialidad, con una duración mínima de 40 horas; 0.5 puntos
6. Por cada certificado relacionado con la enseñanza (Metodología, Organización Escolar, Planeamiento Educativo, Evaluación u Orientación), con una duración mínima de 40 horas; 0.5 puntos
7. Por cada certificado de seminario de capacitación relacionado con la especialidad,

registrado en la hoja de servicio del aspirante, con anterioridad a la vigencia del Resuelto 1102 de 30 de mayo de 1980; 0.5 puntos

8. Por cada certificado de asistencia a seminarios y congresos que no sean de la especialidad, con una duración mínima de 40 horas; 0.25 puntos

A los educadores que no hubieran obtenido el título universitario en la especialidad, se les advierte que sólo se considerarán para la sumatoria o conteo de puntos los cursos, seminarios o congresos, hasta un máximo de seis puntos.

La experiencia profesional del educador tiene el siguiente puntaje:

1. Por cada año de experiencia práctica en el oficio o especialidad hasta quince (15) años; 0.5 puntos
2. Por el servicio en educación, oficial o particular, como director, subdirector, supervisor, maestro de tiempo completo, profesor regular o especial, con no menos de quince (15) horas, siempre y cuando haya obtenido evaluación satisfactoria:
De 8 ó más meses..... 1.0

De 7 meses hasta 29 días.....	0.9
De 6 meses hasta 29 días.....	0.8
De 5 meses hasta 29 días.....	0.7
De 4 meses hasta 29 días.....	0.6
De 2 a 3 meses hasta 29 días.....	0.5

3. Por el servicio en áreas de difícil acceso, por un mínimo de ocho (8) meses en un mismo año escolar; 1 punto.

El Ministerio de Educación mediante Resuelto establecerá y revisará periódicamente, los centros educativos de áreas de difícil acceso. El interesado debe presentar certificación autenticada por la Dirección Regional de Educación.

4. Por la docencia universitaria en el país o en el exterior, debidamente autenticada y registrada para el caso específico, como profesor de cátedra mínima de tres (3) horas de clases semanales cada tres (3) años, hasta los nueve (9) años servidos satisfactoriamente; 1 punto
5. Por haber ganado algún concurso nacional o internacional de literatura, investigación, sobre educación o el avance de las ciencias; 1 punto

6. Por alguna condecoración de organismos oficiales del país; 1 punto
7. Por haber participado como expositor en conferencias, congresos, ponencias, conferencias magistrales; 0.5 puntos

3. REQUISITOS PARA LOS ASPIRANTES A MAESTROS.

Los requisitos, condiciones y circunstancias necesarias para aplicar, pretender o aspirar a ser Maestro dentro del área de la Educación del Sector Gubernamental Panameño difieren según el cargo. De inmediato se enumeran los mismos.

3.1. EL ASPIRANTE AL CARGO DE MAESTRO DE ASIGNATURA ESPECIAL EN ESCUELA PRIMARIA O EN ALFABETIZACIÓN Y EDUCACIÓN DE ADULTOS.

El Decreto Ejecutivo N°203, de 27 de septiembre de 1996, en su artículo 4, estableció que en lo referente a los aspirantes al cargo de Maestro de asignatura especial en escuela primaria o en alfabetización y educación de adultos, estos debían reunir como mínimo uno de los tres siguientes requisitos (en orden de prelación del título):

- a) Diploma a nivel superior.

- b) Diploma a nivel en la especialidad.
- c) Diploma a nivel medio.

Igualmente advertía que los aspirantes con diploma a nivel medio sólo serán considerados cuando además del título tengan un mínimo de treinta créditos universitarios en la especialidad sometida a concurso.

El Decreto Ejecutivo N°127, de 16 de julio de 1998, decretó en su artículo 4 que lo normado en el artículo 4 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996 quedaría de la siguiente manera:

"El aspirante al cargo de maestro de asignatura especial en Educación Básica General o Básica de Jóvenes y Adultos, deberá tener, como mínimo, uno de los siguientes títulos, en orden de prelación:

- 1. Diploma de Maestro a nivel superior;**
- 2. Diploma de nivel medio en la especialidad;**
- 3. Diploma a nivel medio.**

Los aspirantes con título a nivel medio, sólo podrán participar cuando tengan, como mínimo, treinta (30) créditos universitarios en la especialidad sometida a concurso".

3.2. EL ASPIRANTE AL CARGO DE MAESTRO DE EDUCACIÓN PREESCOLAR.

El interesado en esta posición debe reunir como mínimo uno de los requisitos siguientes (en orden de prelación del título):

- a) Diploma de maestro de educación primaria con título de preescolar.
- b) Diploma de profesor preescolar.
- c) Diploma de maestro de educación primaria con un mínimo de treinta créditos en la especialidad.

3.3. EL ASPIRANTE AL CARGO DE MAESTRO DE GRADO DE ESCUELA PRIMARIA.

Este aspirante debe reunir, como mínimo, uno de los requisitos que aquí se señalan (en orden de prelación del título):

- a) Diploma de maestro o maestro a nivel superior con título de profesor de educación primaria.
- b) Diploma de maestro de enseñanza primaria o maestro a nivel superior.
- c) Diploma de profesor de educación de primera enseñanza.

4. REQUISITOS QUE SE EXIGEN A LOS ASPIRANTES A PROFESORES.

Los requisitos que debe cumplir el aspirante a Profesor de Educación Premedia y Media, Educación Vocacional, Orientación en Educación Premedia y Media, etc., también difiere de acuerdo a cada especialidad, tal como puede

observarse a continuación.

4.1. EL ASPIRANTE A PROFESOR DE EDUCACIÓN PREMEDIA Y MEDIA.

El artículo 7 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996 estipulaba que el aspirante al cargo de Profesor de Educación Premedia y Media tenía que cumplir con los siguientes requisitos, como mínimo, en orden de prelación del título:

- a) Título de Profesor de segunda enseñanza en la especialidad.
- b) Título de Licenciado en la especialidad.
- c) Título de técnico en la especialidad.
- d) Diploma a nivel medio en la especialidad.
- e) Diploma a nivel medio.

El artículo 7 del Decreto Ejecutivo N°203 de igual forma contemplaba que en caso de aspirantes con título a nivel medio, sólo se tomarían en cuenta a los que además de dicho título tuvieran un mínimo de sesenta (60) créditos universitarios en la especialidad sometida al concurso.

- f) Título de Profesor de Educación Secundaria a nivel de Primer Ciclo (preparación especial de dos años en la Universidad), y título de Básica General.

Este último acápite solamente regía para los docentes que se mantenían dentro del sistema a la firma de ese decreto.

Por otra parte, este mismo ordenamiento legal determinaba que cuando se tratara de cátedras de Comercio, el aspirante debía poseer el título de Bachiller en Comercio y tener un mínimo de sesenta créditos universitarios afines a la especialidad sometida a concurso.

A menos de dos años después se hicieron modificaciones a todo lo arriba citado mediante el Decreto Ejecutivo N°127, de 16 de julio de 1998, que en su artículo 5 expresa que el artículo 7 del Decreto 203 de 27 de septiembre de 1996, queda así:

"El aspirante al cargo de profesor de Educación Básica General o Media deberá tener, como mínimo, uno de los siguientes títulos, en orden de prelación:

1. Título de Profesor de Segunda Enseñanza en la especialidad;
2. Título de Licenciado en la especialidad;
3. Título de Profesor de Básica General del Ciclo Final;
4. Técnico a nivel superior en la especialidad;
5. Técnico en la especialidad;
6. Diploma a nivel medio;

Los aspirantes con título a nivel medio sólo podrán participar cuando tengan, como mínimo, sesenta (60) créditos universitarios en la especialidad sometida a

4.2. EL ASPIRANTE A PROFESOR DE EDUCACIÓN VOCACIONAL.

A los aspirantes a la posición de Profesor de Educación Vocacional se les exige reunir, como mínimo, los requisitos siguientes (en orden de prelación del título):

- a) Título de Profesor de Segunda Enseñanza en la especialidad.

En defecto del diploma universitario que indica este acápite se considerará como tal estar clasificado como Profesor Vocacional de Primera Categoría.

- b) Título de Profesor de Segunda Enseñanza con especialidad en Tecnología.
- c) Título de Ingeniero en la especialidad.
- d) Título de técnico en Ingeniería en la especialidad.
- e) Título de técnico en la especialidad.
- f) Diploma Vocacional a nivel medio en la especialidad.
- g) Diploma a nivel medio.

Para esta situación especial, la Ley dispone que sólo se considerará al aspirante que haya obtenido como mínimo sesenta créditos a nivel universitario en la especialidad sometida a concurso.

Así mismo y de conformidad con lo que estipula el Decreto Ejecutivo N°203, el aspirante que únicamente posea el título

a nivel medio en la especialidad deberá tener un mínimo de tres (3) años de experiencia en una empresa en la especialidad sometida a concurso. La certificación deberá estar suscrita por el Gerente de la susodicha institución, y debidamente autenticada ante Notario Público y acompañada de la prueba de la relación laboral.

4.3. EL ASPIRANTE AL CARGO DE PROFESOR DE ORIENTACIÓN EN EDUCACIÓN PREMEDIA Y MEDIA.

El candidato a esta posición debe reunir, como mínimo, uno de los siguientes requisitos o condiciones (en orden de prelación del título):

- a) Título de Profesor de Segunda Enseñanza en la especialidad.
- b) Licenciado en la especialidad.
- c) Licenciado en Psicología.
- d) Profesor de Pedagogía o Educación.
- e) Diploma a nivel medio con un mínimo de sesenta créditos en la especialidad.

4.4. EL CANDIDATO A PROFESOR DE FORMACIÓN A NIVEL SUPERIOR.

Para aspirar al cargo de Profesor de formación a nivel superior se deberá cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

- a) Título de profesor de Segunda Enseñanza en la especialización.
- b) Licenciatura en su especialidad.
- c) Un mínimo de dos años de experiencia docente en su especialidad.

El artículo 10 del Decreto Ejecutivo N°203 especifica que los títulos académicos arriba mencionados deben estar reconocidos y registrados en el Ministerio de Educación.

5. RECLUTAMIENTO.

Las solicitudes de los aspirantes a cargos de maestros y de profesores en el ramo de Educación deben hacerse en los respectivos formularios y entregarse en las Juntas Educativas Regionales (tarea que anteriormente hacían las Direcciones Provinciales y Regionales de Educación) para la expedición de una constancia al interesado.

Según el artículo 6 del Decreto Ejecutivo N°127 de 1998

las solicitudes de los aspirantes a docentes deben ser entregadas al Ministerio de Educación dentro de un plazo no mayor de cinco (5) días hábiles, contados a partir de la apertura del concurso.

El proceso de inscripción y registro de elegibles, en la etapa previa al concurso, consiste en los siguientes seis pasos:

1. El interesado inscribe su solicitud y su respectiva hoja de vida o curriculum, o actualiza su documentación a objeto de participar en el concurso.
2. La Dirección Regional recibe la solicitud y los documentos del interesado.
3. El Departamento de Carrera Docente del Ministerio de Educación hace una evaluación de las credenciales de los concursantes; además da seguimiento a estas acciones.
4. El Departamento de Procesamiento de Datos del Ministerio elabora el listado de elegibles con sus puntajes.
5. La Dirección Regional anuncia la fecha de período de reclamos.
6. El Departamento de Carrera Docente lleva a cabo las correcciones de los curriculum para iniciar la etapa de los concursos.

6. ASPECTOS MEDULARES A CONSIDERAR PARA LOS CARGOS VACANTES DE LOS DOCENTES.

El Decreto Ejecutivo N°127, de 16 de julio de 1998, en su artículo 35, complementa al artículo 85 del Decreto N°203 de 1996 al señalar que para la determinación de los cargos vacantes, del personal docente del Ministerio de Educación, se considerarán los aspectos siguientes:

1. Matrícula.

a. En el Primer Nivel de Enseñanza (Básica General) el mayor número de alumnos a cargo de un educador en un salón de clases podrá ser hasta de treinta y cinco (35) y el mínimo de asistencia media de uno o varios grados a cargo de un docente podrá ser hasta de veinte (20) unidades.

b. En el Segundo Nivel de Enseñanza (Educación Media) el mayor número de alumnos a cargo de un educador podrá ser hasta de cuarenta (40) y el mínimo de asistencia media podrá ser hasta de treinta (30) unidades.

2. Otras causas: Licencia, aumento, traslado, renuncia, destitución, jubilación, insubsistencia, o fallecimiento.

7. SELECCIÓN.

La inscripción y selección del personal docente se apoyó en las Direcciones Provinciales y en las Direcciones Regionales. El artículo 2 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996, tal como se ha visto, advertía que el concurso se debe efectuar a nivel nacional. Aunque luego esta norma ha sido cambiada por el artículo 2 del Decreto Ejecutivo N°127 de 16 de julio de 1998 que manifiesta que los concursos se realizarán a nivel regional.

8. NORMAS SOBRE REQUISITO Y PERÍODO DE CIERRE DEL CONCURSO PARA ASPIRANTES A MAESTROS Y PROFESORES.

El artículo 14 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996 disponía que una vez cerrado o concluido el concurso no se recibirían solicitudes ni documentos al respecto. La solicitud que careciera de la firma del concursante se consideraría nula. La fecha de entrega de documentos, por parte del interesado, se podría comprobar mediante el recibo expedido por la Dirección Provincial o Regional respectiva.

Esta norma fue modificada levemente por el artículo 9 de Decreto Ejecutivo N°127 de 1998 al estipular que será nula la solicitud que no tenga la firma del participante. Por esta

razón el interesado podrá demostrar la fecha de entrega de la solicitud, mediante verificación contra el recibo expedido por la Junta Educativa Regional. También se ha reiterado que no se podrán recibir solicitudes fuera de la fecha establecida para el concurso.

9. LA SELECCIÓN DE TERNAS PARA CARGOS DOCENTES.

Por señalamiento del artículo 11 del Decreto Ejecutivo N°127 de 1998, el artículo 17 del Decreto Ejecutivo 203 de 1996 quedará con el texto siguiente:

"El aspirante que por tres (3) veces ocupe la primera posición en las ternas para cargos docentes, directivos y de supervisión, en un mismo concurso, será nombrado en uno de los tres (3) cargos en que obtuvo la primera posición. La administración determinará la vacante correspondiente".

En cuanto a los recursos de reconsideración y apelación ante los resultados de las ternas, el artículo 42 del Decreto Ejecutivo N°127 de 1998 amplió el contexto del artículo 97 del Decreto Ejecutivo N°203 de 1996. El precitado artículo quedó redactado en los siguientes términos:

"El aspirante a un cargo docente podrá interponer el recurso de reconsideración ante la Junta Educativa Regional y apelación ante el Director Regional de Educación, contra la elaboración de la terna. De uno u otro recurso podrá hacerse uso

dentro del término de tres (3) días hábiles siguientes a la publicación.

Podrá solicitar reconsideración de la selección ante el Director Regional de Educación, luego de la respectiva notificación, y apelación ante el Ministro, dentro de los tres (3) días siguientes a la publicación del Decreto o Resuelto."

10. NOMBRAMIENTO Y TRASLADO DEL PERSONAL DOCENTE A TRAVÉS DE LAS JUNTAS EDUCATIVAS REGIONALES.

El Decreto Ejecutivo N°203 de 27 de septiembre de 1996 establece el procedimiento para nombramientos y traslados del personal docente, directivo y de supervisión, así como el de las Direcciones Nacionales del Ministerio de Educación de la República de Panamá.

Este decreto fue reformado por el Decreto N°127 de 16 de julio de 1998, a objeto de establecer formalmente las reglas para que las Juntas Educativas Regionales, tal como lo expresa la Ley N°28 de 1 de agosto de 1997, realicen a nivel regional los concursos de puestos.

11. TOMA DE POSESIÓN.

El artículo 22 del Decreto 203 de 1996, modificado por el artículo 12 del Decreto 127 de 1998, determina lo siguiente:

1. El docente que sea nombrado en un cargo solicitado por él debe presentarse a tomar posesión dentro de los cinco (5) días

hábiles siguientes a la notificación respectiva. De no hacerlo, perderá el cargo y no se le considerará para otro durante el mismo período.

2. La notificación del nombramiento del educador podrá realizarse por medio de un diario de circulación nacional, correo, fax, telegrama o telefónicamente. En este último caso (por vía telefónica), deberá dejarse constancia en el expediente del docente sobre el número de cédula y nombre del funcionario que hizo la llamada y de la persona con la que se comunicó.

3. La publicación de la notificación del nombramiento del educador se hará, como mínimo, en dos diarios locales, en dos ediciones y en días distintos.

12. CONCURSOS DE TRASLADOS.

Según lo aprobado por el Ministerio de Educación en el artículo 53 del Decreto N°203 de 1996, modificado por el artículo 24 del Decreto N°127 de 1998, esta institución efectuará tres concursos de traslado al año, durante el segundo semestre escolar, el último de los cuales será para educadores de áreas de difícil acceso.

El Ministerio realizará el traslado por baja matrícula cuando considere que sea necesario efectuar reajustes en los centros educativos, de acuerdo a lo convenido en el artículo 47 de la Ley Orgánica de Educación. El proceso a seguir es el estipulado en el artículo 56 del Decreto N°203 de 1996, recientemente cambiado por el artículo 25 del Decreto N°127 de 1998, que indica lo siguiente:

1. El educador que tenga mayor mérito entre los que voluntariamente deseen el traslado deberá ser el seleccionado o escogido. De no existir voluntarios, se procederá a escoger al de menor puntuación;
2. El traslado se llevará a cabo entre los planteles que estén localizados en la misma área;
3. El traslado será consultado con el educador y deberá obedecer a un justo examen de sus méritos profesionales. Los mismos se determinarán tomando en consideración sus créditos, antigüedad en el servicio y la evaluación de su labor docente durante los dos (2) últimos años. Para el caso de los educadores que hayan sido trasladados por baja matrícula, éstos podrán participar en el traslado regular el siguiente año escolar.

13. COMPENDIO DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO EN ESTUDIO.

De Septiembre a Diciembre de 1998, el Departamento de Desarrollo Institucional del ME ha llevado a cabo una serie de reuniones con el personal de otras oficinas que intervienen en estas tareas de los nombramientos, traslados y reclamos de puntajes por parte de los docentes. Los resultados de estas acciones se plasman a continuación, aunque de acuerdo a los funcionarios del Ministerio todavía continuarán revisando estos pasos a fin de dejar por escrito un proceso más reducido al nuevo Ministro de Educación que se incorpore a la institución en 1999.

En las páginas N°353 a la N°389 se incluyen los diversos anexos a los que se hace referencia en los subpuntos de este acápite sobre los procedimientos del proceso en estudio.

13.1. PERÍODO DE RECLAMO O RECONSIDERACIÓN AL PUNTAJE.

Estas tramitaciones son de tipo micro y han quedado reducidas a cinco pasos (Ver Cuadro Ilustrativo en la página N°344). Tiene su inicio desde que los interesados presentan sus inconformidades ante la Junta Educativa Regional respectiva hasta el momento en que se hacen los cambios y se comunica este hecho al interesado.

PERIODO DE RECLAMO O RECONSIDERACION AL PUNTAJE

1. INTERESADO

- Cuando los interesados reciben sus historiales académicos, deben anotar las inconformidades que tuvieran, en el dorso del mismo historial, y entregarán a la Junta Educativa respectiva.

2. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El funcionario responsable recibe las solicitudes de reconsideración, prepara una constancia de recibido el reclamo, el cual entrega al interesado. (Ver anexo N°4).
- Entrega al analista de personal regional los reclamos recibidos.

3. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe y revisa los reclamos. Cuando existe la necesidad de modificaciones, procederá a realizar las mismas y a capturar las correcciones, (ver anexo N°3), en las pantallas de generales, estudios o puntajes según sea el caso, para que la Unidad de Cómputo Regional, las imprima posteriormente.

4. UNIDAD DE COMPUTO REGIONAL

- Recibe solicitud del Presidente de la Junta Educativa Regional, para que imprima los historiales que fueron modificados, con el cambio de puntaje que se dio en cada currículum.
- Remite estos historiales a la Junta Educativa Regional para que sean entregados a los interesados.

5. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Recibe y entrega los historiales de aquellos interesados, que sufrieron algún cambio luego del reclamo.

FUENTE: EL AUTOR, BASADO EN DOCUMENTO DE LA OFICINA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE EDUCACION.

FECHA: NOVIEMBRE DE 1998.

13.2. PROCEDIMIENTO PARA NOMBRAMIENTOS.

Estas diligencias conllevan como mínimo 25 pasos (Ver Cuadro Ilustrativo en las páginas siguientes) desde que el aspirante se apersona a la Junta Educativa Regional hasta que de resultar todo correcto el Director de la Escuela informa al docente de su nombramiento.

13.3. PROCEDIMIENTO PARA TRASLADOS.

Este es un procedimiento macro, tal como puede observarse en la página N°348. Está conformado por 26 pasos fundamentales mínimos para escoger entre los interesados o posibles aspirantes los que llenarán las posiciones vacantes hasta concluir con las tomas de posesión.

13.4. NOMBRAMIENTO Y TRASLADO DE DOCENTES EN LA REPÚBLICA DE PANAMÁ.

Las tramitaciones de las acciones que desarrolla el interesado se realizan en 3 instancias: la Junta Educativa Regional, la Dirección Regional respectiva y la Dirección Nacional de Personal.

El proceso reúne 12 pasos, conjugados por otras acciones menores que permiten concretarlo (Ver página N°349) -

PROCEDIMIENTO PARA NOMBRAMIENTOS

El funcionario que aspira ingresar o se encuentra al servicio del Ramo de Educación y desea concursar para el nombramiento de un cargo de maestro o profesor, debe cumplir con una serie de requisitos establecidos. Entre ellos:

- Ser ciudadano panameño
- Estar inscrito en el Estado de Elecciones
- Tener registrado en el Ministerio de Educación los estudios, créditos académicos, exámenes, etc.

1. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

Programa con la Dirección Nacional de Personal y la Dirección Regional el cronograma de las fechas de inicio y finalización del concurso de nombramiento.

2. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

Solicita según el cronograma establecido, al Departamento de Procesamiento de Datos que imprima los listados de las posiciones vacantes que quedaron disponibles después de la última vezla realizada al igual que las cuentas.

3. DEPARTAMENTO DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Recibe indicación de la Dirección Nacional de Personal de imprimir las posiciones que quedaron desiertas y por separado las posiciones vacantes que quedaron disponibles después del listado 21.

- Posiciones vacantes en la estructura con financiamiento
- Listado con la codificación y las otras necesidades (por aumento de sueldo, etc.)

Estos listados son enviados a la Dirección Nacional de Personal.

4. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

Recibe los listados y los remite al Departamento de Carrera Docente, en donde se verifican la información para luego ser remitidos al:

- Departamento de Plantilla quien verifica la condición del nombramiento contra la ley de control de posiciones en sueldos
- Departamento de Presupuesto donde se verifica la cantidad y número de posiciones que deberán balancear con las posiciones que tienen financiamiento
- Departamento de Programación quien mediante un estudio presupuestario establecerá el financiamiento de nuevas posiciones

Al recibir los listados con las modificaciones, el análisis de personal, verifica, captura y compila la información de los listados por provincia que se publicarán posicionalmente durante el proceso de nombramiento (Ver anexo N°8).

Entiende con la Junta Educativa Regional los criterios que se utilizarán para establecer la condición de la vacante.

NOTA: La condición de la vacante que se usará para el concurso de nombramiento se determinará así:

- **Reemplazable:** aquellas vacantes que fueron sujetas a los concursos de traslado y quedaron desiertas
- **Libre:** todas aquellas vacantes que no fueron sujetas a traslado o que nuevas en la estructura (nuevas)

5. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

El Presidente de la Junta solicita a la Unidad de Computo Regional, que imprima listado de vacantes que se publicarán.

Establece la condición de la vacante de acuerdo a los criterios establecidos con la Dirección Nacional de Personal. Adicionalmente, indica las jornadas y las horas en el listado para cada vacante y remite este listado al análisis de personal regional.

6. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe los listados con la información adicional de los vacantes y captura esos datos sobre las vacantes (condición, jornada y horas) para que el listado final de las vacantes sea impreso para luego publicarlo (Ver anexo N°9).

7. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

Indica al Departamento de Procesamiento de Datos que imprima el listado que se va a publicar. Una vez que recibe el listado lo verifica. Si está correcto, lo remite junto al diskette a la Dirección de Relaciones Públicas para que sea publicado por dos o tres días en algún periódico de la localidad.

NOTA: Si no está correcto, lo corrige y solicita a la Dirección de Procesamiento de Datos, que lo vuelva a imprimir para la posterior publicación.

Remite a una copia del listado de la localidad regional que se publica, a la Junta Educativa Regional respectiva para que concuerde con el proceso.

8. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

El funcionario responsable recibe el listado de vacantes de la Dirección de Personal y lo coloca en los muelles y lugares visibles.

Una vez que inicia el periodo del concurso, entrega y recibe las solicitudes para nombramiento que son remitidas al análisis de personal regional (Ver anexo N°11).

NOTA: Cada Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes de aspirantes pero otras regionales. Sin embargo, al finalizar el periodo de recepción, las solicitudes por región para posteriormente, remitirlas a las regionales respectivas.

9. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe y verifica las solicitudes, la categoría, el nombre y la edad de los solicitantes. Captura la información del docente y de la vacante a la que aspira (Ver anexo N°12).

10. UNIDAD DE COMPUTO REGIONAL

A solicitud del Presidente de la Junta, procede a imprimir el listado de aspirantes a nombramiento y remite este listado a la Dirección Regional.

11. DIRECCIÓN REGIONAL

- El funcionario responsable, recibe los listados de aspirantes según posición y los remite a la Junta Educativa Regional. Además informa a los interesados que se inicia el periodo de recepción.

12. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

El funcionario encargado, recibe el listado de los aspirantes según posición los coloca en lugares visibles para que los interesados puedan enterarse de los papeles asignados. Reciben los reclamos que se den y los entregan a los analistas de personal regional.

13. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe y revisa los reclamos ante la información recibida en la primera. De proceder el reclamo, hace las modificaciones directamente en pantalla.

14. UNIDAD DE COMPUTO REGIONAL

- Por indicación del Presidente de la Junta, imprime nuevo listado de posiciones modificadas y lo remite a la Junta Educativa Regional.

15. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El funcionario responsable, recibe el listado y si esta correcto, el Presidente de la Junta solicita a la Unidad de Computo Regional, que imprima las temas y premios.

NOTA: Si no está correcto el listado, el analista de personal lo corrige para que la Unidad de Computo Regional lo vuelva a imprimir.

16. UNIDAD DE COMPUTO REGIONAL

- Imprime temas y premios y los remite a la Junta Educativa Regional.

17. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El funcionario encargado, recibe las temas y premios y los analistas de la Junta firman las temas y las remiten al Director(a) Regional.

18. DIRECTOR(A) REGIONAL

- Recibe las temas y premios. Realiza la selección, firma y remite la documentación al analista de personal regional.

19. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe la documentación original y captura la información del seleccionado, coloca una "S" en el campo que indica la selección y registra la posición que ha sido ocupada (Ver anexo N°13).

- Remite el original de la firma a la Junta Educativa Regional, una copia de la firma a la Dirección Nacional de Personal y mantiene una copia en su archivo.

20. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

- Al recibir la copia de la firma se le remite al Departamento de Carrera Docente, en donde se verifica si el seleccionado cumple o no con los requisitos. Si el seleccionado cumple con los requisitos, el proceso continuará con la publicación del listado de seleccionados.

NOTA: Si no cumple con los requisitos, el Departamento de Carrera Docente, lo indica a la Junta para que elabore una nueva firma en el formulario para el control de vacantes y elaboración de temas (Ver anexo N°14), y se envía a la Dirección Regional para una nueva selección. Por otro lado, el analista de personal regional deberá eliminar de la pantalla, el registro de selección del docente que no cumple con los requisitos (Ver anexo N°15).

- Toda vez que los seleccionados cumplen con los requisitos para nombramiento, la Dirección Nacional de Personal, indica al Departamento de Procesamiento de Datos, que imprima el listado de seleccionados y los envíe al Departamento de Carrera Docente. Cuando lo reciben los analistas de personal lo verifican si está correcto lo remite a la Dirección de Relaciones Públicas junto al diskette, para que sea publicado por dos o tres días en un diario de la localidad.

NOTA: Si no está correcto, las autoridades del Departamento de Carrera Docente, hacen las correcciones, para que el Departamento de Procesamiento de Datos lo vuelva a imprimir, para luego publicarlo.

21. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Luego del periodo estipulado por ley para renuncia al nombramiento (15 días hábiles), el funcionario encargado de la Junta Educativa Regional recibirá en caso de renuncia, una nota del docente. Luego ésta renuncia deberá remitirse al analista de personal regional.

22. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe nota de renuncia del docente y realiza la modificación en el campo de selección, colocando una "R" para el docente que renuncia al mismo, en el formulario para control de vacantes y elaboración de ternas, (ver anexo N°13)

NOTA: Cuando el docente renuncia, la Junta Educativa Regional, deberá elaborar una terna para una nueva selección por parte del Director Regional, en el formulario para control de vacantes y elaboración de ternas, (ver anexo N°14), para que proceda con el trámite respectivo.

- Cuando los docentes aceptan el nombramiento, procede a la toma de posesión y el trámite continúa en la Dirección Nacional de Personal, para la confección del Decreto

23. DIRECCION NACIONAL DE PERSONAL

- Con la copia de la terna del seleccionado, que aceptó la vacante, el analista de personal del Departamento de Carrera Docente, remite una copia al Departamento de Presupuesto para la asignación de la posición y codificación presupuestaria. Cuando Presupuesto verifica la partida asignada, el sueldo y la posición, remite la terna con esta información al Departamento de Carrera Docente, donde el analista de personal obtiene de la hoja de vida del docente la información, que necesitará para elaborar el Proyecto de Decreto y lo sujeta. Lo manda nuevamente al departamento de Presupuesto para una revisión final. Luego este Decreto deberá realizar el recorrido establecido para la legalización del mismo. Cuando termine este proceso, se remite una copia del Decreto a la Dirección Regional.

24. DIRECCION REGIONAL

- El funcionario encargado recibe copia del Decreto y lo remite al analista de personal regional.

25. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Registra en la organización escolar. Hace una transcripción del decreto al Director de la Escuela, quien informará al docente de su nombramiento.

FUENTE: OFICINA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE EDUCACION.

FECHA: NOVIEMBRE DE 1998.

PROCEDIMIENTO PARA TRASLADOS

Es igual procedimiento de personal donde se traslado a un docente de un centro educativo a otro con las mismas funciones y/o responsabilidades. Los requisitos que todos los docentes debe cumplir para tener derecho para solicitar el traslado son:

- que esté inscrito en los cuadros de personal
- que no haya sido sancionado ni esté sujeta
- que no esté en uso de licencia, con excepción de la licencia por gravidez

1. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Programa con la Dirección Nacional de Personal y la Dirección Regional, el cronograma para el período de inicio y terminación del concurso de traslado (para cada mes).

Solicita a la Unidad de Cómputo Regional, que entregue el listado de vacantes para nominación a la Dirección Regional.

2. UNIDAD DE CÓMPUTO REGIONAL

Entrega al listado de vacantes para el concurso de traslado y lo remite a la Dirección Regional.

3. DIRECCIÓN REGIONAL

- El funcionario encargado, recibe listado de vacantes y lo remite al analista de personal regional.

4. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Verifica el listado de vacantes contra cuadros de vacantes y entrega o indica los vacantes según necesidad (según cuadro vacante). Luego remite el listado a la Junta Educativa Regional.

5. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

El funcionario encargado, recibe el listado de vacantes y lo remite al analista de personal regional.

6. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe las solicitudes de personal por la Dirección Regional, a Junta Educativa Regional.

Verifica contra el listado de vacantes, observando las vacantes utilizadas en los traslados por cada mes. Copia la información de las vacantes que se observan a la Junta Educativa Regional. (Ver anexo N°1).

7. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

La Dirección Nacional de Personal recibe el Documento de Procedimiento del Dpto que indica el listado de vacantes y que se ha observado en la Unidad de Cómputo Regional para verificar si los vacantes están disponibles. Si es así, se copia la información de las vacantes en el formulario y se remite a la Dirección de Relaciones Públicas con el fin de que se publique en el periódico de la localidad por dos o tres días consecutivos de la localidad.

NOTA: La Dirección de Personal debe observar los vacantes, esto se hace por la Unidad de Cómputo Regional.

La Dirección Nacional de Personal recibe el Documento de Procedimiento del Dpto que indica el listado de vacantes y que se ha observado en la Unidad de Cómputo Regional para verificar si los vacantes están disponibles. Si es así, se copia la información de las vacantes en el formulario y se remite a la Dirección de Relaciones Públicas con el fin de que se publique en el periódico de la localidad por dos o tres días consecutivos de la localidad.

NOTA: Si no está correcto el listado que se envía para publicación, el analista de personal debe las correcciones y devolver el Documento de Procedimiento del Dpto a la Junta Educativa Regional para que se corrija y se publique en el periódico de la localidad.

La Dirección de Personal remite a la Junta Educativa Regional el listado de vacantes de la región que se ha publicado.

8. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El funcionario encargado recibe el listado de la Dirección de Personal y lo coloca en la Junta Educativa Regional.

Una vez que se recibe el listado de vacantes, entrega el formulario de solicitud de nominación o traslado de personal docente a la Junta Educativa Regional y lo remite a la Dirección Regional. (Ver anexo N°1).

Remite las solicitudes al analista de personal regional.

NOTA: Cada Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

9. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe y verifica las solicitudes de las unidades y entrega la información al analista de personal regional por la Unidad de Cómputo Regional para que se publique en el periódico de la localidad. (Ver anexo N°1).

10. UNIDAD DE CÓMPUTO REGIONAL

A solicitud del Presidente de la Junta Educativa Regional, entrega el listado de vacantes para las nominaciones según vacantes y remite el mismo a la Dirección Regional.

11. DIRECCIÓN REGIONAL

El funcionario encargado, recibe los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

12. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El funcionario encargado, recibe los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

13. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe y verifica las solicitudes de las unidades y entrega la información al analista de personal regional por la Unidad de Cómputo Regional para que se publique en el periódico de la localidad. (Ver anexo N°1).

14. UNIDAD DE CÓMPUTO REGIONAL

Recibe el listado de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

15. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El funcionario encargado recibe el listado de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

NOTA: Si no está correcto el listado, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

16. UNIDAD DE CÓMPUTO REGIONAL

- Prepara los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

17. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

El funcionario encargado, recibe los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

18. DIRECCIÓN REGIONAL

- Recibe los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

19. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe la documentación original y verifica la información del documento, copia una "B" para el archivo y remite la documentación al analista de personal regional.

NOTA: Si no está correcto el documento, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

20. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

En el Departamento de Carrera Docente, se reciben las copias de los documentos de los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

NOTA: Si no está correcto el documento, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

Una vez que los seleccionados cumplen con los requisitos para el traslado, la Dirección Nacional de Personal, indica al Departamento de Procedimientos de Carrera Docente, que entregue el listado de seleccionados, y los envía al Departamento de Carrera Docente. Cuando la información de los seleccionados de personal docente, se envía a la Dirección de Relaciones Públicas para que se publique en el periódico de la localidad por dos o tres días consecutivos de la localidad.

NOTA: Si no está correcto el listado, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

21. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

Luego del período de publicación de los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente, se envía a la Junta Educativa Regional el listado de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

22. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe una copia de los documentos de los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

NOTA: Cuando el analista de personal de la Junta Educativa Regional, recibe la documentación original y verifica la información del documento, copia una "B" para el archivo y remite la documentación al analista de personal regional.

Una vez que los seleccionados cumplen con los requisitos para el traslado, la Dirección Nacional de Personal, indica al Departamento de Procedimientos de Carrera Docente, que entregue el listado de seleccionados, y los envía al Departamento de Carrera Docente. Cuando la información de los seleccionados de personal docente, se envía a la Dirección de Relaciones Públicas para que se publique en el periódico de la localidad por dos o tres días consecutivos de la localidad.

23. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

Al finalizar este período de publicación de los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente, se envía a la Junta Educativa Regional el listado de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

24. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL

Recibe los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

NOTA: Si no está correcto el listado, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

Una vez que los seleccionados cumplen con los requisitos para el traslado, la Dirección Nacional de Personal, indica al Departamento de Procedimientos de Carrera Docente, que entregue el listado de seleccionados, y los envía al Departamento de Carrera Docente. Cuando la información de los seleccionados de personal docente, se envía a la Dirección de Relaciones Públicas para que se publique en el periódico de la localidad por dos o tres días consecutivos de la localidad.

25. DIRECCIÓN REGIONAL

El funcionario encargado, recibe los listados de posibles aspirantes a vacantes a los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

26. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

Recibe una copia de los documentos de los docentes que se ven en el período de reclutamiento de personal docente y los remite a la Junta Educativa Regional.

NOTA: Cuando el analista de personal de la Junta Educativa Regional, recibe la documentación original y verifica la información del documento, copia una "B" para el archivo y remite la documentación al analista de personal regional.

Una vez que los seleccionados cumplen con los requisitos para el traslado, la Dirección Nacional de Personal, indica al Departamento de Procedimientos de Carrera Docente, que entregue el listado de seleccionados, y los envía al Departamento de Carrera Docente. Cuando la información de los seleccionados de personal docente, se envía a la Dirección de Relaciones Públicas para que se publique en el periódico de la localidad por dos o tres días consecutivos de la localidad.

NOTA: Si no está correcto el listado, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes con el mismo fin para ser publicadas. Sin embargo, el analista de personal de la Junta Educativa Regional, podrá recibir varias solicitudes por región para poderlas publicar en la región respectiva.

INTERESADO

JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

DIRECCION REGIONAL RESPECTIVA

DIRECCION NACIONAL DE PERSONAL

El reclutamiento para traslados y nombramientos de docentes se inicia con la copia de inscripción en el Registro de Elegibles. En cada Dirección Regional, este proceso se organiza de la siguiente manera:

1. Programa con la Dirección Nacional de Personal y la Dirección Regional respectiva el cronograma (las fechas de inicio y finalización del período de actualización y reclutamiento) para la inscripción y registro en el archivo de elegibles.
2. Confecciona un comunicado sobre el período de actualización y reclutamiento, que envía a la Dirección Nacional de Personal.

2. Recibe comunicado de la Dirección Regional el cual procede a remitir a la Dirección de Relaciones Públicas, a fin de que sea publicado anunciando que se dará inicio al período de actualización y reclutamiento, y remite una copia del mismo a la Junta Educativa Regional.

4. Recibe el comunicado que publica el período de actualización y reclutamiento y lo coloca en un lugar visible.

Solicita a la Unidad de Cómputo Regional imprimir el historial académico de los docentes en servicio y los cívicos que se utilizarán para informar al docente el estado de este período.

5. UNIDAD DE COMPUTO REGIONAL

- Imprime el historial académico de los docentes en servicio y el cívico de comunicación los cuales remite a Pagos de la Regional para que sean adjuntados a los cheques de pago de los docentes.

6. UNIDAD DE PAGO REGIONAL

- Recibe los historiales académicos de los docentes en servicio y los cívicos de comunicación para que sean entregados junto a los cheques de pago y se conozca los puntajes respectivos e igualmente, la fecha de inicio del período de actualización y reclutamiento.

INTERESADO

Una iniciado el proceso de inscripción, los interesados deben dirigirse a la Junta Regional a recibir el formulario DP-DD-13, inscripción en el libro de elegibles (ver anexo N°11), el cual al ser devuelto a la Junta Regional respectiva correctamente llenado, debe tener adjunto los siguientes documentos:

TA: En caso de actualización de documentos, el docente deberá pagar solamente los nuevos documentos.

8. El funcionario responsable de recibir los documentos, verifica la información y anota en el formulario DP-DD-16, (entrega de documentos), con la documentación respectiva (ver anexo N°12). Devuelve una copia del formulario (entrega de documentos). Se entregará al interesado como constancia de recibido.
- Luego envía toda la documentación al analista de personal regional.

9. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe y analiza la documentación, de acuerdo con el Resolución N° 1141 de 8 de octubre de 1998 Texto Único del Decreto Ejecutivo N° 303 de 27 de septiembre de 1996, cumpliendo con lo dispuesto en el artículo N°146 del Decreto Ejecutivo N° 127 de 16 de julio de 1998, donde se regulan los procesos y ponderación para requisitos, traslados y nombramientos del ramo de Educación.
- Procede anotar el puntaje (ver anexo N°1), antecedentes académicos, por ende título académico, seminario, congreso y otros reconocidos y registrados en el Ministerio de Educación.
- Posteriormente, captura la información general de los docentes, sus traslados y puntajes (ver anexo N°3), a fin de que la Unidad de Cómputo Regional, pueda imprimir los historiales académicos actualizados y la puntuación de los aspirantes elegibles.

10. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- El Presidente de la Junta, una vez terminado el período de actualización y reclutamiento, solicita a la Unidad de Cómputo Regional, imprimir los historiales académicos de los docentes.

11. UNIDAD DE COMPUTO REGIONAL

- Imprime los historiales académicos de todos aquellos funcionarios en servicio que tuvieron algún cambio y de los nuevos aspirantes, para que haga sus reclamos.
- Los historiales académicos de los docentes en servicio, son remidos a Pagos de la Regional, para que ellos a su vez los adjunten a los cheques de pago.
- Los historiales de los nuevos aspirantes, serán remidos a la Junta Educativa Regional, para que se en entregados a los interesados.

12. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Entrega a los nuevos aspirantes los historiales académicos para que conozcan su puntuación.

13.5 ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y PROCESO DE TRASLADO DE DOCENTES POR BAJA MATRÍCULA

Estos trámites menores se fundamentan en 12 pasos prioritarios, complementados con otras acciones (Ver página N°351). Las tramitaciones van desde la elaboración de la petición en el Centro Escolar respectivo hasta lograr el Resuelto que sustente la incorporación formal del docente seleccionado en la organización escolar.

13.6 PROCEDIMIENTO PARA NOMBRAMIENTO DE DOCENTES INTERINOS Y EVENTUALES.

Este conjunto de acciones quedan constreñidas a 6 pasos prioritarios (Ver procedimiento total en la página N°352), y surgen o emanan del trámite de las vacantes de docentes.

Para concluir con el punto 13 sobre el compendio de los procedimientos del proceso en estudio debe hacerse de conocimiento público que el ME ha publicado a través de la prensa local la Gestión Educativa 1998 y las Proyecciones 1999, al igual que el Programa de Capacitación de Docentes en Servicio "Verano '99" (Ver Anexo N°8) que son pruebas fehacientes de las acciones colaterales efectuadas.

ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y PROCESO DE TRASLADO DE DOCENTES POR BAJA MATRÍCULA

Los Directores de Escuelas Primarias y/o Colegios Secundarios, verifican y evalúan la realidad operativa del Manifi, lo que les permitirá determinar las necesidades del recurso humano para el inicio escolar, que deberá reflejar en cada Organización Escolar.

Existen dos tipos de Organizaciones escolares: La actualizada en donde se reflejan los docentes que están trabajando en el plantel realmente y la probable, en donde se detallan las necesidades del recurso humano por incremento de matrícula en la vigencia escolar correspondiente.

En ambos casos, se describen los mismos datos generales del colegio, del docente, categoría del nombramiento, cargo, matrícula y demás. Pero en la organización probable, se considera los siguientes aspectos: la existencia o matrícula escolar de los estudiantes que ingresan al Centro Escolar, los criterios generales establecidos por la Dirección Nacional de Educación, el plan de estudio vigente en el colegio. De aquí se detectará la necesidad de "Traslados por baja matrícula", que se tramitan junto a la Organización Probable.

1. CENTRO ESCOLAR

- Elabora y remite a la Dirección Regional la organización probable (Ver anexo N°5). Igualmente, remite los documentos de traslado por baja matrícula que se confeccionaron así:
 - Para las escuelas primarias, todos los educadores deberán firmar en el formulario respectivo, (ver anexo N°6), si aceptan o no el traslado por baja matrícula.
 - En el caso de secundarias, se convoca a los educadores de la cátedra que se afectará, los que elaborarán el formulario respectivo, donde cada uno firmará si acepta o no el traslado por baja matrícula. (Ver anexo N°7).

2. DIRECCION REGIONAL

- Recibe la organización probable y los formularios de traslado por baja matrícula y los remite a los analistas de personal regional.

3. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe y analiza la organización probable y los documentos que sustentan los traslados por baja matrícula.
- Elabora el cuadro de vacante, (ver anexo N°8), sobre la base de la organización probable, revisa los formularios de traslado por baja matrícula y establecerá el puntaje que indicará cual será el docente seleccionado. El puntaje de cada docente se anota junto al nombre en el formulario ya firmado de traslado por baja matrícula, solamente en aquellos que aceptaron el traslado.
- Captura la información de las vacantes, (ver anexo N°9).
- Remite cuadro, formularios al Director(a) Regional.

4. DIRECTOR(A) REGIONAL

- Revisa y firma los cuadros de vacantes y los remite a la Junta Educativa Regional.

5. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Recibe los cuadros de vacantes, los formularios de traslado por baja matrícula.
- Remite la documentación al analista de personal regional.

6. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe la documentación. Reproduce copias de los cuadros de vacantes, para remitir así:
 - El original se remite a la Junta Educativa Regional junto a los formularios de traslado por baja matrícula para su archivo.
 - Una copia al Departamento de Carrera Docente para su verificación final.
 - Una copia al Departamento de Presupuesto, en donde el analista procede a verificar y consignar si las vacantes reflejadas concuerdan con el detalle de las posiciones vacantes que ellos manejan.
 - Una copia para el análisis de personal regional, para su uso y control.
- Coloca el puntaje de los docentes junto a las firmas de cada uno de los que aparecen en los formularios, y elabora el cuadro de traslado por baja matrícula, (ver anexo N°10), y remite toda la documentación a la Junta Educativa Regional.

7. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Reciben toda la documentación sobre los traslados por baja matrícula.
- Los miembros de la junta la firman el cuadro de traslado por baja matrícula y lo remiten al Director(a) Regional.

8. DIRECTOR(A) REGIONAL

- Recibe cuadro de traslado por baja matrícula, los firma y remite al analista de personal regional.

9. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe cuadros de traslado por baja matrícula.
- Captura la siguiente información: (Ver anexo N°11)
 - condición de la escuela donde laboraba anteriormente
 - afinidad de la materia
 - nombre, cédula y posición
 - categoría del educador
 - cantidad de horas
 - tipo de nombramiento (FTEA, permanente o interino)
- Comunica al Centro Educativo y al educador el traslado por baja matrícula y procede a la toma de posesión.
- Remite el cuadro original de traslados a la Junta Educativa Regional y una copia a la Dirección Nacional de Personal.

10. DIRECCION NACIONAL DE PERSONAL

- Al recibir la copia del cuadro de traslado por baja matrícula lo remite al Departamento de Carrera Docente, en donde el analista de personal procede a verificar la hoja de vida del docente seleccionado y a impreso el Resuelto por baja matrícula.
- Toda vez que el Resuelto resuelve todo el procedimiento correspondiente para el mismo, se remite a la Dirección Regional respectiva.

11. DIRECCION REGIONAL

- Recibe copia del Resuelto final y lo entrega al analista de personal regional.

12. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Realiza el registro del Resuelto contra la organización escolar y remite una transcripción de este Resuelto al Director del Centro Educativo, quien registra en la organización escolar y entrega una transcripción al docente seleccionado.

FUENTE: OFICINA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE EDUCACION.

FECHA: NOVIEMBRE DE 1998.

PROCEDIMIENTO PARA NOMBRAMIENTO DE DOCENTES INTERINOS Y EVENTUALES

I ETAPA DE RECIBO DE SOLICITUD DE ACCIONES DE PERSONAL

Los procedimientos para nombramientos de docentes interinos y eventuales surgen del trámite de las vacantes que genera cada acción de personal solicitada por el docente, en concepto de licencia por gravedad, enfermedad, jubilación, renuncias, etc.

1.1. INTERESADO

Solicita al Departamento de Personal/Regional que le tramite de una acción de personal, llenando el formulario correspondiente "Solicitud de Acciones de Personal" (ver anexo N° 15)

1. DIRECCIÓN REGIONAL/DEPARTAMENTO DE PERSONAL

- El funcionario responsable o analista regional recibe la solicitud de acciones de personal, la verifica, registra y envía copia a la Analista de Personal regional y remite original a la Dirección Nacional de Personal (Depa de Acciones de Personal)

2. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe copia de solicitud de licencia, jubilación, renuncia, etc., verifica en la organización escolar que la información que se encuentra en la solicitud sea la correcta (escuela, cargo, condición de nombramiento, nombre, cédula), luego se comunica con la Dirección Nacional de Personal (Depa de Acciones de Personal) para confirmar que la licencia fue aprobada, de ser así y de requerirse su reemplazo procede a levantar la información en el formulario para el control de las vacantes que remite al Director(s) Regional para su aprobación y firma (Ver anexo N° 14). La analista de personal regional procede también a la captura de la información de la vacante (Ver Anexo N° 9)

3. DIRECTOR(A) REGIONAL

- Recibe cuadro de vacante, verifica, firma y remite a la Junta Educativa Regional

4. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- La persona encargada recibe original de cuadro de vacante, firma una copia y entrega a la persona responsable en la Dirección Regional, como constancia de recibo

FUENTE: OFICINA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN.

FECHA: NOVIEMBRE DE 1998.

II ETAPA DE NOMBRAMIENTO INTERINO Y EVENTUALES

1. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- La persona responsable al recibir el cuadro de vacante, remite al miembro de la Junta que se le delegó la función de controlar los cuadros de vacante, quien procede a conformar la terna verificando con los listados de elegibles que los candidatos sean de la misma categoría que el titular (Ver anexo N° 14). Los miembros firman la terna y la remiten a la Dirección Regional para su selección

2. DIRECCIÓN REGIONAL

- La persona encargada recibe la terna, remite al Director(a) Regional

3. DIRECTOR(A) REGIONAL

- Recibe la terna, selecciona, firma el documento y remite a la Analista de Personal regional

4. ANALISTA DE PERSONAL REGIONAL

- Recibe copia de la terna y procede a la captura de la información del seleccionado, realiza registro correspondiente en la organización para el control debido de la vacante (Ver anexo N° 13). Comunica al educador seleccionado para que se presente a la toma de posesión
- Procede a sacar las copias de las ternas y distribuir las así:
 - El original a la Junta Educativa Regional
 - 1 copia al Analista de Personal Regional
 - 3 copias a la Dirección Nacional de Personal (Carrera Docente)

5. JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

- Recibe original de la terna, verifica el seleccionado y lleva un control de la vacante ocupada

6. DIRECCIÓN NACIONAL DE PERSONAL/DEPTO. DE LA CARRERA DOCENTE

Recibe copia de la terna y verifica la información para proceder al trámite

- Si el nombramiento es eventual (Ej: es una licencia por gravedad) el Analista de Personal procede a elaborar el proyecto de resolución el cual remite a la Dirección Nacional de Personal para su V° B° y da continuidad al trámite interno correspondiente
- Si se trata de nombramientos interinos o TITIA (cualquier otro tipo de licencia, jubilaciones, renuncias) se remite la terna al Departamento de Presupuesto para que verifique la posesión y agude la partida correspondiente, para luego elaborar el Proyecto de Decreto con sus notas remisoras y entregar al Director(a) de Personal para que continúe su trámite interno correspondiente
- Cuando este proceso u recorrido finaliza con las firmas sustentadas ya sea el Resolución o Decreto, la Dirección Nacional de Personal remite una copia a las Direcciones Regionales correspondientes para su debido registro y comunicación

DIVERSOS ANEXOS DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO EN E STUDIO
SEÑALADOS EN LA PAGINA 343 Y SIGUIENTES DEL PUNTO 13.

ANEXO N^o. 1

OP-08-13

N^o. _____

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION DE PERSONAL
INSCRIPCION EN EL ARCHIVO DE ELEGIBLES

FOTO
2 X 2

I. GENERALES:

1.	Cédula		No. S. Social		2. SEXO	Masculino	Femenino		
NOMBRE COMPLETO									
3.	Apellido de Casada		Apellido Paterno		Apellido Materno		1er. Nombre		2do. Nombre
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO									
4.	País		Provincia		Distrito		Día		Año
ESTADO CIVIL									
5.	Casado(a)	Soltero(a)	Viudo(a)	Unido(a)	Divorciado(a)	6. TELEFONO			
DIRECCION RESIDENCIAL Y POSTAL									
7.	Provincia		Distrito		Corregimiento		Calle o Avenida		Casa o Apto. Apart. Postal
8. Ha Trabajado Anteriormente en el Ministerio de Educación ☐ SI ☐ NO (Si su respuesta es SI, llene los siguientes espacios)									
9.	Año		Provincia		Distrito		Dependencia		Cargo
PROVINCIAS EN LAS QUE ACEPTARIA NOMBRAMIENTO (" ESTABLEZCA CON NUMEROS EN ORDEN DE PRIORIDAD ")									
10.	BOCAS DEL TORO	COCLE	COLON	CHIRIQUI	DARIEN	HERRERA	LOS SANTOS	PANAMA	VERAGUAS SAN BLAS
11. Fecha: DÍA MES AÑO									
12. Firma: (según cédula)									

NIVEL (13)	CREDITOS	INSTITUCION	PAIS	AÑO	REGISTRO	TITULO	PUNTAJE		
POST-	101								
UNIVERS:	102								
TARIC	103								
(100)	104								
	105								
UNIVERS:	201								
	202								
TARIC	203								
(200)	204								
	205								
SECUN-	301								
DARIO	302								
(300)	303								
	304								
(14)		INSTITUCION	FECHA	SEMINARIO			PUNTOS		
SEMINA	501								
RIOS	502								
CURSOS	503								
(500)	504								
	505								
	506								
	507								
	508								
	509								
	510								
	511								
	512								
	513								
	514								
	515								
	516								
	517								
	518								
	519								
CREDITOS	601								
(600)	602								

PARA USO DE LA DIRECCION DE PERSONAL

VEL 02	CODI- GO.	AREA	CODI- GO.	ESPECIALIDAD	PTOS.
	01	PRIMARIA	01 02	MAESTRO DE GRADO PRE-ESCOLAR	
	02	AGROPECUARIA	01	AGRICULTURA-AGROPECUARIA	
	03	ARTES	01 02	EDUCACION ARTISTICA EDUCACION MUSICAL	
	04	CIENCIAS EXACTAS	01 02	FISICA MATEMATICAS	
	05	CIENCIAS NATURALES	01 02 03 04	BIOLOGIA BOTANICA/CIENCIAS NATURALES/ FUNDAMENTOS DE CIENCIAS BASICAS/ CIENCIAS INORGANICAS/GENETICA/ ZOOLOGIA LABORATORIO QUIMICA	
	06	CIENCIAS SOCIALES	01 02	GEOGRAFIA/GEO. ECONOMICA/GEOGRAFIA POLITICA /CIENCIAS SOCIALES HISTORIA/HISTORIA DE LAS RELACIONES DE PANAMA CON ESTADOS UNIDOS/HISTO- RIA DE LA CULTURA AMERICANA/CIVI-CA/ GOBIERNO / PROBLEMA POLITICO Y SOCIOECONOMICO	
	07	COMERCIO	01 02 03 04 05	ARCHIVO/A.P.COMERCIO/ESTENOGRAFIA/ MANEJO DE MAQUINA/ MECANOGRAFIA/ NOCIONES DE COMERCIO/ PRACTICA DE OFICINA ARTE COMERCIAL-PUBLICIDAD ESTENOGRAFIA EN INGLES INTRODUCCION A LAS CIENCIAS COMP- UTACIONALES MECANOGRAFIA EN INGLES	
	08	CONTABILIDAD	01 02	CONTABILIDAD CONTABILIDAD EN INGLES	
	09	DERECHO	01 02 03	DERECHO LABORAL DERECHO MERCANTIL Y LABORAL RELACIONES LABORALES	
	10	EDUCACION	01 02	FUNDAMENTOS DE EDUCACION/ EVALUACION Y METODOLOGIA EDUCATI VA/ METODOLOGIA DIDACTICA/ ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y EDUCATIVA/ PRACTICA DOCENTE ORIENTACION	
	11	ETICA Y MORAL	01	RELIGION	
	12	FILOSOFIA	01	FILOSOFIA-LOGICA	
	13	IDIOMAS	01 02 03	ESPAÑOL FRANCES INGLES	
	14	PSICOLOGIA	01	PSICOLOGIA/RELACIONES HUMANAS/ ORIENTACION	
	15	PROFESIONAL	01 02 03 04	EDUCACION PARA EL HOGAR MODISTERIA ROPA DE NIÑO SASTRERIA	
	16	SALUD Y RECREACION	01	EDUCACION FISICA	
	17	SOCIOLOGIA	01	SOCIOLOGIA DE LA EDUCACION	
	18	TECNICA	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19	ARTES GRAFICAS ARTES INDUSTRIALES AUTOMECANICA/AP. AUTOMECANICA CONSTRUCCION/ A.P. CONSTRUCCION CHAPISTERIA/AP. CHAPISTERIA DIBUJO RELACIONADO/DIBUJO LINEAL EBANISTERIA/A.P. MADERA ELECTRICIDAD/AP. ELECTRICIDAD ELECTRONICA/AP. ELECTRONICA ENCUADERNACION FONTANERIA Y PLOMERIA FORJA Y SOLDADURA/AP. METALES FUNDICION HOJALATERIA/A.P. METALES MECANICA DE MAQUINAS COMERCIALES MECANICA DE PRECISION REFRIGERACION/AP. REFRIGERACION A.P. TALABARTERIA TAPICERIA/AP. TAPICERIA	

INSTRUCTIVO- ANEXO No. I

DOCUMENTOS PERSONALES

☐ FOTOGRAFIA	☐ COPIA DE CEDULA	☐ HISTORIAL POLICIVO	☐ CERTIFICADO DE BUENA SALUD FISICA Y MENTAL
☐ COPIA DE CARNET DE SEGURO SOCIAL			

INSTRUCTIVO

I. GENERALES:

- 1- Anote en el espacio correspondiente el número de cédula de identidad personal
- 2- Marque con una (X) el sexo.
- 3- Escriba en el orden solicitado dentro de los espacios correspondientes su nombre
- 4- Anote en cada espacio el lugar y fecha de nacimiento.
- 5- Marque con una (X) su estado civil.
- 6- Anote dos (2) números de teléfono donde se le pueda localizar.
- 7- Registre en el orden que se solicitan dentro de los espacios correspondientes la dirección residencial y postal.
- 8- Conteste la pregunta que se formula en este renglón, marcado con una (X).
- 9- Si su respuesta ha sido afirmativa, complete los espacios de la pregunta siguiente. Si su respuesta es negativa, trace una raya dentro de los espacios.
- 10- Tiene 10 opciones para aceptar el nombramiento. Marque con números dentro del espacio señalado para cada Provincia el orden de prioridad en que aceptaría nombramiento. Si no tiene interés de trabajar en determinada provincia, trace una raya en el espacio correspondiente.
- 11- Anote la fecha en el orden que se encuentra: día, mes, año.
- 12- Firme el documento, según la cédula de identidad personal.

II. ANTECEDENTES ACADEMICOS:

- 13- Registre dentro de cada espacio y en cada renglón los diplomas obtenidos y cuya copia adjunta a la presente solicitud, señalando el orden en que lo solicita el formulario así: institución, país, año en que se expidió, número y fecha de registro, número y fecha de reválida, título obtenido.

OBSERVACION: No llene la columna destinada a fijar los puntos que se otorga a cada título. Es para uso del Analista de Personal.

- 14- Anote claramente los certificados por asistencia a seminarios y congresos con su respectiva copia adjunta al formulario, en el orden en que se señala, así:
Institución en la que obtuvo el seminario, duración del seminario (desde-hasta) denominación del seminario.

OBSERVACION: No llene la columna destinada a fijar los puntos que se otorga a cada título. Es para uso del Analista de Personal.

III. PARA USO DE LA DIRECCION DE PERSONAL:

REPUBLICA DE PANAMA		07-00-16
MINISTERIO DE EDUCACION		
FECHA: _____	DIRECCION DE PERSONAL	Nº: _____
Nombre: _____		Cédula: _____
DOCUMENTOS ENTREGADOS		
RECLUTAMIENTO _____	CONC. NOMBRAM. _____	CONC. TRASLA. _____
☐ FOTO 2X2	☐ COPIA CEDULA	☐ COPIA SEGURO SOCIAL
☐ PARTIDA DE NACIMIENTO	☐ HISTORIAL POLICIVO	☐ CERTIFICADO DE BUENA SALUD FISICA Y MENTAL
☐ PRUEBA DE EMBARAZO	☐ DIPLOMAS	☐ CERTIFICADOS
☐ SEMINARIOS	☐ CURSOS	☐ TRABAJO EN LA INDUSTRIA
Analista: _____		
NOTA: Guarde este Recibo para cualquier reclamo		

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 2**DOCUMENTOS ENTREGADOS**

A. Origen: Junta Educativa Regional

B. Objetivo: Lograr un control de los documentos recibidos durante el período de inscripción y actualización.

C. Contenido:

1. Fecha:	anotar el día, mes y año en que se reciben los documentos
2. N°. :	anotar el código por provincia respectivamente y la numeración en secuencia a medida que se van recibiendo (Ejm. Panamá N° 8-01)
3. Nombre:	anotar el nombre del docente al que se le están recibiendo los documentos
4. Cédula:	anotar el número de identidad personal del docente.
5. Documentos entregados:	señalar a través de un ☒ todos los documentos especificados en el recibo y que el docente está entregando.
6. Analista:	el analista que recibe la documentos deberá firmar el formulario.

ADICION DE SOLICITUDES DE TRASLADO

TinyTERM Application Developer - Default Configuration

Archivo Editor Configuración Emulador Ayuda

Conectar Descartar Abrir Guardar Transferir Conectar Emulador Imprimir Teclado Emulador Ayuda

ts/10 ale sol.c 2000 SOLICITUD DE VINCANTES DE TRASLADO 01/04/2008

rea Cedula P DI CO SEC Escuela Que He fa

Nombre1 Nombre2 Apellido1 Apellido2 Apellido Casado

Telefonos	Uuelta	NT	Num.E	Sec.	AE	Ptos	Niv.A	A/S	A/L	P	Di	Co	Sec

Nota: Si no recuerda el nivel academico, presione CTRL-F. y seleccione

GRABAR **ACCEPT** ELIMINAR **DELETE_RECORD** BLANQUEAR **CLEAR_RECORD** SALIR **EXIT**

Count: 00 <Replace>

ADICION DE GENERALES Y ESTUDIOS

TinyTEAM Application Developer - Default Configuration

SISTEMA DE ELEGIBLES

de 1

CEDULA

CEDULA
 SEXO
 APELLIDO-CAS
 APELLIDO-PAT
 APELLIDO-MAT
 1ER. NOMBRE
 2DO. NOMBRE
 PAIS NACIMIENTO
 PROV NACIMIENTO
 DIST NACIMIENTO
 FECHA NACIMIENTO

TELEFONOS:
 DIRECCION RESIDENCIAL:
 PROVINCIA:
 DISTRITO:
 CORREGIM:
 DIRECCION:
 NUM CASA O APDO:
 APARTADO POSTAL:

Regional:
 Cap. Insc.
 Usuario:
 Ute Act

GRADAR ACCEPT ELIMINAR DELETE_RECORD SALIR EXIT SALIR SIN MODIF CLEAR_REC

Count: 0 <Rep Face>

TinyTEAM Application Developer - Default Configuration

Archivo: Editar: Control: Ayuda: ...

Conectar Descon Guardar ...

pts/10 ele_estu CAPTURAR ESTUDIOS 10/11/98 de 1

CEDULA

ENTER INICIAR CAPTURA MODIF NEXT_RECORD SALIR SIN MODIF CLEAR_FORM SALIR EXIT

Count: 0 <Rep Face>

Default Default Configuration

The image shows a web application interface titled "Ministerio de Educación - Actualización de Estadísticas - S.A.C.M.E.". The interface has a top navigation bar with tabs labeled "Generales", "Estudios", and "Puntaje". Below the tabs, there are several input fields and buttons. The fields are organized into sections: "CEDULA" (with a dropdown), "Datos Personales" (including "Cedula", "Sexo", "E. Civil", "Fecha de Nac.", "Lugar de Nac.", "Prov. de Nac.", "Dist. de", "Dirección Residencia (Provincia, distrito, corregimiento)", "Casa", "A. Postal", and "Teléfono"), and "Datos Académicos" (including "Nivel", "Carrera", "Especialidad", "Módulo", "Curso", "Semestre", "Año", "Semestre", "Especialidad", "Módulo", "Curso", "Semestre", "Año", "Semestre"). On the right side, there are two buttons: "Nuevo Consultar" and "Actualizar". At the bottom, there is a "Registro" section with a "Regresar" button and a "Página 1 de 1" indicator. The interface is annotated with numbered callouts: 1 points to the "Generales" tab, 2 points to the "Generales" section, 3 points to the "Estudios" tab, 4 points to the "Puntaje" tab, 5 points to the "Nuevo Consultar" button, 6 points to the "Actualizar" button, 7 points to the "Regresar" button, and 8 points to the "Página 1 de 1" indicator.

Forma de Generales (2): Al hacer click en ella tendremos toda la información personal de los educadores y nos permitirá hacer cualquiera modificación sobre las generales de las personas.

Para introducir los estudios y los puntos que otorgan deberá ir a la forma de estudios.

Campo Cédula (1):

Para realizar consultas, adiciones o modificaciones a cerca de las generales, estudios y puntaje de un docente, debe introducir la cédula del mismo y dar enter.

Si el docente existe en el Sistema, se desplegará toda la información relacionada con él y usted podrá observar, o modificar su registro.

Si es un docente nuevo, la pantalla aparecerá en blanco y se desplegará el siguiente mensaje: ¿Es un docente nuevo, Desea Agregarlo al Sistema?. Usted debe elegir "Si", si es nuevo y desea agregarlo e introducir todos los datos generales del docente.

Si sólo se equivocó al escribir la cédula, para que pueda introducirla nuevamente, debe escoger "No" e introducirla nuevamente.

Forma de los Estudios (3): Al hacer click tendremos los estudios y las afinidades así como el puntaje para cada uno de ellos.

Forma de Puntaje (4): En ella se obtendrá el puntaje de las personas por sus diferentes especialidades.

Botón de Nueva Consulta (5): Se utiliza para iniciar una nueva consulta, este botón se podrá ejecutar en todas las formas de la aplicación.

Botón de Imprimir (6): Nos permite imprimir el historial académico del docente que lo desee, se observará en todas las formas de la aplicación.

Desplazamientos entre los Registros(7): Con este conjunto de botones ubicados en la parte inferior de la pantalla (puntas de flecha), tendremos la facilidad de desplazarnos por todos los registros de la aplicación.

Botón Buscar (8): permite realizar búsqueda por campo activo, es decir, donde el cursor esté posicionado, hará la búsqueda por ese campo.

3.2 3.1 3.3

Ministerio de Educación [Actualización de Currículo S.A.E.M.F.]

Archivo Registro Mantenimiento

CECULA: []

Generales Estudios Puntaje

RUBIELA AMPARO LOPEZ SAMANIEGO

CODIGO	DESCRIPCION
001	PROF GEOG HIST
202	LIC EN GEO E HIST
301	BACH CIENCIAS
801	SECUNDARIA
903	

APIL	ESPEC.	AFINIDAD	ESPECIALIDAD	PUNTOS
6	1	CIENCIAS SOCIALES	GEOG GEO ECON GEO POLIC SOC	15
6	2	CIENCIAS SOCIALES	HIST H REL PMA E UM CULT AMERACVIOB PROB P	15

Registro: 14 4 31 de 3758

Forma de Estudios.

La forma consta de dos partes, la superior en la cual se introducirán los estudios de las personas y la inferior la cual consta de las afinidades, especialidades y los puntos que se le otorgan a los docentes por sus estudios.

Nombre del Docente (3.1): En dicho campo se desplegará el nombre completo del docente al cual se le va introducir los estudios.

♦ Parte Superior:

Código (3.2): Se introducirá el código del estudio de las personas del cual corresponde.

Descripción (3.3): Se introducirá el nombre del estudio.

Nota: Esta parte también cuenta con los botones de desplazamiento de registros (puntas de flecha).

♦ Parte Inferior:

Afini (3.4): Se introducirá el código de la afinidad al nivel académico del docente según sus títulos.

Espec (3.5): Se introducirá el código de la especialidad que está relacionada con la afinidad del estudio.

Afinidad (3.6): Al introducir los dos campos anteriores automáticamente en el campo se desplegará el nombre de la afinidad.

Especialidad (3.7): Al introducir los dos campos anteriores automáticamente en el campo se desplegará el nombre de la especialidad.

Puntos (3.8): Se introducirá los puntos correspondientes por cada especialidad.

REPÚBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL/JUNTA EDUCATIVA REGIONAL
RECIBO DE RECLAMO

I Información General

No. _____

Nombre _____ Cédula _____

Centro Educativo donde labora _____

II Identifique la plaza que ocupa

MAESTRO ☐

SUPERVISOR ☐

PROFESOR ☐

DIRECTIVO ☐

III Identifique con una (X) en que presenta su reclamo

Años de Servicio ☐

Experiencia laboral ☐

Diplomas ☐

Docencia Universitaria ☐

Créditos ☐

Expositor ☐

Seminarios ☐

Condecoración ☐

Cursos ☐

Éxito en concurso de literatura ☐

Congresos ☐

Investigaciones ☐

Certificaciones ☐

Realizaciones en el campo educativo ☐

Resueltos ☐

Otros (Especifique) _____

Servicio en áreas de difícil acceso ☐

Firma del Analista

Firma del Interesado

Fecha: _____

**REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION**

ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO – PRIMARIA

Provincia Escolar de _____ Escuela _____ Jornada: Matutina _____ Vespertina _____
 Distrito _____ Corregimiento _____ Categoría legal de la escuela _____ Zona Escolar _____
 Matricula Actual _____ Matricula Probable _____ N° de Maestros de Grado _____ N° de Maestros Especiales _____
 a.m. _____ a.m. _____
 p.m. _____ p.m. _____

ORGANIZACIÓN ESCOLAR ACTUAL AÑO 19							ORGANIZACIÓN ESCOLAR PROBABLE AÑO 19			
Nombre del Educador	Cédula / S.S.	N° de posición	Condición del nombramiento	Grado o cargo	Matricula por grado	Providencia legal	Nombre del Educador	Cédula / S.S.	Grado o cargo	Matricula probable por grupo

Director de la Escuela

Supervisor de la Zona

Fecha

DIRECTOR REGIONAL

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 5

ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO - PRIMARIA

A. Origen: Centro escolar = primaria.

B. Objetivo: conocer la organización actual del Centro Escolar y la organización probable para determinar las necesidades del recurso humano para el inicio escolar.

C. Contenido:

1. Provincia Escolar:	anotar el nombre de la provincia a la cual pertenece el centro escolar.
2. Escuela:	indicar el nombre del centro escolar
3. Jornada:	indicar con una X si la jornada es matutina o vespertina
4. Distrito:	anotar el nombre del distrito al cual pertenece el centro educativo.
5. Corregimiento:	anotar el nombre del corregimiento al cual pertenece el centro educativo
6. Categoría legal de la escuela:	indicar la categoría del centro educativo según clasificación establecida (1ª, 2ª, 3ª 4ª, especial)
7. Zona escolar:	indica el N° de la zona a la cual pertenece el centro educativo
8. Matrícula actual:	indicar el N° de estudiantes matriculados en el año lectivo actual
9. Matrícula probable:	indicar el N° de estudiantes que se estima se matricularán.
10. N° de maestros de grado:	indicar el número de maestros con que cuenta el centro educativo.
11. N° de maestros especiales:	indicar el número de maestros especiales con que cuenta el centro educativo (ejem. Educación para el hogar, agricultura, laboratorio, et c.)
12. Org. escolar actual año 19:	indicar el año en que se elabora la organización actual.
13. Nombre del educador:	anotar el nombre y apellido de cada uno de los educadores que laboran actualmente en el centro educativo.
14. Cédula / S.S. :	anotar el número de cédula y de seguro social de cada uno de los educadores
15. N° de posición:	indicar el N° de posición que se ha asignado a cada educador
16. Condición del nombramiento:	especificar la condición del docente que ocupa la cátedra (permanente, THFA, interino, eventual)
17. Grado o cargo:	indicar el grado que tiene asignado el docente o el cargo administrativo que ocupa
18. Matrícula por grado:	cantidad de estudiantes que tiene asignado cada maestro
19. Providencia legal:	indicar el número de Resuelto o Decreto que legaliza la condición del docente
20. Organización probable año 19:	indicar el año de la organización probable, el siguiente año al actual
21. Nombre del educador:	anotar el nombre del educador que se proyecta para el próximo año
22. Cédula / S.S. :	anotar el número de cédula y de seguro social de cada uno de los educadores
23. Grado o cargo:	indicar el grado que tiene asignado el docente o el cargo administrativo que ocupa
24. Matrícula probable por grupo:	número de estudiantes probables que habrá en cada grupo
25. Director de la escuela:	el Director del Centro Escolar, firmará el formulario
26. Supervisor de la zona escolar:	el supervisor de la zona, firmará el formulario
27. Fecha de entrega:	anotará el día, mes y año en que fue entregado el formulario
28. Director Regional:	el Director Regional firmará el formulario

**REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION
ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE – SECUNDARIA**

Provincia Escolar _____ Distrito _____ Corregimiento _____
 Nombre de la escuela _____ Categoría de la escuela _____ Matrícula _____
 Organización actual _____ Organización probable _____ Jornada: Matutina _____ Vespertina _____

Modalidades:

a. _____ b. _____ c. _____
 ch. _____ d. _____

Nº	Nombre del Profesor	Cédula / S.S.	Nº de posición	Condición	Asignatura	Años	Horas	Total

Firma del Director de la Escuela

DIRECTOR REGIONAL

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 5

ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE - SECUNDARIA

A. Origen: Centro Escolar - Secundaria

B. Objetivo: conocer la organización actual del Centro Escolar y la organización probable para determinar las necesidades del recurso humano para el inicio escolar.

C. Contenido:

1. Provincia escolar:	Anotar el nombre de la provincia
2. Distrito:	Anotar el nombre del Distrito al cual pertenece la escuela
3. Corregimiento:	Indicar el nombre del Corregimiento al que pertenece la escuela
4. Nombre de la escuela:	Anotar el nombre del Centro Educativo
5. Categoría de la escuela:	Indicar la categoría del Centro Educativo según clasificación establecida (1ª, 2ª, 3ª, 4ª)
6. Matrícula:	Indicar el N° de estudiantes matriculados (para la organización actual y para la probable)
7. Organización actual:	Indicar el año en a que se refiere la organización actual
8. Organización probable:	Indicar el año de la organización probable, el siguiente año al actual
9. Jornada:	Indicar con una X la jornada, matutina o vespertina
10. Modalidades:	Indicar las modalidades que tiene el centro educativo
11. Nombre del Profesor:	Anotar el nombre de cada uno de los profesores con que cuenta el centro educativo, o con los que contará según sea la organización
12. Cédula / S.S.:	Indicar el N° de identificación del profesor y el N° de seguro social
13. Condición:	Anotar la condición del docente que ocupa la cátedra (THFA, permanente, interino, eventual)
14. Asignatura:	Anotar las asignaturas que imparte el educador
15. Años:	Indicar los niveles y grupos a los que le imparte clases el educador
16. Horas:	Anotar el N° de horas que imparte semanalmente a cada uno de los niveles y grupos
17. Total:	Anotar el N° total de horas semanales que tiene asignadas el educador
18. Firma del Director de la escuela:	El Director del centro educativo firmará el formulario
19. Director Regional:	El Director Regional, firmará el formulario

**REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION**

**FORMULARIO PARA TRASLADOS POR BAJA MATRICULA -
PRIMARIA**

Escuela _____ Provincia Escolar _____
Distrito _____ Fecha _____

Estimados Educadores:

Existe la necesidad de trasladar por baja matrícula _____ educador(es) de la escuela donde usted labora. Asimismo existen vacantes en las siguientes escuelas (Firmar si tiene interés o no en trasladarse a alguna de estas vacantes):

(1) _____ (4) _____
(2) _____ (5) _____
(3) _____

Nº	NOMBRE DEL MAESTRO	FIRMA	ACEPTO TRASLADO		Nº DE VACANTE
			SI	NO	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

Observaciones: _____

Director de la Escuela

Supervisor de la Zona

Director Regional

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 6

FORMULARIO PARA TRASLADO POR BAJA MATRICULA – PRIMARIA

- A. Origen:** Centro educativo de primaria donde se hará el traslado por baja matrícula.
- B. Objetivo:** Conocer los docentes que aceptarían o no el traslado por baja matrícula.
- C. Contenido:**
- 1. Escuela:** Anotar el nombre del centro educativo donde se necesita el traslado por baja matrícula.
 - 2. Provincia Escolar:** Anotar el nombre de la provincia a la cual pertenece el Centro Educativo
 - 3. Distrito:** Indicar el nombre del distrito al cual pertenece el centro educativo
 - 4. Fecha:** Anotar la fecha, día, mes y año en que se confeccionó el formulario
 - 5. Baja matrícula:** Indicar el número de educadores que se necesita trasladar
 - 6. Vacantes:** Anotar el nombre de las escuelas donde existen vacantes para que los educadores puedan elegir
 - 7. Nombre del maestro:** Anotar el nombre de todos los maestros que laboran en este centro educativo
 - 8. Firma:** Todos los maestros deberán firmar
 - 9. Acepto el traslado:** Indicar con una X en la casilla correspondiente si acepta o no el traslado
 - 10. N° de Vacante:** Anotar los números correspondientes a las vacantes a la cuales desearía trasladarse
 - 11. Observaciones:** Indicar cualquier información adicional que pueda aclarar el documento
 - 12. Director de la escuela:** El Director del centro educativo, firmará el formulario
 - 13. Supervisor de Zona Escolar:** El Supervisor de zona firmará el formulario e indicará el número de zona a la cual supervisa
 - 14. Director Regional:** El Director Regional, firmará el formulario

**REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE EDUCACION**

**FORMULARIO PARA TRASLADOS POR BAJA MATRICULA -
SECUNDARIA**

Colegio _____ Provincia Escolar _____
 Distrito _____ Fecha _____
 Cátedra _____

Estimados Educadores:

Existe la necesidad de trasladar por baja matrícula _____ educador(es) de la escuela donde usted labora. Asimismo existen vacantes en las siguientes escuelas (Firmar si tiene interés o no en trasladarse a alguna de estas vacantes):

- (1) _____ jornada a.m. _____ p.m. _____
 (2) _____ a.m. _____ p.m. _____
 (3) _____ a.m. _____ p.m. _____

Nº	NOMBRE DEL MAESTRO	FIRMA	ACEPTO TRASLADO		Nº DE VACANTE
			SI	NO	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

Observaciones: _____

 Director del Colegio

 Director Regional

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 7

FORMULARIO PARA TRASLADO POR BAJA MATRICULA - SECUNDARIA

- A. Origen:** Centro educativo de primaria donde se hará el traslado por baja matrícula.
- B. Objetivo:** Conocer los docentes que aceptarían o no el traslado por baja matrícula.
- C. Contenido:**
- 1. Colegio:** Anotar el nombre del centro educativo donde se necesita el traslado por baja matrícula.
 - 2. Provincia Escolar:** Anotar el nombre de la provincia a la cual pertenece el Centro Educativo
 - 3. Distrito:** Indicar el nombre del distrito al cual pertenece el centro educativo
 - 4. Fecha:** Anotar la fecha, día, mes y año en que se confeccionó el formulario
 - 5. Cátedra:** Anotar la asignatura que se reemplazará por baja matrícula
 - 6. Jornada:** Indicar con una X el turno donde existe la vacante
 - 6. Baja matrícula:** Indicar el número de educadores que se necesita trasladar
 - 7. Vacantes:** Anotar el nombre de las escuelas donde existen vacantes para que los educadores puedan elegir
 - 7. Nombre del maestro:** Anotar el nombre de todos los maestros que laboran en este centro educativo
 - 8. Firma:** Todos los maestros deberán firmar
 - 9. Acepto el traslado:** Indicar con una X en la casilla correspondiente si acepta o no el traslado
 - 10. N° de Vacante:** Anotar los números correspondientes a las vacantes a la cuales desearía trasladarse
 - 11. Observaciones:** Indicar cualquier información adicional que pueda aclarar el documento
 - 12. Director de la escuela:** El Director del centro educativo, firmará el formulario
 - 14. Director Regional:** El Director Regional, firmará el formulario

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 8

CUADRO DE VACANTES

- A. Origen:** Analista de personal
- B. Objetivo:** Controlar las vacantes que se dan a nivel docente y el motivo de las mismas y/o controlar los traslados por baja matrícula.
- C. Contenido:**
1. **Cuadro de:** anotar si se refiere a cuadro de vacantes o de traslado por baja matrícula
 2. **Dirección Regional** anotar la Dirección Regional a la que corresponde
 3. **Fecha:** indicar el día, mes y año en que se efectúa el trámite
 4. **Nombre de la escuela:** anotar el nombre del Centro Escolar.
 5. **Distrito:** indicar el nombre del Distrito al que pertenece el Centro Escolar.
 6. **Nº de posición:** anotar el número de posición del de la vacante. De no existir este número, hacer la observación (Ejm. Cuando se solicita la vacante por necesidad del servicio)
 7. **Nombre del docente anterior:** anotar el nombre completo del docente que deja la vacante
 8. **Causa de la vacante:** señalar la causa por la cual se produjo la vacante
 9. **Nombre del candidato:** anotar el nombre del seleccionado que ocupará la vacante
 10. **Nº de cédula:** anotar el número de cédula del docente seleccionado.
 11. **Trámite:** anotar con una X para indicar si es un nombramiento o un traslado.
 12. **Nº de posición:** anotar el número de posición del docente.
 13. **Observaciones:** anotar el nombre del Centro Escolar de donde viene el docente.
 14. **Firma del analista:** el analista que elabora el cuadro firmará.
 15. **Firma del Director Regional:** el Director Regional firmará el cuadro.

mts/6		ele_cons		SISTEMA DE ELEGIBLES		CAPTURA DE VACANTES		02/02/98 de 1	
NEMP				C		Sc		RESC	
13837				1		1		97	
Plantel:				2 20 01 5		HB		ALEJANDRO TAPIA E.	
APIN				EDUC. HOGAR				97	
Materias				1 5				EDUC. HOGAR	
Doc. Ant.				2		05900943		ROSA CARLOS	
Causa-u				6		SUBILADA			
Tipo-u				1		PERM.			
Horas								Selec: NORIS RODRIGUEZ.	
Jornada				1				Fecha: 22-APR-97	
Clase				B		1. ESPECIAL		9 17100786 S	
						1-am 2-pm 3-pte 4-dif. acc 5-area ind.			
						1-prim 2-sec 3-noct 4-pre-esc 9-pytec...			
Adic./Modif		ACCEPT		ELIM		DELETE_RECORD		Salir S/Mod	
								CLEAR_RECORD	
								SALIR	
								EXIT	

- 3 Al consultar un número de empleado, puede aparecer este mensaje "ESTE NUMERO DE EMPLEADO ES NUEVO"
 Esto quiere decir que el número de empleado no existe en la base de datos y por lo tanto no se puede hacer ninguna consulta al mismo; en esta caso presione la tecla CLEAR RECORD (5 en el teclado numérico) para la nueva consulta.
4. Presionar la tecla EXIT para salir.

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 10

CUADRO DE TRASLADO POR BAJA MATRICULA

A. Origen: Analista de Personal

B. Objetivo: Unificar en un solo documento los traslados por baja matrícula en una misma región y los candidatos para este traslado.

C. Contenido:

1. Dirección Regional de:	Indicar el nombre de la región
2. Fecha:	Indicar el día, mes y año en que se elabora el cuadro
3. Nombre de la Escuela:	Indicar el nombre de la cada escuela en donde se hará existe la vacante
4. Distrito:	Indicar el distrito al cual pertenece el Centro educativo
5. N° de posición:	Anotar el número de posición de la vacante que será reemplazada
6. Nombre del maestro anterior:	Anotar el nombre del maestro que deja la vacante
7. Causa de la vacante:	Indicar la causa de la vacante
8. Nombre del Candidato:	Anotar el nombre de la persona que ocupará la vacante
9. N° de cédula:	Anotar el número de identidad de la persona que ocupará la vacante
10. Observaciones:	Indicar la escuela de procedencia del candidato
11. Firma del analista:	El analista que elabora el cuadro, firmará el mismo
12. Rep. 1er nivel	Los representante del 1er nivel ante la JER firmará
13. Rep. 2do nivel	Los representante del 2do nivel ante la JER firmará
14. Rep. de la comunidad:	Los representante de la comunidad ante la JER firmará
15. Rep. de padres de familia:	Los representante de padres de familia ante la JER firmará
16. Rep. del ejecutivo:	Los representante del ejecutivo ante la JER firmará
17. Director Regional:	El Director Regional firmará el cuadro

PARA USO DE LA OFICINA

(1)

NOMB.				
TRASL.				
Acción	Concurso	Prov.	Número	Año

REPUBLICA DE PARAGUAY
MINISTERIO DE EDUCACION

SOLICITUD DE NOMBRAMIENTO O TRASLADO DE PUESTOS DOCENTES
O TECNICO DOCENTE

(Antes de llenar el formulario lee el instructivo que aparece al reverso)

— Utilice letra de molde —

ANEXO No. 11

(2)

Cédula N°:
S. Social N°:

PROVINCIA ESCOLAR _____

(3)

APELLIDOS Y NOMBRE	DE CASADA		PATRINO		MATRINO		PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE	

DIRECCION RESIDENCIAL

Provincia: _____
Distrito: _____
Corregimiento: _____

(4)

Calle o Ave. _____
Casa o Apart. P° _____
Teléfonos donde localizarla: _____

SERVICIO PRESTADO

Ultimo año laborado: _____
Provincia: _____
Dependencia, escuela o colegio: _____

(5)

Cargo o Cátedra: _____
Planilla: _____ Repl: _____
Condición de nombramiento: _____

(6) VACANTES EN CONCURSO A LAS QUE ASPIRA:

NIVEL	CODIGO	CARGO o CATEDRA	DEPENDENCIA, ESCUELA o COLEGIO	PROVINCIA	DISTRITO	PARA USO DE LA OFICINA			
						TIT.	EXP. PROF.	SER. OTROS	TOTAL
P R I M A R I A	1								
	2								
	3								
	4								
	5								
S E C U N D A R I A	1								
	2								
	3								
	4								
	5								

NO SOLICITAR SIN FIRMA EN BULA

(8) FIRMA SINCE CEBULA: _____

(9) Fecha _____ de _____ de _____

(10) ANALISTA: _____

INSTRUCTIVO - ANEXO No. 11

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- IF: (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:

PROVINCIA ESCOLAR: Indicar la provincia escolar.

CONCURSO: Número de Concurso.

PROV: Número de la Provincia.

NÚMERO: 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- CÉDULA: 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- DIRECCIÓN 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 CÁTEDRA: Cargo que ocupa u ocupó.
CONDICIÓN 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- PUNTUACIÓN: (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.

ASPIRANTES Esta consulta muestra las vacantes a los que ha aspirado el docente a lo largo de su carrera. Para este fin sólo se les activará las del año lectivo.

SISTEMA DE NOMBRAMIENTOS

ts/6 ele_cons CONSULTA DE ASPIRANTES A CONCURSO 0-2/02/98

CEDULA				MATERIA		HR	PTOS	EST.	POS

ACCEPT SALIR EXIT

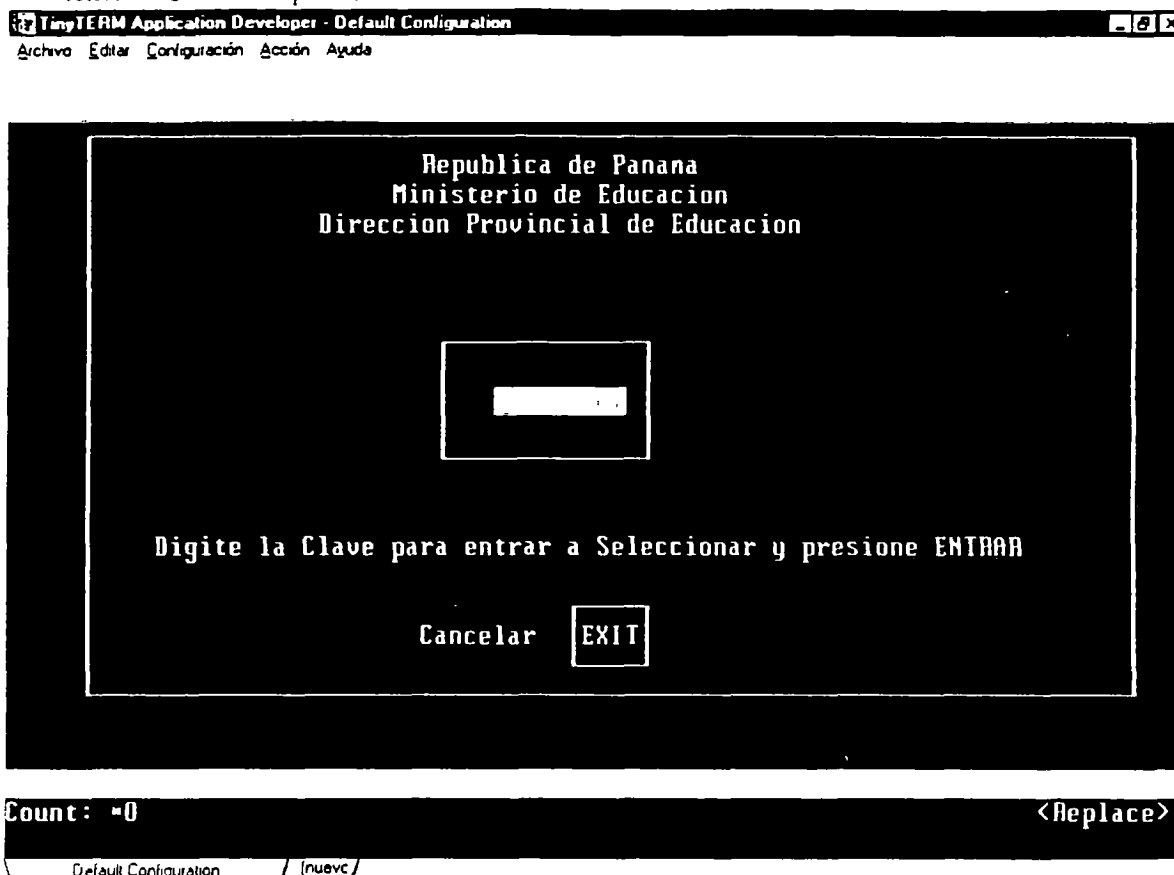
ESTA CEDULA NO EXISTE EN GENERALES

1. Escribir el número de cédula del docente y presionar ENTRAR.
Deben aparecer en pantalla datos como el año en que el docente hizo la aplicación, si es primera, segunda o tercera Vuelta de un concurso, el nombre de la escuela, la cátedra o materia, la cantidad de horas, los puntos obtenidos y la posición en la que quedó en el proceso de selección.
2. Si al hacer la consulta del docente, aparece en la pantalla el mensaje "ESTA CEDULA NO EXISTE EN LOS ASPIRANTES A CONCURSO", esto se debe a que la cédula ha sido escrita incorrectamente, o simplemente este docente nunca ha participado en el proceso de nombramientos y traslados.
3. Para ir de un registro a otro utilice las flechas de dirección.
4. Para realizar una nueva consulta, oprima la tecla CLEAR RECORD (en algunas PC's es el número 5 del teclado numérico).
5. Para salir, oprima la tecla EXIT (F4).

SELECCIONAR : Inicia el proceso de selección de docentes. Sólo cuenta con una opción. Por lo tanto, presionar la tecla ENTRAR.

1. Para salir de este menú, presionar EXIT (F4), regresa al Menú Principal

SELECCIÓN Marca los aspirantes que han sido elegidos en el concurso vigente. Se debe tener autorización para entrar a este menú.



1. Al presionar ENTRAR aparece una pantalla como la que se ve en la ilustración, en la que se solicita la clave de acceso al proceso de selección.
Este es un control que se ha establecido con el fin de restringir el acceso de los usuarios al delicado proceso de selección de docentes. Por lo tanto, sólo los funcionarios autorizados pueden tener esta clave. Escribir la clave y presione ENTRAR.
2. Si aparece el mensaje "USTED NO TIENE LA CLAVE DE ENTRADA POR FAVOR VERIFIQUE", es porque el usuario escribió la clave incorrectamente, vuelva a teclear la clave hasta que no le aparezca error de clave.
3. Para salir, presione EXIT (F4).

Al introducir la clave correctamente aparece una pantalla para que proceda a seleccionar.

SISTEMA DE ELEGIBLES						02/02/98 de 1	
pts/6 ele_sela SELECCION DE DOCENTES							
Escuela						SELEC.	
M	Cedula	Nombre	Puntos	AS	Niv	Prov.: Dist.: Causa: Doc. Anterior Hr Marque S para Selec. y presione ENTER... R sobre S para Renun. y presione ENTER... BARRA ESPACIADORA Y Enter para eliminar Salir---> EXIT	

ESTA VACANTE NO EXISTE

1. Escribir el número del empleado y presionar ENTRAR.
2. Si el número no existe aparece un mensaje "ESTA VACANTE NO EXISTE"

SISTEMA DE ELEGIBLES						02/02/98 de 1	
pts/6 ele_sela SELECCION DE DOCENTES							
Posic. Conc. Cons. Año Escuela.							
Find:							
	17005	1	1	95	E.S.N.O. DE COLON	Anterior Hr S para Selec. one ENTER... S para Renun. y presione ENTER... BARRA ESPACIADORA Y Enter para eliminar Salir---> EXIT	

Press PF3 to pick selection, PF4 to cancel.

3. Si el número existe entonces aparece en pantalla un recuadro donde el usuario debe escoger la escuela a la que aspira el docente.
 - En este recuadro se muestran datos como el número de posición, el número de concurso, la secuencia (si es primera, segunda o tercera vuelta), el año y el nombre de la escuela.
 - Si hay más de una escuela, el usuario deberá seleccionar la que desea con las teclas de dirección y presionar ENTRAR.
 - Esperar breves segundos. Luego aparece en pantalla todos los datos referentes a la selección, tales como: si se refiere a un nombramiento o traslado, la causa de la

vacante, el nombre de la escuela, la materia, y la lista de todos los docentes que aplicaron a esa vacante por orden de puntos obtenidos.

SISTEMA DE SELECCION DE DOCENTES									
pts/6	ele_sela	SELECCION DE DOCENTES					02/02/98 de 1		
17005	1	95	NOMBRAMIENTO		SELEC.3	07600346	AUGUSTO	MORALES	
Escuela									
E.S.N.O. DE COLON ED.MUS.									
N	Cedula	Nombre		Puntos	AS	Niv			
S	3	07600346	AUGUSTO MORALES		21.00		212		
							Prov.:COLON		
							Dist.:COLON		
							Causa:IHFA		
							Doc. Anterior		Hr
							AUGUSTO		10
							MORALES		
Marque S para Selec. y presione ENTER... R sobre S para Renun. y presione ENTER... BARRA ESPACIADORA Y Enter para eliminar Salir--> EXIT									
ESTE DOCENTE YA ESTA SELECCIONADO...POR FAVOR quite LA "S"									

- Para efectuar la selección usted debe colocar la letra 'S' en la fila correspondiente al docente elegido, luego presione ENTRAR. Aparecerá el nombre y cédula de la persona que seleccionó en la parte superior esquina derecha donde dice:
SELEC
Verifique el nombre, si no aparece, lea el mensaje en la parte inferior de la forma.
- Si el aspirante renuncia, debe entrar a esta forma y colocar la letra 'R' sobre la letra 'S' y presione ENTRAR. El nombre y la cédula desaparece del campo
SELEC (extremo superior derecho).
- Si el traslado o nombramiento del aspirante no procede, usted debe quitar la 'S' del aspirante, y presione ENTRAR. El nombre y la cédula desaparece del campo
SELEC (extremo superior derecho) Luego que ya usted no ve el nombre del docente en estos campos, proceda a colocar la 'N' (no procede), y presione ENTRAR.
- Para realizar otra selección, presione CLEAR RECORD (#5 en el teclado numérico).
- Para salir de esta forma, presione EXIT (F4)

MINISTERIO DE EDUCACION DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION FORMULARIO PARA EL CONTROL DE LAS VACANTES Y ELABORACION DE LAS TERNAS PARA USO DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL						DRE/JER _____	
DATOS DE LA VACANTE:							
N° DEL EMPLEADO				FECHA			
PROVINCIA ESCOLAR				DISTRITO			
ESCUELA O COLEGIO				CAUSA DE LA VACANTE			
NOMBRE DEL DOCENTE				CEDULA			
CATEGORIA				SALARIO			
OBSERVACIONES							
ANALISTA REGIONAL						FECHA	
DIRECTOR REGIONAL						FECHA	
PARA USO DE LA JUNTA EDUCATIVA REGIONAL							
CONCURSO DE		CONDICION DEL NOMBRAMIENTO				FECHA	
CONCURSANTES				CEDULA	PUNTOS	ESCUELA/COLEGIO DE PROCEDENCIA	
1							
2							
3							
OBSERVACIONES:							
FIRMA DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA EDUCATIVA REGIONAL							
Ed 1er Niv				Rep Comun			
Ed 1er Niv				Rep Comun			
Ed 2do Niv				P.de Fam.			
Ed 2do Niv				Ejecutivo			
SELECCIONADO				CEDULA			
DIRECTOR REGIONAL						FECHA	
PARA USO DE DIR. NAL DE PERSONAL				SELLO DE DIR. NAL DE PERSONAL			
CATEGORIA		SALARIO		CONOCION			
ANALISTA		FECHA					
PARA USO DE PRESUPUESTO				SELLO DE PRESUPUESTO			
N° DE EMPLEADO ASIGNADO		PARTIDA					
ANALISTA		FECHA					

FORMULARIO PARA EL CONTROL DE LAS VACANTES Y ELABORACIÓN DE LAS TERNAS (Lee detenidamente y llene el documento con claridad y precisión, evitando tachones y borrones.)

- A. Origen:** Direcciones Regionales de Educación/Juntas Educativas Regionales
B. Objetivo: Mantener un formulario de control único de las vacantes de los docentes y directivos de escuelas o colegios y de la presentación de las ternas que permita confirmar el debido reemplazo de los docentes.

C. Contenido:

• PARA USO DE LA DIRECCION REGIONAL/DEPARTAMENTO DE PERSONAL REGIONAL

1. **Datos de la vacante:** Para colocar todos los datos referente al educador que deja la vacante
2. **N° de empleado:** Señalar el N° de empleado o posición del docente actual. De no existir N° de empleado hacer la observación (Ejm.: cuando se solicita vacante por necesidad del servicio).
3. **Fecha:** Anotar la fecha en que se elabora el cuadro de vacante en la Dirección Regional de Educación
4. **Provincia escolar:** Identificar la provincia escolar, (Ejm. Panamá Oeste, Panamá Centro, Coclé, Los Santos, etc.)
5. **Distrito:** Identificar el Distrito donde se localiza el Centro Escolar
6. **Escuela o colegio:** Identificar el nombre del Centro Escolar, (Ejm. Colegio Abel Bravo)
7. **Causa de la vacante:** Señalar la causa por la cual se produjo la vacante (Ejm. Si se da por traslado, licencia con sueldo o sin sueldo, gravidez, asignación de funciones, jubilación, aumento u otras)
8. **Nombre del docente:** Identificar el nombre completo del educador que deja la vacante
9. **Cédula:** Anotar el número de la Cédula de Identidad Personal del docente que deja la vacante
10. **Cátedra:** Señalar la plaza vacante, (Ejm. Maestro de Grado, Profesor de Ciencias Sociales, Matemáticas, etc.)
11. **Salario:** Anotar el salario mensual que devenga el educador que deja la vacante
12. **Observaciones:** Anotar cualquier observación adicional a la condición de la vacante (Ejm. el educador labora como maestro de agricultura en otra escuela y se requiere su reemplazo)
13. **Analista Regional:** El analista responsable de levantar la información en el cuadro debe colocar su firma.
14. **Fecha:** Anotar la fecha en que el analista levanta la información en el cuadro
15. **Director Regional:** Firma del Director Regional
16. **Fecha:** Anotar la fecha en que el Director Regional firma el cuadro de vacante

• PARA USO DE LA JUNTA EDUCATIVA REGIONAL

17. **Concurso de:** Señalar la clase de concurso que se está dando (Ejm. Traslado 1° vuelta, 2° Vuelta, nombramientos de Docentes o Directivos)
18. **Condición del nombramiento:** Anotar la condición de nombramiento del educador seleccionado (Ejm. PPXI, permanente, temporal hasta finalizar el año, etc.)
19. **Fecha:** Señalar la fecha en que se confecciona la terna
20. **Concursantes:** Anotar el nombre de los candidatos a la vacante, preferiblemente en orden de puntuación descendente
21. **Cédula:** Anotar el número de la Cédula de Identidad Personal de cada candidato o concursante
22. **Puntaje:** Anotar el puntaje de cada concursante
23. **Esc./Col:** Identificar el nombre del Centro Escolar de donde provienen los candidatos.
24. **Observaciones:** Anotar el nombre y cédula de los tres últimos educadores que se hayan seleccionado en esa vacante y no haya procedido por diversas causas (Ejm. Anel Almengor 4-213-467 no aceptó, no procedió, renunció, etc.)
25. **Firma de la Junta Educativa Regional:** Todos los miembros de la Junta Educativa Regional deben firmar el documento
26. **Seleccionado:** Anotar el Nombre completo del docente seleccionado
27. **Cédula:** Anotar correctamente el número de la Cédula de Identidad Personal del educador seleccionado
28. **Director Regional:** Firma del Director Regional
29. **Fecha:** Anotar la fecha en que el Director Regional firma la terna

• PARA USO DE LA DIRECCION NACIONAL DE PERSONAL

30. **Categoría:** Señalar el código que identifica la categoría del docente seleccionado, según análisis de expediente, (Ej. N-1, D-2, etc.)
31. **Salario:** Anotar el salario que debe devengar el educador seleccionado
32. **Condición:** Señalar el estado del nombramiento, (Ej. THFA, Permanente, PP X 1, PP X 2, etc.)
33. **Analista de la Dirección de Personal:** Firma el analista que trabaja el documento debe firmar con letra legible
34. **Fecha:** Anotar la fecha en que el analista trabajó el documento
35. **Sello de Dirección Nacional de Personal:** Una vez trabajada la terna se debe sellar en el espacio habilitado y remitir de inmediato al Departamento que corresponde.

• PARA USO DE PRESUPUESTO

36. **No. de empleado asignado:** Señalar el número de posición que se asigna al docente en la estructura de personal del ME, que garantiza el pago al docente.
37. **Partida:** Anotar la partida presupuestaria que financiará la posición asignada al docente.
38. **Analista de Presupuesto:** El analista que trabaja el documento debe firmar con letra legible.
39. **Fecha:** Anotar la fecha en que el analista trabaja el documento
40. **Sello de Presupuesto:** Una vez trabajada la terna, se debe sellar en el espacio habilitado y remitir de inmediato al Departamento que corresponde.

OBSERVACION: Este documento debe constar de 1 original y 5 copias repartidas así:

- Original para la Junta Educativa Regional
- 1 copia para la Dirección Regional
- 1 copia para el Deplo. de Cómputo Regional
- 1 copia para la Dir. Nac. de Personal /Carrera Docente
- 1 copia para Departamento de Presupuesto
- 1 copia para la Dirección Regional después de escoger al seleccionado

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES

- 1.- Las tendencias a la descentralización de algunos países de América Latina son reflejo de la transformación que vive hoy día la sociedad contemporánea y del proceso de reforma del Estado a que se avocan las naciones del orbe. Igualmente busca la reafirmación de la identidad de las comunidades regionales y locales en sus demandas de autonomía económica y política. Entre sus ventajas se señala que facilita y promueve la distribución, la transferencia, la redistribución y el reordenamiento de atribuciones, competencias, mecanismos, recursos y poderes. Estas nuevas corrientes y diversos acontecimientos que se originan en otras regiones inevitablemente afectan a la República de Panamá.
- 2.- El avance del proceso de la descentralización no es idéntico, ni similar, para todos los países que lo han puesto en práctica. No hay modelos puros, buenos o malos de descentralización sino modelos producto de un conjunto de factores. Por lo tanto, la experiencia de un país sólo tiene validez para otro como punto de referencia.

Las experiencias observadas en otras naciones latinoamericanas sobre la descentralización educativa implican al inicio de su puesta en práctica costos superiores para garantizar, en la medida de lo posible, los apoyos en recursos humanos, físicos, financieros y materiales que necesiten las diferentes instancias hacia donde sean orientados los procesos descentralizados. Los países latinoamericanos, independientemente de sus respectivas ideologías, están construyendo una nueva propuesta para la educación que esperan llevar a cabo. Sin embargo, al dimensionar el ámbito de tal propuesta, han observado que existen circunstancias afines, frente a las cuales cada nación ha impulsado una estrategia educativa amparada en políticas que buscan brindar una efectiva respuesta a cada modelo. De tal manera que se discute el rol que debe jugar el Ministerio de Educación en cada país. Algunos tratadistas opinan que es deber de este ente la planificación, organización, dirección y control de la educación en todo el territorio nacional, al igual que la elaboración de los planes de estudio o currículo, la medición de los resultados y la ejecución de los programas.

- 5.- De acuerdo al Banco Mundial la educación parece promover el espíritu de empresa, convirtiéndose en uno de los medios prioritarios para elevar la productividad económica. A partir de los años ochenta en Latinoamérica se han constituido programas de privatización vía transferencia, completa o parcial, subcontratación o complementación de planillas y servicios (brindados por el sector privado en apoyo a la actividad pública), a fin de reducir el déficit fiscal y obtener mayores beneficios para las comunidades; ya que según esta misma fuente el gobierno es una administración ineficiente.
- 6.- Existe como política internacional la intención manifiesta de disminuir el tamaño de los Estados y su grado de intervención. Por ello, la descentralización que se evidencia en América Latina y, por ende, en Panamá, está inspirada y orientada en este fin.
- 7.- Los antecedentes históricos tradicionales del sistema educativo panameño han sido causa de que las acciones de personal respondieran a las decisiones de la cúpula institucional encargada de coordinar y controlar todo el ámbito administrativo. La educación nacional y el proceso de personal (docentes y administrativos) han

estado controlados por el Ejecutivo y sujetos a los designios políticos-partidistas de los regimenes de turno. Existe la premisa de que los centros de poder controlan los esfuerzos concertados de la institución y los dirigen hacia sus fines.

- 8.- En Panamá durante las décadas de los setenta y los noventa han existido manifestaciones concretas del proceso de la descentralización educativa, a niveles regionales, provinciales y municipales. En la actualidad hay una tendencia más seria hacia la descentralización en el Ministerio de Educación, en todos sus niveles jerárquicos institucionales, a nivel nacional. Aunque, de acuerdo a los entendidos en la materia, el proceso de la modernización de la educación en Panamá va a largo plazo. Juzgan que se requiere de 5, 10 o más años para obtener los primeros logros y evaluar los impactos de la descentralización.
- 9.- A más de tres años de haberse normado la Ley N°34 de 1995 cierto grupo de docentes y ciudadanos conceptúan que algunas autoridades educativas continúan apegadas a la centralización y bajo el paraguas de la política y del Ejecutivo. Por ello los resultados de las acciones de personal del ME responden todavía a estos niveles. Sin

embargo, estiman que con la aprobación y puesta en práctica de la Ley N°28 de 1997 se han superado algunas situaciones a nivel de las Juntas Educativas Regionales.

10.- Los resultados logrados a través de la descentralización educativa en Panamá, de acuerdo a los informantes se traducen en los siguientes: El educando tiene una participación mayor en el proceso de enseñanza-aprendizaje; la utilización de las computadoras en las escuelas y colegios va en incremento, permitiendo el acceso de éstas a un número más amplio de estudiantes; el empleo de un nuevo currículo más a tono con la realidad actual; y un mejoramiento en los aspectos administrativos. Sobre todo, se ha concientizado al público en cuanto a que la educación debe ser responsabilidad de todos.

11.- El Ministerio de Educación, por su parte, informó entre sus logros durante el año 1998: la puesta en práctica en ésta dependencia pública del sistema de Internet, vía Microsoft, a partir de los meses de Abril y Mayo. La orientación a las Juntas Educativas Regionales de sus deberes y derechos. La descentralización de los nombramientos y traslados de maestros y profesores a través de las respectivas Direcciones Regionales del

país. La realización en Junio de 1998 de una Jornada de Sensibilización sobre la Modernización de la Educación Panameña, de ocho horas, dirigida a docentes, directores, líderes gremiales, técnicos, estudiantes, etc. El 27 de Julio efectuó un Seminario Taller sobre acciones para fortalecer el proceso de descentralización, dirigido a Directores Nacionales y Regionales de Educación. El equipamiento de los Talleres de los Institutos Profesionales y Técnicos (ITP), por un monto de 4.1 millones de balboas, que benefició a 60 de ellos y a una población de 41.664 estudiantes. En Agosto se continuó con el proceso de modernización entregándose equipo computacional a planteles educativos de Panamá Centro: al Colegio Richard Newman, a la Escuela Profesional Isabel Herrera de Obaldía, al IPT Comercial de Bethania, al IPT de Bolívar, al Instituto Comercial Panamá y al IPT de Los Andes N°2. En Septiembre se evaluaron las solicitudes para llenar las plazas de 12 Direcciones Regionales y se llevó a cabo la Tercera Jornada de Capacitación de las Juntas Educativas Regionales a objeto de aprobar su Reglamento Interno. En Octubre se entregó equipo, mobiliario, fotocopidora y computadora a las Direcciones Regionales de Coclé, Herrera y Los Santos.

12.- En los últimos diez años la mayor parte de los recursos presupuestarios del Ministerio (entre el 90% al 94%) se han destinado al pago del personal docente y administrativo. Los recursos económicos destinados a las inversiones representan únicamente el 5% de todo el presupuesto institucional y van dirigidos a la construcción, reparación y mantenimiento de las infraestructuras y mobiliarios de los planteles educativos y a paliar algunos aspectos de la nutrición escolar.

13.- La Dirección Nacional de Personal del Ministerio de Educación ha sufrido cambios notables dentro de su estructura organizativa, en vista de que se han trasladado muchas de sus responsabilidades a nivel de las diversas Direcciones Regionales de Educación. Sin embargo, por limitaciones presupuestarias durante el año en curso (1998) se manejan aún mucho de los asuntos a través de la sede. La estructura de personal del Ministerio en 1997 constaba de 32,000 funcionarios. De estos 7,000 eran empleados administrativos y 25,000 docentes, de los cuales 15,500 eran maestros de escuelas primarias y 9,500 eran profesores del nivel medio.

- 14.- Las Juntas Educativas Regionales, establecidas en las diferentes Direcciones Regionales, llevan a cabo gran parte de las funciones, tareas y acciones que anteriormente efectúaban las Juntas de Personal, entes que respondían directamente a la Dirección de Personal.
- 15.- De acuerdo a las opiniones de algunos de los encuestados las Direcciones Regionales y las Juntas Regionales adolecen de los requerimientos mínimos para funcionar a cabalidad. Se hace evidente la carencia presupuestaria para la compra de equipo, materiales y repuestos. Además, hay una burocracia excesiva, pero falta personal especializado.
- 16.- El Ministerio y las Juntas Regionales no tienen indicadores de rendimiento por lo cual se hace difícil salvar así los desvíos y realizar los correctivos necesarios.
- 17.- La Junta Educativa Regional de Panamá Centro, Panamá Oeste y San Blas funciona dentro de la Dirección Regional de Panamá Centro que a su vez está adscrita física, administrativamente y financieramente al Ministerio de Educación.
- 18.- Las Juntas Escolares no están funcionando a nivel nacional de acuerdo a lo establecido por la ley, ya que

se requiere primero evaluar a las Juntas Regionales de cada lugar para luego establecer a éstas. En la práctica las que están operando como entes de control de las Juntas Escolares son los Clubes de Padres de Familia.

19.- El Ministerio de Educación carece de una organización estructural, tanto parcial como para etapas sucesivas, que haga posible reflejar la descentralización de todas sus áreas a nivel de sus Direcciones y demás oficinas, en todo el territorio nacional.

20.- La información recabada rechaza la hipótesis de investigación que plantea que la centralización en los altos niveles jerárquicos del Ministerio de Educación influye en la efectividad del proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional. Ya que de acuerdo a las encuestas efectuadas para este trabajo se determinó que no hay relación entre la manera o la efectividad con que se maneja el proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes públicos panameños y las formas de actuación y participación centralista de algunos de los funcionarios en los altos niveles jerárquicos del ME.

21.- Se detectan aún muchas contradicciones y fallas en los procedimientos que se emplean en el manejo y demás

acciones de personal de los docentes del Ministerio. Aunque en la práctica se han eliminado pasos y períodos de tiempo dentro del proceso de nombramiento y traslado de docentes. Por ejemplo, anteriormente, el concurso de traslados que era el más sencillo tomaba al menos tres meses. Hoy día se ha reducido a la mitad de ese tiempo; incluso los nombramientos se realizan en menos días, tal como se demostró en el mes de Febrero de 1998 cuando se efectuaron 1,400 nombramientos de docentes (201 maestros y 1,199 profesores; 901 para los colegios secundarios diurnos y 298 para la educación secundaria nocturna).

22.- La ventaja más práctica observada en el proceso de nombramiento y traslado de docentes se circunscribe a la siguiente:

Un mismo candidato puede participar en ambos niveles: de maestro de escuela y de profesor de secundaria, en varias regiones y planteles, dado que los concursos se realizan a niveles regionales.

23.- De acuerdo a los entrevistados, entre los principales problemas o dificultades del proceso en estudio están los siguientes:

Muchos pasos y demoras en los trámites; desorden y limitado control.

No se utiliza la mayor objetividad posible.

Falta de un presupuesto cónsono con las necesidades y de equipo computarizado que debe poseer cada Junta Educativa Regional.

Crea muchas expectativas al docente.

Continúa con la práctica de mantener ternas de mayores puntajes y no la elección única del mejor candidato.

Hay resistencia al cambio.

La dualidad del candidato a maestro de escuela y profesor de secundaria en diversos planteles y regiones está ocasionando congestionamiento de participantes, trabajo adicional en la elaboración de las pre-ternas y las ternas, por falta de control al carecerse de un sistema de computación para reunir toda la información a nivel nacional.

24.- De acuerdo a algunos informantes las Juntas Regionales no se desempeñan como debe ser, únicamente llevan a cabo el escogimiento de personal y les hace falta presupuesto para atender sus tareas. El caso de Darién es más patético puesto que todavía no está concretizado.

25.- No hay un concepto claro de la planificación de los Recursos Humanos del Ministerio de Educación para los

próximos años.

- 26.- La toma de decisiones relativa a los ajustes a efectuarse al sistema operante, tanto para finales de este siglo como para el próximo milenio, no se fundamentan en una evaluación científica igual para todo el personal docente ministerial, el cual a 1998 suma un total de 28,000 educadores en todo el país.
- 27.- Se advierte un cierto desconcierto entre los que participan en estos procesos por la falta de una planificación estratégica que se apoye en datos serios de un sistema de inventarios que categorice al Recurso Humano y sobre todo al personal docente del Ministerio.
- 28.- Las políticas pasivas de remuneración al personal docente se perciben o reflejan en la insatisfacción de los individuos con sus cargos, al considerar que los sueldos no responden a sus esfuerzos y desempeño, y no les permite cumplir con sus necesidades básicas.
- 29.- Para los entrevistados se descuida no sólo la remuneración de los maestros y profesores, sino también las condiciones en que se desarrolla la enseñanza y la situación material de las escuelas y colegios.
- 30.- Las autoridades del país y la sociedad en general parecen estar más preocupados por mejorar la calidad de la

educación y por los resultados obtenidos que por las condiciones precarias de los docentes y su formación.

- 31.- De acuerdo a los maestros y profesores entrevistados hay un bajo rendimiento entre los docentes por: resistencia al cambio, falta de seguridad en el cargo y de incentivos mínimos, antipatía al sistema, etc.
- 32.- Se advierten actitudes negativas en la comunicación vía superior y personal subalterno dentro del Ministerio y en los centros educativos.
- 33.- Ausencia de un clima de respeto, armonía y cooperación institucional e interpersonal. Clima de trabajo demasiado conflictivo en la institución y en los centros de enseñanza.
- 34.- Toma de decisiones unilaterales de los niveles superiores que afectan el bienestar del personal docente ministerial.
- 35.- Los docentes no son considerados protagonistas del proceso enseñanza-aprendizaje, sino meros receptores del mismo.
- 36.- Falta de coordinación entre los colegios con el resto de las instancias a objeto de establecer prioridades en sus acciones y en la optimización de los recursos.

- 37.- Para los entrevistados, ninguna medida de política educativa se ha llevado a la práctica de manera tan rápida y drástica como lo ha sido la descentralización de la educación en Panamá con el actual gobierno de turno.
- 38.- La problemática señalada por los informantes en el Ministerio de Educación y en la Junta Regional de Panamá Centro no constituye a nuestro juicio un cúmulo de dificultades que no puedan ser superadas. Las mismas son reflejo de lo que está ocurriendo en otras latitudes y en organismos muy similares al Ministerio ante la rápida puesta en vigencia de la modernización educativa.
- 39.- Los términos eficiencia (la razón entre productividad versus la calidad esperada), eficacia (la razón entre la producción vs la cantidad de resultados) y efectividad (la relación entre objetivos, fines y metas establecidas vs el porcentaje de calidad o cumplimiento logrado) son acepciones poco claras que originan y crean confusión, por tratarse de vocablos o palabras casi sinónimas. Ahora, en la década de los noventa la palabra "Efectividad" asume el significado de "Calidad". Aunque los tres conceptos presentan en realidad problemas de sinonimia, por ser voces de significado semejante.

RECOMENDACIONES

- 1.- Debe procurarse, a nivel nacional e internacional, que los esquemas de descentralización que se empleen en el área educativa contribuyan a la inserción competitiva general; a consolidar la estabilidad económica; a modernizar el sistema político, a fortalecer el papel de ente regulador del Estado; a aumentar el grado de participación ciudadana; a estimular la acción de los agentes económicos privados; a reducir y eliminar las disparidades sociales y regionales; y a cuidar el equilibrio de la vida del hombre con la naturaleza. Esta sugerencia debe ser considerada como fundamental.
- 2.- Sopesar la descentralización no sólo como un proceso dirigido a reducir el gasto público sino a la eficiencia y eficacia que debe lograrse, así como el desarrollo esperado a nivel regional, provincial, municipal y circuital; pero alejando e independizando su acción en el ámbito educativo de los designios políticos-partidistas de los regímenes de turno.
- 3.- La modernización de la educación panameña debe promoverse a través de un gran debate nacional en que se hagan

presente todos o la gran mayoría de los actores Sociales del sistema, a fin de elaborar en conjunto el nuevo modelo que se desea y aprovechar las lecciones de las otras naciones hispanoamericanas que nos han antecedido en esta experiencia.

Es indispensable la renovación de la educación panameña para luchar contra el desempleo, la pobreza, la falta de competitividad económica, la improductividad, la ineficacia de la gestión estatal y de la empresa privada, la carencia de valores; en pro de la convivencia pacífica y democrática y de la óptima utilización de los recursos del país. Por ello se recomienda la participación unificada de docentes, administrativos, directivos, estudiantes, padres de familia y público en general en esta responsabilidad.

El Ministerio de Educación y sus demás instancias, por ejemplo, las Direcciones Regionales de Educación y (para el caso que nos ocupa) la Junta Regional de Panamá Centro, deben establecer un sistema de revisión constante y evaluación permanente que les permita identificar, clasificar, conocer y dar respuesta a los problemas y sus causas; hacer correctivos y mejorar sus ejecutorias y programaciones para un impacto positivo en los procesos,

productos y servicios que efectúan.

- 5.- Establecer una nueva propuesta o modelo de organización que contenga áreas funcionales esenciales para las Direcciones Regionales de Educación. Así mismo las oficinas periféricas deben ser dirigidas a que se constituyan en entidades autónomas capaces de administrarse y controlarse en su totalidad. También se recomienda estructurar diversos mecanismos de coordinación y comunicación que faciliten la agilización y el enfoque de continuidad en los procesos de planificación, administración, ejecución, supervisión, control y evaluación del Ministerio y todas sus instancias.
- 7.- Recomendamos dotar a las Juntas Educativas Regionales del país del debido presupuesto y de las herramientas de calidad total necesarias para mejorar el proceso en estudio. Así mismo se recomienda revisar lo concerniente a los sueldos profesionales de los miembros de estas Juntas.
- 8.- Supervisar el desarrollo de las gestiones de las Direcciones Regionales para evitar se den situaciones de dualidad de funciones, tal como han sido las experiencias en el pasado en cuanto al rol de la Región Metropolitana.

y el resto del país; gastos superfluos y otras dilapidaciones de dinero por la coexistencia de intereses de gestión o de propósitos similares.

- 9.- Se recomienda que la autoridad delegada y la autonomía operativa que se les da a las Direcciones Regionales de Educación y a las Juntas Educativas Regionales, les sean conferidas plenamente, no sólo mediante textos, normas y discursos. De esta manera los referidos entes podrán tomar decisiones sustantivas regionales que incorporen la participación de las comunidades en las actividades a su cargo, en los procesos que les corresponde y en los proyectos gestados para concretar a cabalidad sus propósitos.
- 10.- Se necesita lograr que los miembros del Ministerio, de las Direcciones Regionales de Educación y de las Juntas comprendan y compartan los objetivos generales de la institución para cumplir con su misión. De igual manera deben dimensionar acciones e identificar con antelación los recursos básicos presupuestarios y los de las inversiones que conviene llevar a cabo.
- 11.- Se sugiere evaluar constantemente la gestión que se realice en el futuro vía la privatización de la educación. Igualmente se recomienda evaluar anualmente

el grado de eficiencia logrado en los planteles educativos de los sectores público y privado, para hacer los ajustes que sean pertinentes.

- 12.- Sugerimos que cada determinado tiempo los problemas identificados en cada nivel, área, o unidad administrativa, vr. gr. los procesos de Personal en las Juntas Educativas Regionales, se examinen en busca de aspectos comunes. Los informes internos suministrarán datos sobre los tipos de problemas detectados, la frecuencia con que tienen lugar, cómo se resolvieron, cuáles siguen reapareciendo, etc. Toda esta información indicará los niveles más profundos de solución requeridos para evitar que vuelvan a ocurrir.
- 13.- Recomendamos incluir los siguientes aspectos dentro del proceso de Personal investigado:
- Determinar a tiempo las necesidades de personal docente.
 - Mantener un riguroso ordenamiento de la estructura presupuestaria de los cargos docentes, cual garantía primordial para los nombramientos y traslados oportunos y el pronto pago de sus sueldos y vacaciones.
 - Dotar a los planteles de los maestros y profesores con la debida antelación para que estén en sus puestos de trabajo al inicio de cada año escolar.

Trabajar los concursos con la mayor objetividad posible. Seleccionar un candidato único, que sea el mejor: el más capaz o idóneo, con mayor potencialidad y mística, y de acuerdo a un control serio de resultados y a una evaluación correcta.

Usar documentos, formularios y demás formas que estén a tono con la dinámica administrativa que se desea imprimir en el ME, considerando que en el futuro su manejo pasará a ser casi automático, dentro de un proceso más depurado. Emplear Manuales de Procedimientos e Instructivos para lograr que la información quede suficientemente clara y evite errores de interpretación.

Cumplir y observar las leyes a cabalidad, así como demás normas y reglas de los procedimientos institucionales. Eliminar los favoritismos por causa de la injerencia política y de otras situaciones similares, así como de la presión de los gremios y otras asociaciones dentro del proceso.

Revisar permanentemente el sistema de evaluación de los docentes, considerando sus méritos y no la afiliación política o grado de parentesco o familiaridad existente. Mantener la estabilidad y la seguridad en los puestos de trabajo de los docentes, pues no debe darse la coacción

ni las destituciones de personal docente por el legítimo derecho de protestar ante diversas causas de descontento. Notificar los nombramientos de los educadores en varios de los diarios locales (más de tres), en tres ediciones y en días diferentes, a objeto de que los interesados puedan conocer a tiempo este hecho.

Divulgar plenamente y constantemente las acciones del proceso y concurso de personal para conocimiento de los candidatos y demás interesados.

Desplegar una comunicación continua entre el Ministerio y la sociedad panameña a través de los medios de divulgación, desplegando los resultados, logros y avances obtenidos periódicamente.

Emplear diagramas de flujo y de distribución de espacio que faciliten el desarrollo de los sistemas de trabajo, ante los cambios que efectuará la institución en 1999, en el flujo de sus operaciones relacionadas con los nombramientos y traslados de docentes, entre otros.

Tomar en consideración las nuevas necesidades de equipo computarizado y mobiliario de apoyo (archivos, libreros, gabinetes para papelería y otros).

Hacer campañas tendientes a lograr la dignificación del docente.

- 14.- Capacitar al personal técnico y administrativo que trabaja en acciones del proceso en estudio, a nivel regional y local (centros educativos), para su actualización y eficiente desempeño.
- 15.- Recomendamos realizar una planeación efectiva de los docentes que se requerirán en el quinquenio inmediato, como un proceso de análisis continuo de las necesidades de este recurso en la organización, de acuerdo a las condiciones cambiantes del medio y de las materias y actividades que son necesarias brindar a los docentes a nivel nacional y por regiones.
- 16.- Crear programas de becas dirigidos a estudiantes panameños interesados en estudiar o proseguir la carrera de docencia, a objeto de mantener dentro de las filas al mejor recurso humano.
- 17.- Otorgar premios a maestros y profesores, a niveles provinciales y nacional, que mediante su motivación y apoyo contribuyan a brindar soluciones y elaborar propuestas innovadoras a aspectos diversos del sistema, de los procesos y las prácticas de docencia.
- 18.- Se aconseja a las altas autoridades del Ministerio de Educación aumentar la motivación y la satisfacción laboral de los docentes para provocar niveles más altos

de compromiso organizativo. A la vez, este grado de compromiso entre el personal y la institución facilita tener una productividad más elevada y un clima de confianza, seguridad y rendimiento.

- 19.- Se recomienda al Ministerio de Educación acoger las sugerencias planteadas por nosotros, puesto que las mismas están enmarcadas en mejorar la problemática institucional detectada y el proceso en estudio. Por lo tanto, se sugiere emplear como punto de partida la serie de ideas que aquí se esbozan.
- 20.- Se sugiere que para obtener en el futuro una mayor precisión en los resultados de este tipo de investigación se aumente el tamaño muestral y se consiga un presupuesto mayor.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

BIBLIOGRAFÍA GENERAL.

OBRAS:

ACHILLE S DE FARIAS MELLÓ, Fernando. Desarrollo Organizacional. Enfoque integral. Editorial Limusa, México, D.F. 1987. 183 págs.

ADAM JR., Everett E., James C. HERSHAUER y William A. RUCH. Productividad y Calidad. Su medición como base de mejoramiento. Editorial Trillas, México, D.F. 1991. 210 págs.

ALVAREZ C., Augusto. La Administración de Personal. ESTAR. Colombia, Bogotá. 1990. 290 págs.

ARRIÉN, Juan Bautista; Juan Bosco BERNAL, Jan OOIENS, César PICÓN y Antoon THYBERGIN. Calidad de la Educación en el Istmo Centroamericano. Farben Grupo Editorial Norma. Unesco-San José. Oficina de la Unesco para Centroamérica y Panamá. Costa Rica, San José. 1996. 363 págs.

ASOCIACIÓN INTEROAMERICANA DE CÁMARAS DE COMERCIO (AICO) y CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Privatización, una alternativa para el desarrollo. N227. Cámara de Comercio de Bogotá. Colombia, Bogotá. 1989.

BECK, Ulrich. ¿Qué es la Globalización? Paidós. España, Barcelona. 1998. 224 págs.

BERNAL, Juan Bosco. La Planificación frente a los nuevos desafíos de la educación (Antología). Editorial Universitaria (EUPAN). Panamá, Panamá. 1997. 285 págs.

CADE 95. Educación: Factor Prioritario del Desarrollo. Panamá. 20 al 22 de Abril de 1995. Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa. Panamá. 20 de julio de 1995.

CADE 96. Empresa y economía frente a la modernización del país. Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa. Suplemento. Talleres la Prensa.

CANTÓN, Alfredo. Desenvolvimiento de las ideas pedagógicas en Panamá. Imprenta Nacional. Panamá. 1955. 272 págs.

CASASSUS, Juan. Descentralizar y Centralizar. Conferencia magistral del Simposio Internacional "La descentralización: desafío para la equidad y la calidad de la educación". ICASF. Panamá. Septiembre de 1997.

CASTRO STANZIOLA, Harry. (Ver: La Prensa. 21 de mayo y 5 de noviembre de 1995).

CEPAL-UNESCO. Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad. Naciones Unidas. Chile, 1992. Fm: Poznar de Weinberg, 1997:19-20.

CESPDES, Francisco. La Educación en Panamá. Panorama Histórico y Antología. Biblioteca de la Cultura Panameña. Tomo 4. Panamá. 1985. 472 págs.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw-Hill. México, D.F. 1996. 540 págs.

CHONG M., Moisés. Historia de Panamá. Textos Escolares Chong-Ramar. Panamá. 1997. 409 págs.

COMLENCE, Lambertine Leonie. Administración de Personal. Compañía Editorial Continental, S. A. México, D.F. 1992. 119 págs.

CUNTOIS RAYARD, Andrés. 500 años de educación en Panamá. Un análisis crítico-político. Editora Escolar, S. A. España, Madrid. 1992. 306 págs.

DE LA ROSA, Diógenes. Don Guillermo y Don Justo: dos hombres ante una misma preocupación. Talingo NQ274. Cruce de Caminos. La Prensa. Panamá, 23 de agosto de 1998. Págs.10-15.

DESSLER, Gary. Administración de personal. Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A. México, D.F. 1994. 715 págs.

DRUCKER, Peter Ferdinand. El Ejecutivo Eficaz. Editorial Suramericana. Argentina, Buenos Aires. 1989. 87 págs.

ELMORE, Richard F. y colaboradores. La reestructuración de las escuelas. La siguiente generación de la reforma educativa. Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1996. 358 págs.

ENGLISH, Fenwick W. y John C. HILL. Calidad Total en la Educación. Fdamex. México, D.F. 1995. 158 págs.

ETZIONI, Amitai. Organizaciones Modernas. UTEHA. México, D. F. 1972. 221 págs.

FERNÁNDEZ, Gustavo. Descentralización en América Latina. Inter-American Development Bank. Working Paper Series. NQ104. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Abril, 1996.

FLACSO - FUNDACIÓN CONCRETAR - FUNDACIÓN FORD - OREALC/UNESCO. ¿Es posible concertar las políticas educativas? La concertación de políticas educativas en Argentina y América latina. Miño y Dávila Editores. Argentina, Bs. As. 1995. 350 págs.

FLIPPO, Edwin. Principios de Administración de Personal. Mc Graw-Hill. México, D.F. 1981. 500 págs.

FRISCHKNECHT, Federico. La Gerencia y la Empresa. El Ateneo. Argentina. Buenos Aires. 1977. 213 págs.

GARCÍA GARRIDO, José Luis. La enseñanza primaria en el umbral del siglo XXI. Santillana/Unesco. España, Bilbao. 1998. 316 págs.

GATÍN SAIÁN, Joaquín; José Luis CARRONELL F., Jesús INFANZA LÓPEZ y otros. Manual de Organizaciones de Instituciones Educativas. Editorial Escuela Española. España, Madrid. 1997. 446 págs.

GALVÁN ESCOBEDO, José. Tratado de Administración General. ICAP. Costa Rica. San José. 1968.

GIRERT, Roger. Las ideas actuales en Pedagogía. Editorial Grijalbo. México, D.F. 1997. 248 págs.

GÓLCHER, Ileana. Escriba y sustente su tesis. Servicios Gráficos. Panamá, 1995. 166 págs.

GOLDFEDER, Guitela y Eduardo AGUILAR. Planificación y Administración. Un enfoque integrador. Editorial Trillas. México, D. F. 1997. 243 págs.

GÓMEZ CEJA, Guillermo. Planeación y organización de Empresas. Mc Graw Hill. México, D.F. 1997. 432 págs.

GORDILLO, Agustín A. Planificación, participación y libertad en el proceso de cambio. Centro Regional de Ayuda Técnica. México, D. F. 1973. 284 págs.

GUTH AGUIRRE, Alfredo. Reclutamiento, selección e integración de Recursos Humanos. Trillas. México, D.F. 1994. 149 págs.

HALL, Richard H. Organizaciones, estructura y proceso. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México, D.F. 1986. 353 págs.

HEFEMAN III, Herbert G.; Donald P. SCHWAR, John A. FOSSUM y Lee D. DYER. Administración de los Recursos Humanos y Personal. CFCSA. México, D.F. 1987. 545 págs.

HERNÁNDEZ OSCARIS, Roberto R. y Elsa VEGA JIMÉNEZ. Historia de la Educación Latinoamericana. Instituto Pedagógico. Cuba, La Habana. 1994.

JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg. Problemática de la gestión en las instituciones descentralizadas administrativamente. ICAP. Serie "Ciencia de la Administración". NQ250. Costa Rica. San José. 1978. 43 págs.

JIMÉNEZ NIETO, Juan Ignacio. Teoría General de la Administración. Editorial Técnos. España, Madrid. 1981. 238 págs.

KOONTZ, Harold y Heinz WETZELTCH. Administración. Mc Graw-Hill. México, D.F. 1993.

LAFOURCADE, Pedro D. La evaluación en organizaciones educativas centradas en logros. Trillas. México, D.F. 1991. 210 págs.

LEMUS, Luis Arturo. Administración, dirección y supervisión de escuelas. Kapelusz Editora, S.A. Argentina, Bs. As. 1993.

LINARES, Julio E. Enrique Linares en la historia política de Panamá (1869-1949). Imprenta Lil, S.A. Costa Rica, San José. 1989. 410 págs.

LÓPEZ PICASSO, Ana M. ORRADRE DE. Descentralización y prácticas pedagógicas a nivel institucional. Mimeografiado. Panamá, 1997.

MARTÍNEZ FAJARDO, Carlos Eduardo. Administración de Organizaciones. Productividad y Eficacia. Universidad Nacional de Colombia. Colombia, Santafé de Bogotá. 1996. 510 págs.

MÉNDEZ PEREIRA, Octavio. Historia de la instrucción pública en Panamá. Desarrollo de la Educación en Panamá. Tipografía Moderna. Panamá, 1916. 68 págs.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (ME).

Descentralización y transformación educativa. Documentos bases del Seminario Taller de orientación a los miembros de las Juntas Educativas Regionales. Ministerio de Educación. Hotel Riande Aeropuerto. Panamá, 2 y 3 de abril de 1998.

Educación de Calidad para el panameño del futuro. Propuesta del Gobierno para mejorar la educación en Panamá.

Suplemento. Talleres de Editora Panamá América. Panamá, julio de 1997.

Estrategia Decenal de Modernización de la Educación Panameña (1997-2006). Síntesis. Panamá, enero de 1997. 67 págs.

Memoria del Ministerio de Educación. A cargo del Ministro de Educación, P. Thalassinós. Panamá, 1997.

Memoria del Ministerio de Educación. A cargo del Ministro de Educación, P. Thalassinós. Panamá, 1996.

Memoria del Ministerio de Educación. A cargo del Ministro de Educación, P. Thalassinós. Panamá, 1994.

Informe Anual 1992. Presentado por el Ministro de Educación ante la Honorable Asamblea de Legisladores. Panamá, marzo de 1993.

Informe Anual 1991. Presentado por el Ministro de Educación, M. A. Alarcón. Panamá, 1991.

Informe Anual 1980-1981 que presenta a la Asamblea Nacional de Representantes de Corregimientos la Dra. Susana R. de Torrijos, Ministra de Educación (Memoria). Panamá, octubre de 1981.

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y POLÍTICA ECONÓMICA (MIPPE).

Guía Técnica. Panamá, 1980.

MOSCOTE, José Dolores. El Derecho Constitucional Panameño. Antecedentes, doctrinas y soluciones. Universidad de Panamá. Imprenta Nacional. Panamá. 1960. 654 págs.

NAGHI NAMAKFOROUSH, Mohammad. Metodología de la investigación. Limusa/Noriega Editores. México, D.F. 1992. 528 págs.

MÚÑEZ P., Iván. La experiencia Chilena de descentralización de la Educación: ¿Modelo o Proceso Abierto? Ministerio de Educación de Chile. Chile. 1997.

ODIORNE, George S. Administración de Personal. El Ateneo. Argentina. Buenos Aires. 1980. 142 págs.

ORNELAS, Carlos. El sistema educativo mexicano. La transición de fin de siglo. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE); Nacional Financiera; y Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1996. 371 págs.

ORTÍZ G., Lourdes; Rosalva RORÍFS T. y Angélica MFNA T. Glosario de términos administrativos. Editorial de la Universidad del Valle de México. México, Edo. de México. 1985. 270 págs.

PICÓN, César. Educación para todos en América Latina. Experiencias y desafíos en Centroamérica. MINEDUC, PNUD, UNESCO. Panamá. 1994. 449 págs.

PICÓN, César; Jorge AROSEMENA ROMÁN, et al. Concertando el futuro de la educación panameña. PNUD, UNESCO. Panamá. 1993.

PIGORS, Paul y Charles A. MYERS. La Administración de Personal. Mc Graw-Hill. S.A. México, D.F. 1960. 749 págs.

POPHAM, W. JAMES. Problemas y técnicas de la evaluación educativa. Anaya/2. España, Madrid. 1975.

RAMÍREZ CARDONA, Carlos. Fundamentos de Administración. ECOE Ediciones. Colombia, Santa Fé de Bogotá, D. C. 1993.

ROBERTS, Stephen P. Comportamiento Organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones. Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A. México. Edo. de México. 1994. 780 págs.

ROBERTS, Stephen P. Administración: Teoría y práctica. Prentice-Hall. México, D. F. 1987. 560 págs.

ROMERO DÍAZ, Augusto. Administración de las instituciones escolares. Universidad de La Sabana. Colombia, Bogotá. 1990. 137 págs.

RONDINELLI, Dennis, John MIDDLETON y Adrian VERSPOOR. Planning Education Reform in Developing Countries: The Contingency Approach. Durham, Duke University Press. 1990.

SARRAMONA LÓPEZ, Jaime. Investigación y estadística aplicadas a la Educación. Ediciones CFAC. España, Barcelona. 1980. 249 págs.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE MÉXICO. Programa para la modernización educativa: 1989-1994. México, D.F. noviembre, 1989.

STONER, James A. F. y R. Edward FREEMAN. Administración. Prentice Hall Hispano-Americana S. A. México. Estado de México. 1994. 781 págs.

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. Diccionario de la Investigación Científica. Limusa/Noriega Editores. México, D.F. 1994. 242 págs.

TFDESCO, Juan Carlos. Educación y sociedad en América Latina: algunos cambios conceptuales y políticos. Mimeo. Tomado de "Para qué sirve la escuela", por D. Filmus (Comp.). Tesis Norma. Argentina, Bs. As. 1993.

TFIXIDÓ PLANAS, Martí. Supervisión del sistema educativo. Ariel Educación. España, Barcelona. 1997. 233 págs.

TEJERA PARÍS, Enrique. Organogramas. ICAP. Costa Rica, San José. 1974. 39 págs.

UNESCO. Evolución reciente de la educación en América Latina/Progresos, escollos y soluciones. Sep Setentas. México, D.F. 1976. 149 págs.

UNESCO. OFICINA REGIONAL DE EDUCACIÓN PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. Proyecto Principal de Educación. Situación educativa de América Latina y el Caribe, 1980-1994. Chile, Santiago. 1996. 702 págs.

WEINBERG, Pilar POZNER DE. El directivo como gestor de aprendizajes escolares. AIQUEF. Argentina, Bs. As. 1997. 168 págs.

WERTHER JR., William R. y Keith Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. Mc Graw-Hill. México, D.F. 1997. 434 págs.

YODER, Dale. Manejo de Personal y Relaciones Industriales. CFCSA. México, D.F. 1983. 804 págs.

TESIS DE GRADO:

ANGULO S., Felipe y Rosenda J. ALVARADO. Análisis de la labor realizada por la Dirección Provincial de Educación de Veraguas. Universidad de Panamá. Facultad de Filosofía, Letras y Educación. Escuela de Educación. Panamá, 1974. 157 págs.

CARRERA R., Raúl A. La Dirección de Personal del Ministerio de Educación, sus funciones e importancia dentro del Sistema Educativo Panameño. Universidad de Panamá. Facultad de Filosofía, Letras y Educación. 1972-1973.

MANZZO, Louise WILLIAMS de. Hacia un intento de descentralización del Sistema Educativo en la Provincia de Rocas del Toro. Universidad de Panamá. Extensión Universitaria de Rocas del Toro. Facultad de Educación. Panamá. 1986.

ORTEGA M., Petra María y Enilda PATIÑO R. Descentralización del Sistema Educativo Panameño. Universidad de Panamá. Facultad de Filosofía, Letras y Educación. Escuela de Educación. Panamá, 1973.

RODRÍGUEZ CHANG, Alexander. La huelga de los educadores en Panamá 1978-1979. Universidad de Panamá. Facultad de Humanidades. Escuela de Geografía e Historia. Panamá, 1996. 236pp.

DICCIONARIOS:

Diccionario de Administración y Finanzas. Jerry M. Rosenberg. Editorial Océano/Centrum. España, Barcelona. 1994. 641 págs.

Diccionario de Economía y Administración. Andrés S. Suárez Suárez. Mc Graw-Hill. España, Madrid. 1993.

REVISTAS.

ACTUALIDAD ECONÓMICA:

El Salvador. Después de los acuerdos de paz, principales desafíos políticos. N°180-181. Año XII. Costa Rica, San José. Junio 30, 1998. Págs. 42-46.

SALOM ECHEVERRÍA, Alberto. Costa Rica ¿Por qué concertar? N°180-181. Año XII. Costa Rica, San José. Junio 30, 1998. Págs. 60-65.

PORTA, Miguel. Costa Rica, estabilidad y lento crecimiento. N°164-165, Año XII. Costa Rica, San José. Octubre 30, 1997. Págs. 88-92.

CLAD (CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO). Centro de Documentación:

Avances de la descentralización en América Latina y España. Vol. 4. N°2. Venezuela, Caracas. Diciembre de 1987.

Reforma y democracia. N°3. Venezuela, Caracas. Enero de 1995.

ENFOQUES:

FERGUSON BERNAL, Erick. Centralización, descentralización y desconcentración: Terminología, naturaleza, ámbito y diagramación aplicada. Págs. 107-125. Facultad de

Administración Pública. I Semestre de 1997. N21 Universidad de Panamá. Editora Universitaria. Panamá, 1997. 150 Págs.

LA EDUCACIÓN:

MC GIM, Noel y Susan Street. La descentralización educacional en América Latina. ¿Política Nacional o Lucha de Facciones? Revista Interamericana de desarrollo educativo. N299. 1986-I. Año XXX. Organización de los Estados Americanos (O.E.A.) Pág. 20.

MARK HANSON, F. Descentralización y Regionalización en Educación: Lecciones del pasado para el futuro. N2 108-110. I-III. 1991. Año XXXV. Organización de los Estados Americanos. Págs. 1 al 8.

LATINOAMERICANA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA:

CARDÓN, Rubén C. A. Nueva dimensión del campo de la auditoría gubernamental moderna. N212. ALAP. México, D.F. 1982.

OTERÍA:

Antología de Jephtha R. Duncan (Págs. 61-186). N2263. Suplemento. Panamá. Enero de 1978.

Homenaje a: Don Guillermo Andreve (Págs. 5-9). N2117. Panamá, Agosto de 1965. Vol. X. 2a. Época.

CASTILERO R., Ernesto J. "Centenario de un educador: Don Melchor Lasso de la Vega (Mayo 14 de 1865-Septiembre 20 de 1942)". Portada interna. N2112. Vol. X. 2a. Época. Panamá, Marzo de 1965.

Relación de méritos y servicios de un panameño ilustre Don Nicolás Victoria Jaén (1862-1950). N223. Vol. II. 2a. Época. Panamá, octubre de 1957.

MUY INTERESANTE:

La escuela pública, excelente. México. Pág. 58. Año XIV. N210.

Dónde se aprende más y mejor. México. Págs. 6-8. Año XIV. N209.

SUMARIO. REVISTA LATINOAMERICANA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS:

CASASSUS, Juan. Reforma del Estado, tendencias hacia la centralización y la descentralización. Ponencia presentada al

Seminario Internacional sobre desconcentración y descentralización de la Educación. Paraguay. Marzo, 1994. Págs.11-24. Año VI, N216. Colombia, junio de 1994. 150 págs.

DE PUJILES RENTTE7, Manuel. Pág.136 y ss. Año VI, N216. Colombia, junio de 1994.

ESPÍNOLA H., VÍALA. LA DESCENTRALIZACIÓN educativa en Chile: continuidad y cambio de un proceso de modernización. Págs.63-101. Año VI, N216. Colombia, junio de 1994.

LÓPEZ CASTAÑO, María Margarita. Seminario taller Integral sobre la descentralización de la Educación. Asunción, Paraguay. 21 al 24 de marzo de 1994. Págs.148-150. Año VI, N216. Colombia, junio de 1994.

NAVARRO, Juan Carlos. La descentralización como alternativa de política para la educación venezolana. Resúmenes Analíticos. Págs.127-134. Año VI, N216. Colombia, junio de 1994.

TARFAS:

GUDYNAS, Eduardo. Globalización, políticas sociales y medio ambiente. N298. CFI A. Panamá, enero-abril 1998. Págs.23-44.

PERIÓDICOS:

CRÍTICA I TRRF.

"Denuncian desorganización en traslados de docentes en Colón". Enrique Watts Ríos. Martes, 27 de octubre de 1998. Pág.68.

"Educadores advierten sobre posible privatización del sector educativo". Yodalis Bethancourt. Martes, 27 de octubre de 1998. Pág.28.

"Comisión Presidencial analiza avances educativos". Domayko Olivares P. Viernes, 9 de octubre de 1998. Pág.40A.

"La Reforma Educativa, diecinueve años después". Editorial. Viernes, 9 de octubre de 1998. Pág.4A.

"Docentes denuncian privatización educativa". Antonio Pérez M. Miércoles, 16 de septiembre de 1998. Pág.2.

"Regional de Educación niega nombramiento de directores". José M. Poveda. Tíenes, 10 de septiembre de 1998. Pág.28.

"Presentan nuevo modelo educativo a ministerio". Viernes, 24 de julio de 1998. Pág.30A.

"Denuncian manipulación en los nombramientos de los maestros". Vileka Cádiz Franco. Panamá. viernes 3 de abril de 1998. Pág.4R.

"Un 15% de los docentes aún no ha sido nombrado". Panamá, lunes 2 de marzo de 1998. Pág.8A.

"Educación da período para reclamos". Panamá, viernes 27 de febrero de 1998. Pág.16A.

"Ministerio de Educación traslada sus dependencias". Miriam Vicenta Almanza. Panamá, lunes 16 de febrero de 1998. Pág.24A.

"Ministerio de Educación cuenta con nueva sede en área revertida". Panamá, miércoles 11 de febrero de 1998. Pág.2.

"Ministerio de Educación ofrece cientos de vacantes". Manuel Gaona. Panamá. miércoles 11 de febrero de 1998. Pág.12A.

"Nueva sede del Ministerio de Educación en el corregimiento de Ancón". Editorial. Panamá, miércoles 11 de febrero de 1998. Pág.4A.

"Aumentan a 50 horas de clase". Rainer Tuñón G. Panamá. miércoles 21 de enero de 1998. Contraportada.

"Apagar un fuego echándole chorros de gasolina". Editorial. Opinión. Miércoles 18 de junio de 1997. Pág.4A.

"Protestas magisteriales". Editorial. Opinión. Jueves 12 de junio de 1997. Pág.4A.

"Anuncian posible paro estudiantil en Changuinola". Lunes, 22 de julio de 1996. Pág.32A.

EL PANAMÁ AMÉRICA.

"Educadores veragüenses rechazan nombramiento". Juan Madrid. Jueves, 22 de octubre de 1998. Pág.A.18.

"ME traslada a funcionarios". Flor Rocharel. Jueves, 22 de octubre de 1998. Pág.19A.

"Gobierno chileno rechaza propuesta de privatización". Miércoles, 30 de septiembre de 1998. Pág.5F.

"Concurso para ocupar plazas en direcciones de educación". Viernes, 25 de septiembre de 1998. Pág.A4.

"Pérez R. promete no privatizar educación". Aquilino Ortega Luna. Viernes, 25 de septiembre de 1998. Pág.F-8.

"Empresarios adiestrarán a Juntas Educativas en manejo de fondos". Aquilino Ortega Luna. Contra portada. Viernes, 18 de septiembre de 1998. Pág.F-8.

"Los profesores protestan hoy en el edificio Poli". Arnulfo Barroso Watson. Miércoles, 16 de septiembre de 1998. Pág.A-2.

"El Salvador podría no salvarse de crisis". Domingo, 13 de septiembre de 1998. Pág.76.

"Los pobres". Domingo, 13 de septiembre de 1998. Pág.C4.

"Desmienten nombramientos en Herrera". José Poveda. Jueves, 10 de septiembre de 1998. Pág.A-12.

"Pérez R. nombra educadores en Herrera". José Poveda. Lunes, 31 de agosto de 1998. Pág.A-17.

"Municipios no pueden pagar a escuelas". Yuriela Sagel. Sábado, 22 de agosto de 1998. Pág.A2.

"Anuncian vacantes en Educación". Nacional. Domingo, 16 de agosto de 1998. Pág.A4.

"Por intereses gremiales el país no puede progresar". Eric Montenegro. Domingo, 9 de agosto de 1998. Pág.A-12.

"Hacia la Escuela del Siglo XXI". Juan Bosco Bernal. Martes, 4 de agosto de 1998. Pág.C-6.

"Educación salvadoreña despierta interés aquí". Arnulfo Barroso Watson. Sábado, 18 de julio de 1998. Pág.A-2.

"Padres de Familia/Hogar y escuela. La relación perfecta". Carlos Vargas. Domingo, 12 de julio de 1998. Pág.C2.

"Urgía modernizar educación, Bernal". Trasema Muñoz. Realidad. Domingo, 28 de junio de 1998. Pág.11A.

"Modernización educativa es pantalla del gobierno". Yuriela Sagel. Sábado, 23 de mayo de 1998. Pág.A2.

"Destacan deficiencias educativas a nivel público en América latina". Washington Reuters. Viernes, 10 de abril de 1998. Pág.A2.

"Maestra se encadena por falta de amoleo". Viernes, 10 de abril de 1998. Pág.F4.

"Incongruencia en la modernización de la educación". Milagro R. de Calvo. Jueves, 9 de abril de 1998. Pág.15A.

"Maestra se encadena para protestar". Enrique Watts Ríos. JUAVER, 9 de abril de 1998. Pág.A7.

"No hay maestros en Rep. de Costa Rica". Vianeth Chávez. Domingo, 29 de marzo de 1998. Pág.11A.

"Resultado del concurso N24-98 sobre nombramiento de profesores de educación secundaria nocturna, que se efectuó del 6 al 11 de febrero de 1998, de conformidad con lo establecido en el decreto 203 de 27 de septiembre de 1996." Domingo 29 de marzo de 1998.

"Urge nombramiento de docentes en La Chorrera". Yodalis Bethancourt. Domingo, 29 de marzo de 1998. Pág.11A.

"Escuela ¿infierno o paraíso?". Rosalina Orocu Mojica. Panamá: lunes, 9 de marzo de 1998. Pág.C.1.

"Educación: ¿Revolución o improvisación?". Elizabeth Muñoz de Lao. Domingo, 8 de marzo de 1998. Pág.C1.

"Docentes: no se ha iniciado aún la modernización". Elizabeth Muñoz de Lao y Jorge Luis Sánchez. Domingo, 8 de marzo de 1998. Pág.7C.

"No hay claridad sobre el tema educativo". Migdalia Fuentes de Pineda. Domingo, 8 de marzo de 1998. Pág.3C.

"Hay intención, pero no revolución educativa". Jorge Luis Sánchez C. Domingo, 8 de marzo de 1998. Pág.C6.

"Docentes denuncian fracaso de Juntas Regionales Educativas". Contra Portada. Panamá: jueves, 26 de febrero de 1998. Pág. F8.

"Educadores renovarán junta de personal en elecciones". Sábado, 21 de septiembre de 1996. Pág.A4.

"Faltan por nombrar tres mil docentes". Portada. Panamá, lunes 6 de marzo de 1995.

"Alarcón acusa a gremios". Contraportada. Panamá, viernes 26 de noviembre de 1993.

EL SIGLO.

"Educadores se tomaron la calle: "Malcriados son los educadores" Señala Ministro Encargado Peñalba". Eliécer Navarro Ortiz. Primer Plano. Sábado, 18 de julio de 1998. Pág.2

"De nada serviría la modernización con un sistema obsoleto". Maribel Guardia. Primer Plano. MARTES, 14 de abril de 1998. Pág.10.

"Paro indefinido de profesores y estudiantes por falta de docentes". Martes, 14 de abril de 1998. Pág.18.

"Más de siete millones de balboas se le paga a una junta de educación". Marshall McKlean. Miércoles, 11 de marzo de 1998. Pág.4.

"¡Dan clases en "ranchos-escuelas"!". Eliécer Navarro. Miércoles, 11 de marzo de 1998. Pág.6.

"Se inicia el año escolar con colegios en mal estado y sin profesores", Enelda Rosales. Minerva Bethancourth. Lunes, 2 de marzo de 1998. Pág.5. Primer Plano.

"Educación establece período de reclamo en concurso de nombramiento de docentes". Lunes, 2 de marzo de 1998. Pág.18.

"Educación tiene posiciones para 100 nuevos maestros". Damaris Muñoz Rivera. Domingo, 12 de diciembre de 1993. Pág.26.

EL UNIVERSAL DE PANAMÁ.

"La Globalización: costos y beneficios para los panameños". Darsy Santamaría Vega. Domingo, 27 de septiembre de 1998. Página "Economía".

República de Panamá. Ministerio de Educación. Dirección de Personal. Concurso de vacantes de puestos docentes para traslados. Concurso 3-99. Domingo, 27 de septiembre de 1998. R-9 a la R-16.

"Junta Educativa demanda que se les tome en cuenta en proceso de reclutamiento". Diomedes Sánchez S. Sábado, 15 de agosto de 1998. R-2.

"Aumentar la edad de jubilación es sentencia de muerte para docentes". Jacqueline Clarke. Plana final. Domingo, 12 de julio de 1998. Pág.65.

"Convocatoria a docentes. Año Escolar 1998". Ministerio de Educación (ME). Inscripción y actualización en el archivo de elegibles para aspirantes a traslados y nombramientos de puestos docentes para el año escolar 1998. Domingo, 12 de julio de 1998. Pág.A-22.

"Nombrarán a educadores que hacen falta". Ángel Raúl Aguilar. Jueves, 7 de mayo de 1998. Pág. C/1.

"Docentes rechazan un anteproyecto de Ley del Ministerio de Educación". Ángel Raúl Aguilar. Domingo, 19 de abril de 1998. Pág.C-1.

"Esperan nombramientos en colegio Salomón Ponca Aguilera". María Isabel Ortega Núñez. Domingo, 19 de abril de 1998. Pág.A-9.

"Llevarán a cabo nombramiento de educadores". Domingo, 19 de abril de 1998. Pág.A-7.

"MINEDUC adeuda cerca de 100 mil balboas a empresarios". Ángel Raúl Aguilar. Sábado, 28 de marzo de 1998. Pág. C/1.

"Proceso educativo se normalizará a mediados de abril". Olmedo Morales M. Jueves, 12 de marzo de 1998. Pág.C-2.

Comunicado del Ministerio de Educación sobre el resultado del concurso NQ4-98, que se efectuó del 6 al 11 de febrero de 1998. Domingo, 8 de marzo de 1998. Pág.D-8.

"P. Thalassinos pide a los docentes integrar juntas educativas escolares". Sábado, 28 de febrero de 1998. Pág.A-3.

"Anuncian logros de la Ley 28 que descentraliza educación". Miércoles, 19 de noviembre de 1997. Pág.A-7.

"Docentes rechazan intromisión política en sector educativo". Víctor Dagoberto Torres. Sábado, 9 de agosto de 1997. Portada.

"La propuesta magisterial". Domingo, 13 de julio de 1997. Pág.A/8.

LA ESTRELLA DE PANAMÁ.

Ministerio de Educación. Resuelto NQ1157. Apertura de concurso de la posición de Director Regional de Educación de Darién. Viernes, 16 de octubre de 1998. Pág.A3.

Resultado del concurso N24-98 sobre nombramiento de profesores de educación secundaria diurna, nivel preescolar, nivel de educación primaria y maestros especiales de educación primaria, que se efectuó del 6 al 11 de febrero de 1998, de conformidad con lo establecido en el Decreto 203 de 27 de septiembre de 1996. República de Panamá. Ministerio de Educación. Dirección de Personal. Sábado, 7 de marzo de 1998. Págs. C-8 y D-5.

"El gobierno invierte para modernizar la educación". Emilio Sinclair. Portada. Sábado, 7 de marzo de 1998.

"Escuelas particulares... ¿Negocio o servicio?" Panamá, martes 16 de septiembre de 1997. N252. Suplemento La Prensa. Martes Financiero.

"La renuncia de muchos docentes se debe al gran desorden en los nombramientos. Manifestó el Secr. Gral. de la Asoc. de Profesores". A. Sánchez Belisle. Portada. Panamá, 15 de julio de 1994.

LA PRENSA.

"Podrían reestructurar presupuestos de ministerios de Educación y Salud". Jahiro Polo. Martes, 17 de noviembre de 1998. Plana 4.

Docentes se oponen a designación de director regional de educación". Ismael Hernández A. Domingo, 18 de octubre de 1998. Pág.10A.

"Maestros conmemoran "Gesta del 79"". José Quintero De León. Sábado, 10 de octubre de 1998. Plana 2.

"La educación, vital para salir de la pobreza". Lunes, 5 de octubre de 1998. Pág.34A.

"Ministerio de Educación traslada a funcionarios acusados de corrupción". Boris Gómez. Lunes, 5 de octubre de 1998. Pág.7A.

"En Chile: Trabajadores rechazan plan de austeridad". Lunes, 5 de octubre de 1998. Pág.21B.

"Thalassinos envía de vacaciones a todos los directores regionales de Educación". Vielka Corro. Domingo, 4 de octubre de 1998. Pág.7A.

"Hay que enfrentar la pobreza con educación y tecnología". José Quintero De León. Tíenes, 1 de octubre de 1998. Pág.11A.

"En Herrera: Presentarán demanda por el nombramiento ilegal de docentes". Vielka Corro. Lunes, 28 de septiembre de 1998. Pág.10A.

"Un presupuesto para cerrar capítulos". Tilcia Elena Delgado y Daidamia Batista G. Lunes, 28 de septiembre de 1998. Pág.29A.

"Docentes rechazan aumento de horas de clases". Vielka Corro. Miércoles, 12 de agosto de 1998. Pág.9A.

"Protestan en escuela porque hacen falta maestros". Vielka Corro. Miércoles, 12 de agosto de 1998. Pág.13A.

"Establecen reglas para nombramientos de docentes". Lestania Murillo Muñoz. Martes, 4 de agosto de 1998. Plana 3.

"Educadores esperan pago de sus quincenas". Melissa Henry. Domingo, 26 de julio de 1998. Pág.8A.

"145 millones de niños están sin escolarizar". Mundo. Jueves, 25 de junio de 1998. Pág. 20R.

"Educadores llevan seis quincenas sin recibir salario". Melissa Henry. Lunes, 8 de junio de 1998. Pág.12A.

"Una educación moderna y acorde a los cambios". Alexis Osorio. Miércoles, 3 de junio de 1998. Pág.1C.

"Educadores analizan posible reforma a la ley 8". Omar Rodríguez. Nacionales. Lunes, 25 de mayo de 1998. Pág.12A.

"Junta Educativa Regional trabaja con limitaciones". Omar Rodríguez. Nacionales. Domingo, 24 de mayo de 1998. Pág.8A.

"Justifican lentitud de juntas educativas". José Quintero De León. Domingo, 17 de mayo de 1998. Plana 3.

"Junta Educativa regional trabaja con limitaciones". Omar Rodríguez. Domingo, 24 de mayo de 1998. Pág.8A.

"En Herrera y Los Santos: Falta de profesores causa paro y protesta". Vielka Corro R. y Herasto Reyes. Nacionales. Martes, 28 de abril de 1998. Pág. 7A.

"Necesitan cuatro maestros en Río Sidra". Arcadio Ronilla. Nacionales. Domingo, 19 de abril de 1998. Pág.8A.

"Juntas Regionales iniciarán operaciones la próxima semana". Panamá: sábado, 14 de marzo de 1998. Plana 4.

"Comienza un nuevo año escolar". Panamá: martes, 10 de marzo de 1998. Plana 4.

"Año Escolar se inicia con varias deficiencias". Panamá: martes, 10 de marzo de 1998. Pág.7A.

"Implementan plan piloto de Educación Básica General". Arcadio Ronilla e Ismael Hernández A. Panamá: martes, 10 de marzo de 1998. Pág.7A.

"Un ejemplo para imitar". Harry Castro Stanziola. Panamá: domingo, 8 de marzo de 1998. Pág.30R.

"La realidad escolar del país es negativa". José Quintero De León. Panamá: domingo, 8 de marzo de 1998. Plana 3.

"La modernización, labor compartida". Diana Green. Miércoles, 11 de febrero de 1998. Pág.1C.

"El Ministerio de educación se traslada a Albrook". Wilfredo Jordán Serrano. Lunes 2 de febrero de 1998. Plana 2.

"Pronostican fracaso del sistema escolar". José Quintero De León. Lunes, 22 de diciembre de 1997. Plana 2.

"Piden a los docentes unidad para evitar manipulación de la educación". Boris Armando Gómez. Lunes, 22 de diciembre de 1997. Pág.13A.

"Liderazgo escolar: Hacia la descentralización". Ileana Gólcher. Tráfondo. Panamá, viernes 3 de octubre de 1997. Pág.6A.

"Padres denuncian irregularidades en Educación". Hermes Sucre Serrano. Jueves, 2 de octubre de 1997. Plana 3.

"Cosas del idioma. Efectivo, eficaz y eficiente". Fernando Díez Losada. Lunes, 18 de agosto de 1997. Pág.9C.

"La educación secundaria en América Latina está en crisis". FFF. Miércoles, 13 de agosto de 1997. Pág.4D.

"Exclusivo. Los cheques y la lista". Domingo, 7 de julio de 1996. Tráfondo. Pág.6A.

"Piden a Thalassinos que no cierre escuelas y nombre a docentes". Vielka Corro. Domingo, 28 de abril de 1996. Pág.10A.

"Proceso de modernización de la educación será a largo plazo".
Urania Molina. Lunes, 26 de febrero de 1996. Pág.14A.

"La primera convención nacional". Harry Castro Stanziola.
Raíces. Domingo 5 de noviembre de 1995. Pág.7B.

"Hay que resembrar las raíces políticas". Harry Castro
Stanziola. Raíces. Panamá: domingo, 21 de mayo de 1995. Pág.
13B.

"Cada 95 la hora educativa ha llegado". Ileana Gólicher.
Trasfondo. Jueves, 27 de abril de 1995. Pág.6A.

"Educadores cobrarán a tiempo". Cecilia Fonseca. Panamá, lunes
3 de abril de 1995. Pág.7A.

LEYES FUNDAMENTALES:

Constitución Política de 1972. Reformada por los actos
reformativos de 1978 y por el Acto Constitucional de 1983.
Editorial Mizrahi & Pujol. Abril de 1993. 93 págs.

Ley N247 (De 24 de septiembre de 1946), Orgánica de Educación.
Gaceta Oficial N210113 de 2 de octubre de 1946.

OTROS ORDENAMIENTOS LEGALES:

Ley N228 (De 12 de agosto de 1997), por la que se crean las
Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares
y se dictan otras disposiciones (Descentralización de la
Educación). Año XCIII. Panamá, sábado 2 de agosto de 1997.
Gaceta Oficial N223,346 de 2 de agosto de 1997.

Ley N21 (De 2 de enero de 1997), por la cual se concede al
Órgano Ejecutivo facultades extraordinarias conforme lo
dispone el numeral 16 del artículo 153 de la Constitución
Política de la República. Gaceta Oficial N223,197 de 6 de
enero de 1997.

Ley N235, (De 6 de julio de 1995), de nutrición escolar:
introduce cambios en los programas de alimentación escolar.

Ley N234, (De 6 de julio de 1995), por la cual se derogan,
modifican, adicionan y subrogan artículos de la ley 47 de
1946. Orgánica de Educación.

Ley N246 (De 20 de noviembre de 1979), por la cual se deroga la Reforma Educativa y se toman otras medidas. Gaceta Oficial N218968 de 13 de diciembre de 1979.

Ley N282 (De 29 de noviembre de 1963), por la cual se reforman los artículos 1, 2, 3, 4, 5, 8, 10, 13, 17, 18, 25, 26 y 27 de la Ley 12 de 1956 y se adiciona el artículo 12 y 14 de la Ley 23 de 1958 y se reforman los artículos 114, 155, 156, 157 y 180 de la Ley 47 de 1946. Gaceta Oficial N215.212 de 3 de abril de 1963.

Ley N212 (De 7 de febrero de 1956), por la cual se crea la Dirección de Personal en el Ministerio de Educación y se modifican algunos artículos de la Ley N247 de 24 de septiembre de 1946. Gaceta Oficial N212947 de 4 de mayo de 1956.

Ley N284 (De 1 de julio de 1941), por la cual se fija el número y la denominación de los Ministros de Estado. Gaceta Oficial N28557 de 17 de julio de 1941.

Decreto Ejecutivo N2127 (De 16 de julio de 1998), por el cual se modifica el Decreto 203 de 27 de septiembre de 1996, que establece el procedimiento para nombramientos y traslados en el Ministerio de Educación.

Decreto Ejecutivo N261 (De 21 de abril de 1998), por el cual se modifican los numerales 1 y 4 del artículo 1 del Decreto Ejecutivo N2172 de 15 de octubre de 1997. Gaceta Oficial N223,532 de 29 de abril de 1998.

Decreto Ejecutivo N255 (De 7 de abril de 1998), por el cual se establece la descentralización del proceso de reválida y convalidación de los títulos académicos, certificados expedidos por los centros educativos provenientes del exterior.

Decreto Ejecutivo N231 (De 18 de marzo de 1998), por el cual se implementan (como base experimental) los Centros Pilotos de Educación Básica General en 110 centros educativos del país.

Decreto Ejecutivo N221 (De 19 de febrero de 1998), por el cual se establece el traslado de los educadores que prestan servicios en áreas de difícil acceso.

Decreto Ejecutivo N2174 (De 17 de octubre de 1997), por el cual se establece el procedimiento para la selección de los miembros de las Juntas Educativas Escolares.

Decreto Ejecutivo N2173 (De 16 de octubre de 1997), por el cual se establece el procedimiento para escoger a los

representantes de los educadores ante las Juntas Educativas Regionales. Gaceta Oficial NQ23.401 de 17 de octubre de 1997.

Decreto Ejecutivo NQ172 (De 15 de octubre de 1997), por el cual se establecen las Juntas Educativas Regionales y se dictan otras disposiciones. Gaceta Oficial NQ23.401 de 17 de octubre de 1997.

Decreto Ejecutivo NQ152 (De 24 de septiembre de 1997), Reglamento de Elecciones para escoger a los Representantes de los Padres de Familia ante las Juntas Educativas Regionales. Gaceta Oficial NQ23.388 de 30 de septiembre de 1997.

Decreto Ejecutivo NQ141 (De 4 de septiembre de 1997), por el cual se crean las regiones escolares y las respectivas Direcciones Regionales de Educación y se dictan otras disposiciones. Gaceta Oficial NQ23.374 de 10 de septiembre de 1997.

Decreto Ejecutivo NQ138 (De 11 de agosto de 1997), por el cual se le establecen funciones a la Dirección Nacional de Personal.

Decreto Ejecutivo NQ38 (De 5 de marzo de 1997), por medio del cual se crea la modalidad de educación a distancia denominada Telebásica de Panamá. Gaceta Oficial NQ23,273 de 24 de abril de 1997.

Decreto Ejecutivo NQ234 (De 21 de noviembre de 1996), por medio del cual se reglamenta el funcionamiento de los cursos de formación y/o capacitación laboral y profesional y se dictan otras medidas. Gaceta Oficial NQ23,176 de 3 de diciembre de 1996.

Decreto Ejecutivo NQ203 (De 27 de septiembre de 1996), por el cual se establecen el procedimiento para nombramientos y traslados en el Ministerio de Educación. Gaceta Oficial NQ23.137 de 4 de octubre de 1996.

Decreto Ejecutivo NQ162 (De 22 de julio de 1996), por medio del cual se establece el régimen interno para los estudiantes en los colegios oficiales y particulares. Gaceta Oficial NQ23,088 de 26 de julio de 1996.

Decreto Ejecutivo NQ108 (De 17 de abril de 1996), por medio del cual se crea la Dirección Regional de Educación de Panamá Este y se le asignan funciones. Año XCIII. Panamá, martes 1 de julio de 1997. Gaceta Oficial NQ23,321 de 12 de julio de 1997.

Decreto Ejecutivo N263 (De 6 de marzo de 1996), por medio del cual se establecen los requisitos mínimos para los cargos directivos de las Direcciones Nacionales de Educación Inicial, Básica general, Media Académica, Particular, Media Profesional y Técnica y Currículo y Tecnología Educativa, en el Ministerio de Educación, y se dictan otras medidas. Año XCII. Panamá, miércoles 13 de marzo de 1996. Gaceta Oficial N22,992 de 13 de marzo de 1996.

Decreto Ejecutivo N260 (De 26 de febrero de 1996), por el cual se aprueba el texto único de la ley 47 de 1946 Orgánica de Educación con las adiciones y modificaciones introducidas por la ley N234 de 6 de julio de 1995. Gaceta Oficial N22,989 de 8 de marzo de 1996.

Decreto de Gabinete N2316 (De 17 de septiembre de 1969), por el cual se crean y se eliminan algunos cargos en el presupuesto del Ministerio de Educación. Gaceta Oficial N216.454 de 25 de septiembre de 1969.

Acuerdo N272 (De 8 de julio de 1997), por medio del cual se crea la Junta Municipal de Educación del Distrito de Panamá. Año XCIII. Panamá, lunes 18 de agosto de 1997. Gaceta Oficial N223.356 de 18 de agosto de 1997.

Resolución N21 (De 4 de febrero de 1998), por medio de la cual se ordena, a partir del año escolar de 1998, un aumento para los educadores. Gaceta Oficial N223,477 de 9 de febrero de 1998.

Resolución de Gabinete N2245 (De 16 de agosto de 1995). Sobre políticas a seguir en la prestación de servicios públicos. Gaceta Oficial N22,855.

Resuelto N21157 (De 13 de octubre de 1998). A través del cual se abre a concurso público la posición de Director Regional de Educación de Darién.

Resuelto N21141 (De 8 de octubre de 1998), texto único del Decreto Ejecutivo N2203 de 27 de septiembre de 1996, cumpliendo con lo dispuesto en el artículo N246 de Decreto Ejecutivo N2127 de 16 de julio de 1998, donde se reglamentan los procesos y la ponderación para reajustes, traslados y nombramientos del ramo de Educación.

Resuelto N21031 (De 18 de septiembre de 1998). Reglamento Interno de la Junta Regional de Educación de Panamá Centro, Oeste y San Blas.

Resuelto N2735 (De 17 de julio de 1998), para establecer la

puntuación de cada aspecto a evaluar por parte del jurado que examinará la documentación de los interesados en concursar para la posición de Director y Subdirector Nacional de Personal del Ministerio de Educación.

Resuelto N2200 (De 17 de marzo de 1998), que establece en 50 minutos el período de clases en algunos centros educativos oficiales del país, como base experimental del programa de Modernización de la Educación Nacional.

Resuelto N2191 (De 11 de marzo de 1998), mediante el cual se establece el Programa de Alimentación Complementaria, en los Centros Oficiales de Educación Primaria que laboran con jornada ampliada.

Resuelto N2768 (De 1 de Julio de 1997), por medio del cual se reestructura la organización del Ministerio de Educación.

Resuelto N22333 (De 31 de agosto de 1993), mediante el cual se reestructura la organización administrativa de la Dirección de Personal.

ANEXOS

ANEXOS

- Anexo N°1 Miembros de la Primera Convención Nacional de Diputados Provinciales de la República de Panamá en 1904.
- Anexo N°2 Iconografía de Secretarios de Instrucción Pública y Ministros de Educación de la República de Panamá.
- Anexo N°3 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.
- Anexo N°4 Estructura Administrativa del Ministerio de Educación (Organigrama Funcional).
- Anexo N°5 Cuestionario aplicado a los docentes (Maestros y Profesores) del Ministerio de Educación.
- Anexo N°6 Cuestionario aplicado al personal que labora en la Dirección Nacional de Personal del Ministerio de Educación.
- Anexo N°7 Listado de preguntas o protocolo presentado a los expertos y a los funcionarios de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro.
- Anexo N°8 Mejoramiento de la Calidad de la Educación. Prioridad del Estado. Gestión Educativa 1998. Proyecciones 1999. Programa de Capacitación de Docentes en Servicio "Verano '99".

SECRETARIOS DE INSTRUCCION PUBLICA DE LA REPUBLICA DE PANAMA: 1903-1940.



DR. JULIO J. FABREGA
(1903-1904).



DON NICOLAS VICTORIA
JAEN (1904-1906).



DON MELCHOR LASSO
DE LA WEGA (1906-
1908).



DR. EUSEBIO A. MORALES
(1908-1910).



DR. HELIODORO PATIÑO
(1910-1911).



DR. ALFONSO PRECIADO
(1911-1912); (1918).



DON GUILLERMO ANDREVE
(1912-1913).



LICDO. JEPHTHA B. DUNCAN
(1918-1923); (1927-1930);
(1931-1932).



DR. OCTAVIO MENDEZ
PEREIRA
(1923-1927); (1930-1931).



LICDO. JOSE M. QUIROZ Y
QUIROZ (1931).



DR. DAMASO CERVERA
(1932-1934).



DON NARCISO GARAY
(1934).



DR. JOSE PEZET
(1934-1936).



LICDO. ANIBAL RIOS D.
(1936-1940).



PROFESOR RAUL DE ROUX
(1940-1941).

MINISTROS DE EDUCACION DE LA REPUBLICA DE PANAMA A PARTIR DE 1940.



DR. JOSE PEZET
(1941).



DON VICTOR FLORENCIO
GOYTIA (1941-1944).



LICDO. JOSE I.
FABREGA (1944).



DR. EDUARDO MORGAN
(1945).



DR. ALFONSO CORREA
GARCIA (1945).



DR. JOSE DANIEL CRESPO
(1945-1946).



PROFESOR MAX
AROSEMENA (1946-1947);
(1949-1950).



PROFESOR MANUEL
ARELA JR. (1947-1948).



LICDO. ERNESTO MENDEZ
(1948-1949).



LICDO. MODESTO
SALAMIN (1950-1951).



PROFESOR CRISTOBAL
ADAN DE URRIOLA
(1951).



ARQ. RICARDO BERNUDEZ
(1951).



PROFESOR RUBEN DARIO
CARLES (1951-1952).

ICONOGRAFIA DE SECRETARIOS DE INSTRUCCION PUBLICA Y
MINISTROS DE EDUCACION DE LA REPUBLICA DE PANAMA.

FUENTE: EL AUTOR. BASADO EN LA OBRA "LA EDUCACION EN PANAMA".
INFORME ANUAL 1991. PRESENTADO POR EL MINISTRO DE
EDUCACION ANTE LA HONORABLE ASAMBLEA LEGISLATIVA.



PROFESOR PAUL DE ROUX
(1953).



ING. VICTOR CRUZ URRUTIA
(1953-1956).



ING. INOCENCIO
GALINDO V. (1953).



PROFESOR CATALINO
POCHA GRAELL (1953).



LICDO. ANGEL LOPEZ CASIS
(1956).



ING. VICTOR NELSON
JULIAO (1956-1953).



LICDO. CARLOS SUCRE
SALVO (1953-1959);
(1966-1967); (1968).

PROFESOR FEDERICO A.
VELASQUEZ (1959-1960).



LICDO. ALFREDO
RAMIREZ (1960-1963).



LICDO. MANUEL SOLIS
FALMA (1952-1964); (1964-
1965).



DR. EDUARDO RETTER ALSLAND
(1964-1965).



LICDO. RIGOBERTO
PAREDES
(1965-1966).



R. DIOGENES
OSEMENA (1967-1968).



DR. RUBEN AROSEMENA G.
(1968).



PROFESOR ROGER
DECEREGA



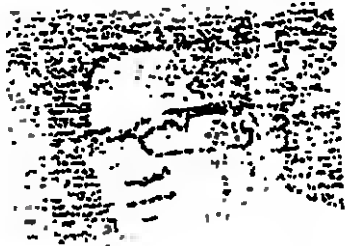
ING. JOSE GUILLERMO
ALZPU (1970-1971).



LICDO. MANUEL BALBINO
MORENO (1971-1973).



DR. ARISTIDES ROYO
(1973-1973).



DR. DIOGENES CEDENO
(1978).



DR. GUSTAVO GARCIA
DE PAREDES (1979-1981).



DRA. SUSANA RICHA DE
TORRICOS (1981-1984).



DR. ROLANDO MURGAS
TORRAZA (1988-1989).



PROFESOR JUAN BOSCO
BERNAL (1989).



PROFESORA ADA LUZ LOPEZ
DE GORDON (1989-1991).



MAESTRO MARCO ANTONIO
ALARCON (1991-1994).

PROFESOR GERMAN VARGAS
(1994).



DR. PABLO THALASSINOS
(1994-1999).

GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

AÑO XCIII PANAMA, R. DE PANAMA SABADO 2 DE AGOSTO DE 1997

Nº23,346

CONTENIDO

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. * PAG. 1

MINISTERIO DE GOBIERNO Y JUSTICIA

RESUELTO No. 365-R-145

(De 30 de julio de 1997)

* REFORMESE EL ARTICULO PRIMERO DEL RESUELTO Nº 633-R-194 DE 30 DE DICIEMBRE DE 1996. * PAG. 2

MINISTERIO DE HACIENDA Y TESORO

CONTRATO No. 47

(De 27 de mayo de 1997)

* CONTRATO ENTRE LA NACION Y LA SOCIEDAD CORPORACION DE COSTAS TROPICALES, PANAMA & COLON, S.A.. * PAG. 9

DIRECCION GENERAL DE CATASTRO

RESOLUCION No. 122

(De 28 de julio de 1997)

* PONER A DISPOSICION DEL MINISTERIO DE SALUD, PARA SU USO Y ADMINISTRACION, PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA SEDE PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE SALUD EN LA PROVINCIA DE CHIRIQUI, EL BIEN INMUEBLE DISTINGUIDO CON EL NUMERO DE FINCA 18053, TOMO 1627, FOLIO 210, PROPIEDAD DE LA NACION. * PAG. 18

VIDA OFICIAL DE PROVINCIA

CONSEJO MUNICIPAL DEL DISTRITO DE SAN FRANCISCO

ACUERDO MUNICIPAL No. 4

(De 30 de mayo de 1997)

* POR MEDIO DE LA CUAL SE TRASPASA A TITULO DE DONACION UN GLOBO DE TERRENO MUNICIPAL AL MINISTERIO DE SALUD. * PAG. 19

AVISOS Y EDICTOS

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

DECRETA:

Artículo 1. Se crean las juntas educativas regionales y las juntas educativas escolares, con instituciones dependientes administrativa y financieramente del Ministerio de Educación, pero con plena autonomía funcional

GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

Fundada por el Decreto de Gabinete N° 10 del 11 de noviembre de 1903

LICDO. JORGE SANIDAS A.
DIRECTOR GENERAL

OFICINA

Avenida Norte (Eloy Alfaro) y Calle 3a. Casa N° 3-12,
Edificio Casa Amarilla, San Felipe Ciudad de Panamá.
Teléfono 228-8631, 227-9833 Apartado Postal 2189
Panamá, República de Panamá

LEYES, AVISOS, EDICTOS Y OTRAS

PUBLICACIONES

NUMERO SUELTO: B/ 1.00

YEXENIA I. RUIZ
SUBDIRECTORA

Dirección General de Ingresos

IMPORTE DE LAS SUSCRIPCIONES

Mínimo 6 Meses en la República: B/ 18.00

Un año en la República B/ 36.00

En el exterior 6 meses B/ 18.00, más porte aéreo

Un año en el exterior, B/ 36.00, más porte aéreo

Todo pago adelantado.

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, eclesásticas, 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 laborem 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 comunidad 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:

3. 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;
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 tema, 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;

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 estarán 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:

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 5 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.

CESAR A. PARDO
Presidente

VICTOR M. DE GRACIA M.
Secretari General

ORGANO EJECUTIVO NACIONAL - PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA.-
PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA, 1º DE AGOSTO DE 1997.

ERNESTO PEREZ BALLADARES
Presidente de la República

PABLO ANTONIO THALASSINOS
Ministro de Educación

Anexo N°5

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ.
FACULTAD DE EDUCACIÓN.
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ESPECIALIZACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN ADMINISTRATIVA.

Cuestionario aplicado a los docentes (Maestros y Profesores) de planteles públicos.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada pregunta de este cuestionario y contéstela colocando una equis ("X") o dando la respuesta que considere más apropiada (o en algunos casos llenando el o los espacios en blanco).

DATOS GENERALES:

1. Sexo 1.1 Masculino _____ 1.2 Femenino _____
2. Edad estimada:
 - 2.1 Menos de 18 años _____
 - 2.2 De 18 a 29 años _____
 - 2.3 De 30 a 39 años _____
 - 2.4 De 40 a 49 años _____
 - 2.5 De 50 a 55 años _____
 - 2.6 De 56 o más años _____
3. Ocupación actual: _____
4. Último grado de escolaridad obtenido: _____

5. Lugar donde trabaja: _____
6. Título que le permitió ingresar al sistema educativo Panameño: _____

7. Entre las funciones que desempeña el Ministerio de Educación, en el área de Personal, ¿cuál es la más importante? según su opinión.
 - 7.1 Nombramiento de docentes _____
 - 7.2 Recepción de documentos _____
 - 7.3 Tramitación de documentos _____
 - 7.4 Traslado de educadores _____
 - 7.5 Otra. ¿Cuál? _____
8. Según su punto de vista, el actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes del sistema educativo panameño es:

8.1 Excesivamente centralizado _____	8.2 Centralizado _____	8.3 Equilibrado _____
8.4 Descentralizado _____	8.5 Muy descentralizado _____	

9. De acuerdo a su percepción la descentralización del proceso de personal dentro del Ministerio de Educación, a través de las Juntas Educativas Regionales puede considerarse:

9.1 Óptima__ 9.2 Buena __ 9.3 Regular __ 9.4 Deficiente__
9.5 Pésima__

10. Piensa usted que los procedimientos para el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes de los diversos niveles del sistema educativo panameño son:

10.1 Excelentes__ 10.2 Buenos__ 10.3 Regulares__
10.4 Malos__ 10.5 No sé__ 10.6 ¿Por qué?

11. ¿Considera usted que los medios de información y divulgación que utiliza el Ministerio de Educación para reclutar al Personal son los adecuados?

11.1 Sí__ 11.2 No__ 11.3 No sé__
11.4 ¿Por qué?_____

12. ¿La centralización o estrecho control de las funciones y de los resultados del proceso de selección, nombramiento y traslado de docentes a nivel nacional en el Ministerio está relacionado con la retención de la toma de decisiones y la autoridad de mando en los altos niveles jerárquicos de la institución?

12.1 Sí__ 12.2 No__ 12.3 No sé__ 12.4 ¿Por qué?_____

13. ¿Considera usted que la automatización sistemática u otra tecnología moderna resolvería la demora en los pasos del referido proceso?

13.1 Sí__ 13.2 No__ 13.3 No sé__ 13.4 ¿Por qué?_____

14. ¿El actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes en el Ministerio de Educación ofrece ventajas o beneficios a los educadores?

14.1 Sí__ 14.2 No__ 14.3 No sé__ 14.4 ¿Cuáles?_____

15. ¿El actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes en el Ministerio de Educación ofrece desventajas o deficiencias para el maestro o profesor?

15.1 Sí___ 15.2 No ___ 15.3 No sé___ 15.4 ¿Cuáles? _____

16. ¿La centralización en los altos niveles del Ministerio de Educación influye actualmente en los resultados del proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes a nivel nacional?

16.1 Sí___ 16.2 No___ 16.3 No sé___ 16.4 ¿Por qué? _____

17. ¿Cuáles de las siguientes situaciones que se anotan a continuación se dan en el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes a nivel nacional?

- 17.1 () El padrinazgo político.
- 17.2 () El amiguismo.
- 17.3 () La política partidista.
- 17.4 () La influencia política.
- 17.5 () El favoritismo generado de la relación entre los miembros de las Juntas Educativas Regionales y los diferentes gremios.
- 17.6 () La falta de tecnologías apropiadas.
- 17.7 () Un marcado descontento e insatisfacción del docente hacia este proceso.
- 17.8 () La serie de presiones inmediatas sobre quién o quienes tienen que tomar decisiones finales.
- 17.9 () El manejo directo por parte de las Juntas Educativas Regionales.
- 17.10 () La participación beligerante del gremio de docentes.
- 17.11 () La excesiva centralización.
- 17.12 () La concentración del poder en manos de un sólo funcionario al más alto nivel.
- 17.13 () La aplicación de un sinnúmero de prácticas y procedimientos que se continúan y transmiten sin objeción.
- 17.14 () La alineación del docente para aceptar fácilmente todo lo institucionalizado en el Ministerio de Educación.
- 17.15 () El trato incómodo hacia el docente cuando se presenta al Ministerio de Educación a solicitar un nombramiento o traslado.

- 17.16() El trato incómodo hacia el docente cuando
se presenta a la Junta Educativa Regional
de su jurisdicción.
- 17.17() La mala comunicación.
- 17.18() El retraso en la tramitación de los
documentos.
- 17.19() El trabajo deficiente.
- 17.20() La falta de Recursos Humanos.
- 17.21() Otro. ¿Cuál? _____

18. ¿Cree usted que dentro del proceso actual se escoge
siempre a los docentes más calificados?

18.1 Sí ___ 18.2 No ___ 18.3 No sé ___ 18.4 ¿Por qué? _____

19. ¿Usted cree que se debe incluir algunas nuevas pruebas
para el proceso de selección de docentes?

19.1 Sí ___ 19.2 No ___ 19.3 No sé ___ 19.4 ¿Cuáles? _____

20. ¿Qué concepto le merece la sugerencia de que a la
entrevista de selección se le califique con un puntaje
mayor y que la evaluación de los resultados esté en
función de la personalidad y desempeño del candidato?

20.1 Sí ___ 20.2 No ___ 20.3 No sé ___ 20.4 ¿Por qué? _____

21. ¿Qué recursos tecnológicos emplea usted en sus clases?

21.1 Computadora	___	21.5 Murales	___
21.2 Grabadora	___	21.6 Películas	___
21.3 Láminas	___	21.7 Proyector de diapositivas	___
21.4 Maquetas	___	21.8 Otro:	___

22. ¿Según su criterio cuáles son los avances y los logros
de la modernización o descentralización educativa
panameña? _____

23. ¿Cuáles han sido los resultados del proceso de la descentralización de la educación panameña en cuanto a calidad, eficiencia y equidad?

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

ANALISTA

AREA DE MUESTREO

Lugar: _____ Fecha: _____

Observaciones del Analista: _____

Anexo N26 Cuestionario aplicado al personal que labora en la Dirección Nacional de Personal del Ministerio de Educación.

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ESPECIALIZACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA.**

Cuestionario de preguntas dirigidas a: Personal que labora en la Dirección Nacional de Personal del Ministerio de Educación.

Estimados señores:

Esta encuesta desea conocer vuestra opinión respecto al actual proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes del Sector Público Panameño, a nivel nacional, y muy especialmente en la Ciudad de Panamá.

La información que nos sea suministrada por ustedes será empleada con la mayor confidencialidad y reserva posible. La misma servirá para determinar el grado de efectividad del referido proceso. A la vez que permitirá percibir si la descentralización educativa es vista como un hecho real por los docentes o si estiman que aún se mantiene en pie reductos de la centralización.

Al agradecer de antemano el apoyo que nos brinden en esta fase de recabación de datos para la elaboración de nuestro trabajo de graduación, nos es grato quedar,

Muy atentamente,

Frick Ferguson Bernal.

Anexo N26

Universidad de Panamá
Facultad de Ciencias de la Educación
Maestría en Ciencias de la Educación con especialización
en Administración y Supervisión Educativa.

Encuesta dirigida a: Funcionarios que trabajan directamente
en el MF con el proceso en estudio.

Estimados señores:

A través de la presente encuesta se desea conocer su opinión sobre el actual proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes del Sector Público Panameño, a nivel nacional, y -muy especialmente- en la ciudad capital.

La información que nos faciliten será utilizada confidencialmente y con todas las reservas que ustedes tengan a bien. Los datos suministrados permitirán plantear una propuesta conducente a lograr efectividad, eficacia y eficiencia en el actual proceso, dentro del marco de la descentralización educativa.

Agradeciendo muy cordialmente su desinteresada colaboración con nosotros en esta etapa de recabación de información para la elaboración de nuestra tesis de grado.

Atentamente,

Frick Ferguson Rernal

1. De las siguientes fases de la Administración de Personal, señale y pondere la importancia que dentro del Ministerio de Educación (ME) se confiere a cada una:

2. Indique con una equis (X) si existen procedimientos de Personal escritos para:

3. Qué aspectos, según su criterio, deben considerarse para la selección de maestros y profesores:

- Antigüedad
- Conocimientos
- Experiencia
- Méritos
- Mejor entrevista
- Mejor prueba escrita
- Otros:

4. En el proceso de selección de docentes deben emplearse:

- Entrevistas _____
- Mesas redondas _____
- Pruebas de aptitud _____
- Pruebas de temperamento _____
- Pruebas de personalidad _____
- Investigaciones _____
- Resultados del examen médico _____
- Otros: _____

5. ¿Qué tiempo o cantidad de días conlleva cada una de las fases del proceso en la oficina de Panamá Centro del ME:

Número de días

Reclutamiento: _____

Selección: _____

Nombramiento: _____

Traslado: _____

6. ¿Qué problemas u obstáculos considera usted se dan actualmente dentro de los procesos de Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado de docentes?

7. ¿Qué soluciones o recomendaciones nos sugiere usted a fin de mejorar el actual proceso de Personal?

8. ¿Cómo conceptúa usted el proceso para nombramientos y traslados de docentes en el Ministerio de educación de la República de Panamá?

8.1 Muy efectivo. ____ 8.2 Efectivo. ____ 8.3 Regular. ____

8.4 Deficiente. ____ 8.5 Nulo. ____

¡Gracias por su colaboración!

Analista

Fecha

Observaciones: _____

Anexo N27 Listado de preguntas o protocolo presentado a los Expertos, a los funcionarios de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro, y a otros informantes claves.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON ESPECIALIZACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN EDUCATIVA.

Nota dirigida a: Expertos, Funcionarios de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro, y a otros informantes claves.

Distinguidos señores:

Solicitamos su diligente y valiosa colaboración a fin de que tengan a bien brindarnos información respecto a su opinión o visión general sobre el actual proceso de personal del Ministerio de Educación en las fases de reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes del Sector Público Panameño, a nivel nacional, y muy especialmente en la ciudad capital.

La información que nos brinden, de acuerdo a la lista de preguntas que anexamos, será empleada en forma confidencial y servirá para determinar el grado de efectividad del referido proceso. Igualmente facilitará conocer diversos criterios sobre los resultados de la descentralización educativa panameña en cuanto a calidad, equidad y eficiencia; y si aún existen reductos de la centralización dentro del sistema.

Agradecemos vuestra desinteresada ayuda y los datos que nos suministren para la elaboración de nuestro trabajo de graduación. Sin otro particular,

Atentamente,

Erick Ferguson Bernal.

Lista de Preguntas:

1.- ¿Según su criterio cuáles han sido hasta el momento los avances y logros del proceso de modernización de la descentralización educativa panameña y de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro?

2.- ¿Cuáles han sido los resultados de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro en cuanto a calidad, eficiencia y equidad?

3.- ¿Según su punto de vista cuáles deben ser los objetivos del Ministerio de Educación para el nuevo milenio y, por ende, los de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro?

4.- ¿En qué debe consistir el plan decenal de modernización educativa en la República de Panamá para la primera década del Siglo XXI?

5.- ¿Aclárenos si es suficiente la formación y la capacitación que reúne actualmente el personal docente de las escuelas públicas de la ciudad capital?

6.- ¿Cuál es su opinión sobre el número de maestros y profesores beneficiados por el Ministerio de Educación con la formación del personal docente, en la ciudad de Panamá, en los últimos tres años? _____

7.- ¿Conceptúa usted si el número de docentes formados últimamente por el Ministerio de Educación es superior a la demanda de las escuelas y colegios de la ciudad capital? _____

8.- ¿Cuál es su opinión sobre si el Ministerio de Educación cuenta con suficiente potencial humano para asumir las diferentes responsabilidades que demanda la descentralización del proceso de personal (reclutamiento, selección, nombramiento y traslado de docentes) a nivel de la Junta Educativa Regional de Panamá Centro? _____

9.- ¿Cree usted que la Junta Educativa Regional de Panamá Centro posee la infraestructura, el personal, el equipo y los materiales técnicos y de apoyo mínimo necesarios? _____

10.- ¿Cuál es el estado de avance de la descentralización en las Juntas Educativas Escolares de los diversos planteles localizados en la ciudad capital? _____

11.- ¿Según su percepción cuál ha sido el alcance o grado de cumplimiento de los objetivos adoptados con la descentralización en la Junta Educativa Regional de Panamá Centro? _____

12.- ¿Qué resultados se han observado en el actual proceso de Reclutamiento, Selección, Nombramiento y Traslado de docentes que lleva a cabo la Junta Educativa Regional de Panamá Centro?

13.- ¿Qué estima usted sobre los medios de información y divulgación que emplea el Ministerio de Educación para reclutar al personal?

14.- ¿Cómo conceptúa usted a los procedimientos utilizados en el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes dentro del sistema educativo panameño?

15.- ¿Piensa usted que la automatización sistemática u otra tecnología moderna resolvería la demora en los pasos del referido proceso?

16.- ¿Qué opina usted en cuanto a que la centralización o estrecho control de las funciones y de los resultados del proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes en el Ministerio de Educación está relacionado con la retención de la toma de decisiones y la autoridad de mando en los altos niveles jerárquicos de la institución?

17.- ¿Qué tipo de ventajas o beneficios ofrece el Ministerio de Educación a los educadores en el actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de maestros y profesores? _____

18.- ¿Que desventajas o deficiencias detecta usted en el actual proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes que tiene el Ministerio de Educación? _____

19.- ¿Cree usted que la centralización en los altos niveles del Ministerio de Educación influye en los resultados del proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes, en la capital y en el resto del país? _____

20.- ¿Qué recomendaciones y sugerencias brindaría para mejorar los procedimientos y demás aspectos relacionados con el proceso de selección, nombramiento, traslado y ascenso de docentes a nivel de la capital y del país en general? _____

¡Gracias por su colaboración!

Analista

Area de Muestreo

Lugar: _____

Fecha: _____

Observaciones: _____

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION. PRIORIDAD DEL ESTADO

GESTIÓN EDUCATIVA 1998

TRANSFORMACIÓN CURRICULAR

- Nueva estructura académica en la que la Educación Básica General constituye un logro sustantivo y se aplica la propuesta curricular en fase experimental en 110 centros educativos: 61% a áreas rurales e indígenas y 31% urbanas y se crearon Bachilleratos Pedagógicos adecuados al desarrollo socioeconómico de la región, entre ellos: Administración Portuaria, Turismo, Bachillerato en Ciencias con Énfasis en Ambiental, Informática y Computación.
- Por un monto de 4 a 5 millones de balboas se crearon 185 000 guías para el docente, 300 000 libros de textos, guías para 250 000 estudiantes en los 185 corregimientos más pobres del país y se entregaron Bibliotecas escolares y aulas a 2 000 escuelas multigrados (100% de las existentes). Además se crearon 6 centros de post-media.
- Se amplió el calendario escolar en 200 días efectivos de clases, se extendió el horario escolar de 35 a 50 minutos reales de clases y se instruye el inicio de la jornada completa en 534 centros de nivel básico y medio.
- Se incorporan 70 escuelas del nivel primario y 110 de nivel secundario en INTERNET y se apoyaron 38 273 pruebas en Español, Matemáticas, Ciencias Naturales y Estudios Sociales a 12 mil estudiantes de III y VI grados y de III y VI años, con la participación de 1 200 docentes voluntarios como aplicadores.



La Primera Dama, Dora Boyd de Pérez Balladares, apoya los programas para fortalecer los valores cívicos y respetuosos, auspiciados por CEFACEI, Proyecto Madre a Madre y Proyectos de Muñecas Escolares.

CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL

A un costo de un millón de balboas se realizó el Programa de Capacitación y Perfeccionamiento Docente de Verano beneficiando al 84% de los docentes. Además, con financiamiento del Banco Mundial, fueron capacitados supervisores y 4 080 docentes multigrados y se promovió la educación bilingüe intercultural. Además, se elaboraron 20 000 ejemplares para reducir el índice de analfabetismo y promover el hábito de la lectura. También se produjeron 10 000 ejemplares para la lecto-escritura y la enseñanza de la Matemática.

Se firman dos convenios generales de colaboración académica entre el Ministerio de Educación y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, para capacitación docente y administrativa.

Se da inicio al Proyecto de Otación, Instalación, Puesta en Marcha y Capacitación del Equipamiento para los talleres de los IPT a un monto de 16.8 millones de balboas. En mayo de 1998, 24 educadores del área técnica y 4 supervisores nacionales reciben entrenamiento en los talleres de la Empresa EDUCITRADE, S.A. en España y también la dotación de equipos y materiales a los laboratorios de ciencias por un monto de 1.1 millones de balboas.

DEMOCRATIZACIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO

Con el apoyo de la Primera Dama, Dora Boyd de Pérez Balladares, se adicionan 177 CEFACEI a los 40 ya existentes en las regiones escolares. Se instalan 193 comités de Padres de Familia para la administración de los CEFACEI y se capacitaron a 1 500 padres y se distribuyeron materiales en 100 centros para el beneficio de 3 000 niños, a través del Programa Madre a Madre.

También se ofreció el vaso de leche y la galleta nutritiva al 100% de los niños de pre-escolar y primaria a un costo de 10 millones de balboas y se otorgan 4 371 becas para primaria y 1 200 para primer ciclo por un monto de 1.7 millones de balboas.

Ampliación del Programa de Atención a Niños en la Calle, creando un nuevo centro en Cúcuta y se instalan 568 escuelas para padres y madres de familia en los Centros de Educación Básica General.



La educación es la más alta forma de progreso, Ernesto Pérez Balladares.

LA RADIO Y TELEVISIÓN EDUCATIVA COMO INSTRUMENTO DE APOYO

Más de 115 horas semanales y 6 000 horas al año de emisión continua de contenido educativo y cultural.

Se inicia la ampliación de la cobertura de la señal de Canal Once, a través de una red nacional por un monto de B/19,129,988.00 y la construcción del nuevo edificio de Canal Once por un monto de 1.5 millones de balboas.



En materia del uso indebido de drogas se capacita a 49,920 estudiantes, 1,663 docentes y 1,252 padres de familia y se da impulso a una campaña sistemática, en defensa de los valores de la paz, la tolerancia y el respeto a las personas. De igual forma se desarrolló el Congreso Nacional sobre Valores y se llevó a cabo el acto de reconocimiento Panamá Sí Tiene Valores.

Durante 1998, también se destaca el establecimiento del Parlamento Juvenil en cada Región Escolar, el Programa de vigilancia permanente con la policía de menores, en los colegios de más alto índice de sucesos violentos y el Encuentro de Décimas por la Paz, a nivel primario, como tribuna para la expresión de este género, sobre temas nacionales. Todos estos programas se desarrollaron con el total respaldo del Despacho de la Primera Dama, Dora Boyd de Pérez Balladares.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y MANTENIMIENTO DE LAS ESCUELAS

Por un monto de 5 millones de balboas, se realiza la reparación y/o sustitución de 200 centros escolares y se construyen tres nuevas escuelas. Se hacen adiciones a 8 planteles educativos de nivel medio: rehabilitan de 18 escuelas (Básica General) por valor de 6.8 millones de balboas y la adquisición de mobiliarios y equipos escolares por la suma de 3.1 millones de balboas.

Actualmente se encuentran en ejecución obras por valor de B/4 734 746 millones de balboas para la atención y reparación general de escuelas y se tramita una nueva contratación por un valor de B/2 548 736 y se totaron proyectos para nuevas construcciones, por valor de B/768 000.00.

EL GOBIERNO QUE PRESIDE EL DR. ERNESTO PÉREZ BALLADARES, entregó en 1998 un balboa diario a cada estudiante que asistió al nivel primario en 74 escuelas del Distrito del Barú, beneficiando a 9,434 estudiantes desde el nivel de pre-escolar hasta VI° grado para el cual fueron destinados recursos por el orden de B/860,700.00.

La Educación se constituye en el eje de las políticas destinadas a elevar la equidad social y la productividad. En ese sentido durante 1998 se continuó dando prioridad a las estrategias destinadas a realizar profundas transformaciones en el sistema educativo para colocarlo en el ámbito de las demandas y de los adelantos científicos tecnológicos, según la meta propuesta por el Gobierno que preside Ernesto Pérez Balladares.

ME

MINISTERIO DE EDUCACIÓN



En 1998 se equiparon de herramientas de trabajo a una gran cantidad de salones en toda la República.



El Presidente de la República Ernesto Pérez Balladares, hizo el año pasado las visitas de trabajo a las nuevas instalaciones del Ministerio de Educación, ubicada en Los Ríos, Corregimiento de Ancón.

DESCENTRALIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Se instalan de las Juntas Educativas Regionales y las Juntas Educativas Escolares y desde mayo de 1998, las Direcciones Regionales de Educación asumen un alto rol protagónico mediante la ejecución de los procesos de traslados y nombramientos de docentes.

Se obtiene financiamiento internacional, por monto de 205.4 millones de balboas, destinada a elevar la calidad de la educación, mejorar la equidad educativa y lograr una gestión moderna, descentralizada y eficiente. También se suscribe con el BID el Contrato de Préstamo para la ejecución del Proyecto Educativo ME-BID por monto de 73.2 millones de balboas, con el objetivo de mejorar la eficiencia interna, externa y el acceso a la educación de la población en edad pre-escolar, hasta la educación media, en el marco de la Modernización de la Educación Panameña. Para 1998, se incrementó la asignación presupuestaria a 352.3 millones de balboas.

Se destina en el último año un monto de B/315,778 como apoyo alimentario a los colegios agropecuarios, y se financia un Programa Complementario de Alimentos para enfrentar el Fenómeno del Niño por monto de B/24,600.

Se disminuyó en un 98% los compromisos financieros con docentes y administrativos, y se aumentó B/50.00 al salario de 28,309 educadores del país, lo que representa la suma de 13.6 millones. El 20 de marzo de 1998 se honra el pago adicional de 30 días de vacaciones a 24,006 docentes como un compromiso derivado de la fecha de inicio de labores, suma que ascendió a 12.6 millones de balboas, y además, se nombraron 4,219 docentes para atender la demanda del servicio durante el periodo de 1998.



El apoyo de la Primera Dama apoya a la construcción de centros urbanos como del campo.



En 1998 se inició el diálogo con los docentes y se aumentó el salario B/50.00 al salario 28,309 educadores del país, lo que representa la suma de 13.6 millones de balboas.

PROYECTO EL 1999

Concluir la elaboración de los planes de estudio y programas de Educación Básica y Media e implementar el nuevo currículo en la educación pre-escolar en 1º, 2º y 3º, 7º grado, en todos los ciclos básicos, en 4º, 5º, 8º y 9º grado, en la experiencia educativa que se valida en los 110 centros, y en el 10º grado en 25 centros piloto de Educación Media.

Ampliar el Programa de Informática Educativa y asegurar que cada escuela tenga, por lo menos, una computadora, así como también renovar los equipos y materiales de los laboratorios de ciencias y mejorar la infraestructura escolar construyendo salas necesarias.

Afianzar la descentralización de la administración del sistema educativo, extender el Programa de Telebasica a centros preterritoriales del país y traslado de las oficinas centrales del Ministerio de Educación a instalaciones propias.

Ampliar la jornada escolar, en los centros educativos que funcionan con un turno y continuar el desarrollo del Programa de Compensación Económica por Asistir a Clases en el Distrito de Barú.



Durante 1998 el Gobierno puso especial énfasis en mejorar las condiciones educacionales en áreas más difíciles de acceso y se espera en 1999 trabajar con más escuelas rurales.

PROGRAMA DE CAPACITACION DE DOCENTES EN SERVICIO ME "VERANO '99" ME

El Ministerio de Educación, en el marco de la Modernización de la Educación Panameña y fundamentado en los postulados legales, cumple con el compromiso de ofrecer a sus docentes, la oportunidad de participar en actividades de perfeccionamiento, que les permita comprometerse con éxito en la puesta en marcha de la transformación educativa.

Para participar los docentes deben haber laborado en el período escolar 1998.

Los docentes universitarios serán los facilitadores, con metodologías activas: 20 horas presenciales y 20 horas de autoaprendizaje.

Se ofrecerán tres alternativas de horario:

7:00 a.m.	12:00 m	Matutino
1:00 p.m.	6:00 p.m.	Vespertino
4:00 p.m.	9:00 p.m.	Nocturno

Los temas que desarrollarán son los siguientes:

Bajo la responsabilidad del Ministerio de Educación:

- Transformación Curricular (para todos los docentes)

(1 al 5 febrero de 1999)

- Escuela Nueva, Escuela Activa. 25-29 de enero de 1999.

- Uso del libro y Guías Didácticas. 8-12 de febrero de 1999.

Bajo la responsabilidad de las Universidades: (Del 25 al 29 de enero de 1999) (del 8 al 12 de febrero de 1999)

- Metodología para la Enseñanza Activa en el Aula de Clases.
- Desarrollo de Operaciones Lógicas Matemáticas.
- Metodología Activa para la Enseñanza de la Matemática.
- Metodología de Juego y Trabajo.
- Metodología Constructivista para la Enseñanza de la Lecto-Escritura.
- Técnicas de Motivación de la Lectura.
- Promoción de la Lecto-Escritura a través de la Literatura Infantil.

Del 4 al 7 de enero de 1999, los docentes podrán matricularse en los siguientes lugares.

Universidad de Panamá:

- Secretaría Administrativa de la Facultad de Educación, Humanidades y en el caso de Matemática, en el Centro de Investigaciones de la Escuela de Matemática.
- Secretaría Administrativa de los Centros Regionales (Bocas del Toro, Coclé, Colón, Darién, Herrera, Los Santos, Veraguas, San Miguelito (sólo turno nocturno), Panamá Oeste).

Universidad Autónoma de Chiriquí (UNACHI):

- Universidad Autónoma de Chiriquí (UNACHI)

Aviso Pagado

ANEXO DE TABLAS

TABLA 1
POBLACIÓN Y MUESTRA

MAESTROS	2059	47.15 %	250	49.80 %
PROFESORES	2266	51.89 %	230	45.82 %
EXPERTOS, AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS DEL ME	42	0.96 %	22	4.38 %
TOTAL	4367	100 %	502	100 %

TABLA 2
EDAD DE LA MUESTRA DE DOCENTES

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
18 – 29	80	16.67 %
30 – 39	172	35.83 %
40 – 49	144	30.00 %
50 – 55	84	17.50 %
TOTAL	480	100.00 %

TABLA 3
DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS EN EL LISTADO DE
PREGUNTAS O PROTOCOLO

[illegible]

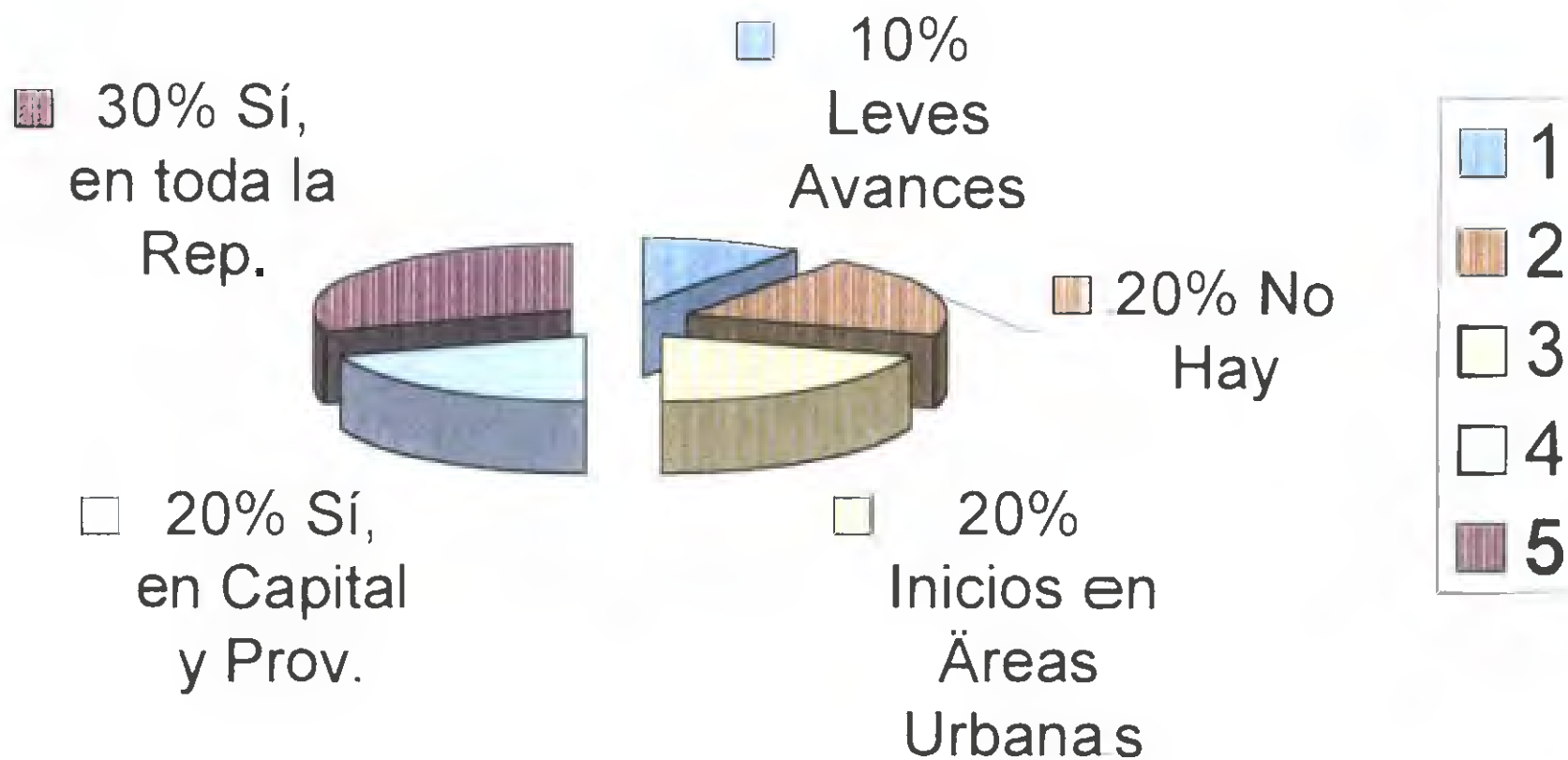
TABLA 5
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN DE FISHER

Dist.	Media	Varianza	N
A	120	29026,66	4
B	96	2314	5
C	160	10348	3
D	120	32424	4
E	160	15148	3
F	160	12676	3
G	160	9076	3
H	160	11268	3
I	160	4636	3
J	160	18244	3
K	160	34036	3
L	160	36972	3
M	160	10036	3
N	2	0,5	5
O	3,333	2,3333	3
P	2,5	1,6666	4
Q	10	0	1
R	5	2	2
S	5	8	2
T	5	18	2
U	5	8	2
V	5	32	2
W	5	8	2
X	5	0	2
Y	5	8	2
Z	5	2	2
AA	5	8	2
BB	10	0	1
CC	3,333	10,3333	3
DD	3,333	2,3333	3
EE	3,333	0,3333	3
FF	5	2	2

Varianza: $\frac{\sum(X_i - \bar{X})^2}{k - 1}$

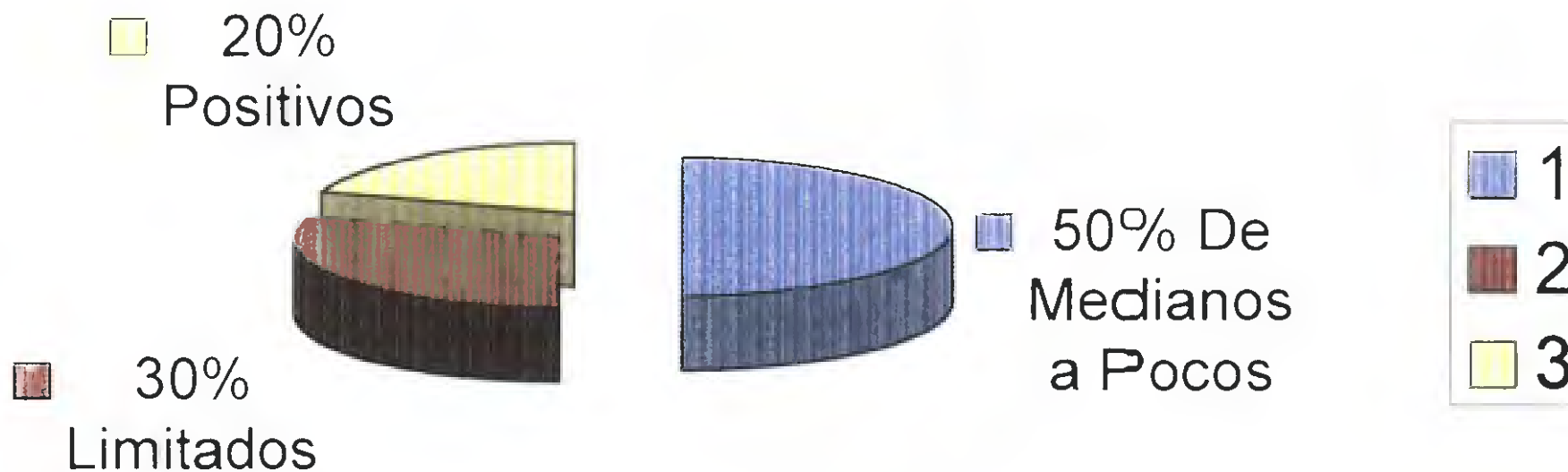
ANEXO DE GRAFICAS

GRÁFICA N°1 AVANCES Y LOGROS



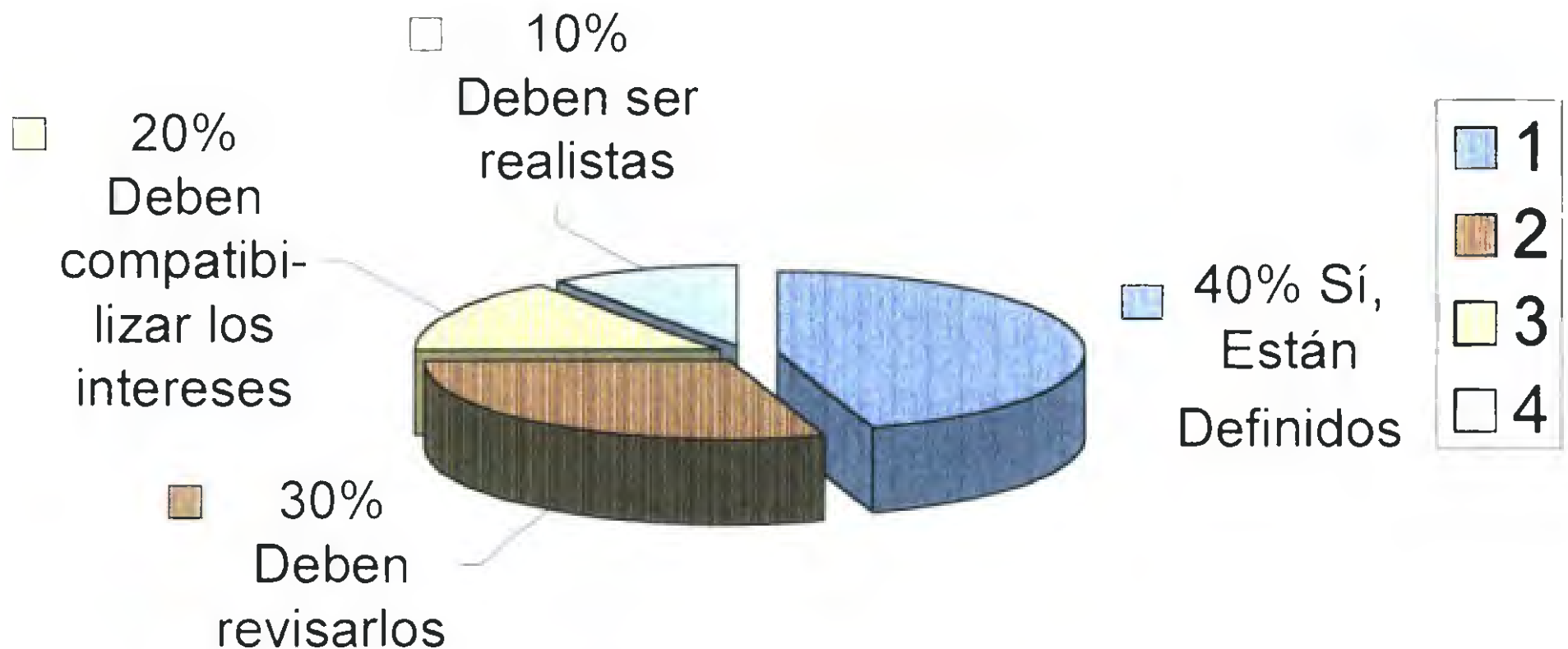
GRÁFICA N°2

¿RESULTADOS DE LA JUNTA EDUCATIVA REGIONAL EN CUANTO A CALIDAD, EFICIENCIA Y EQUITAD?



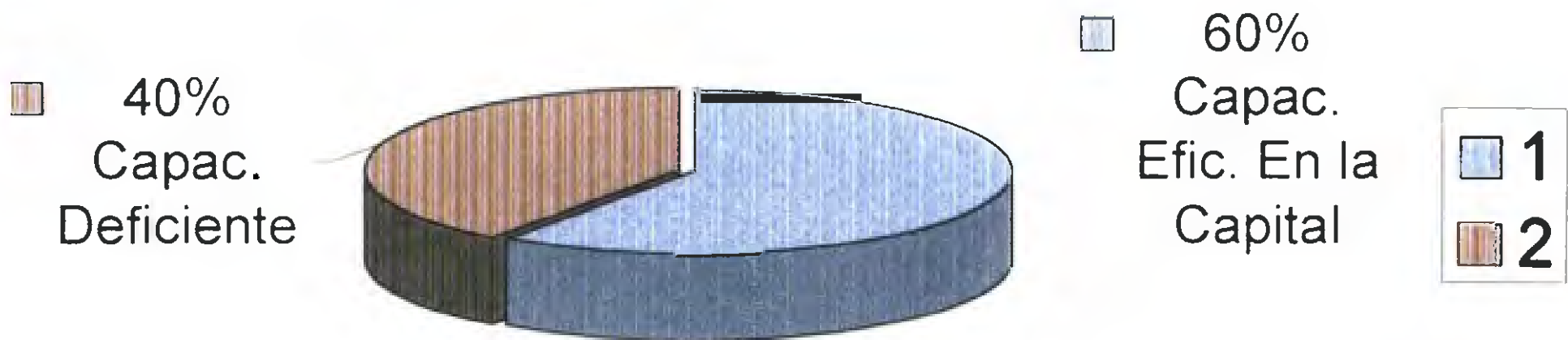
GRÁFICA N°3

¿HAN SIDO BIEN DEFINIDOS LOS OBJETIVOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN PARA EL NUEVO MILENIO?



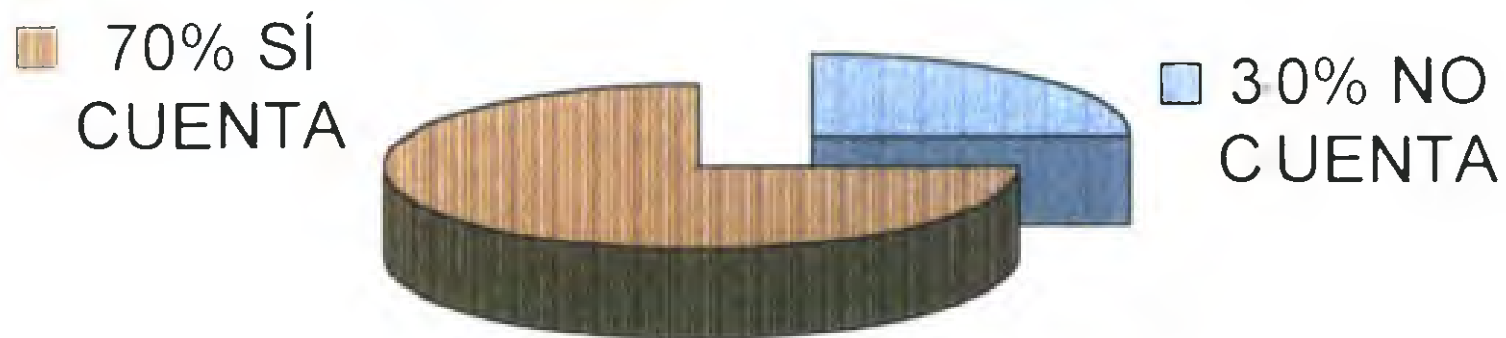
GRÁFICA N°4

ES SUFICIENTE LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DE LAS ESCUELAS PÚBLICAS



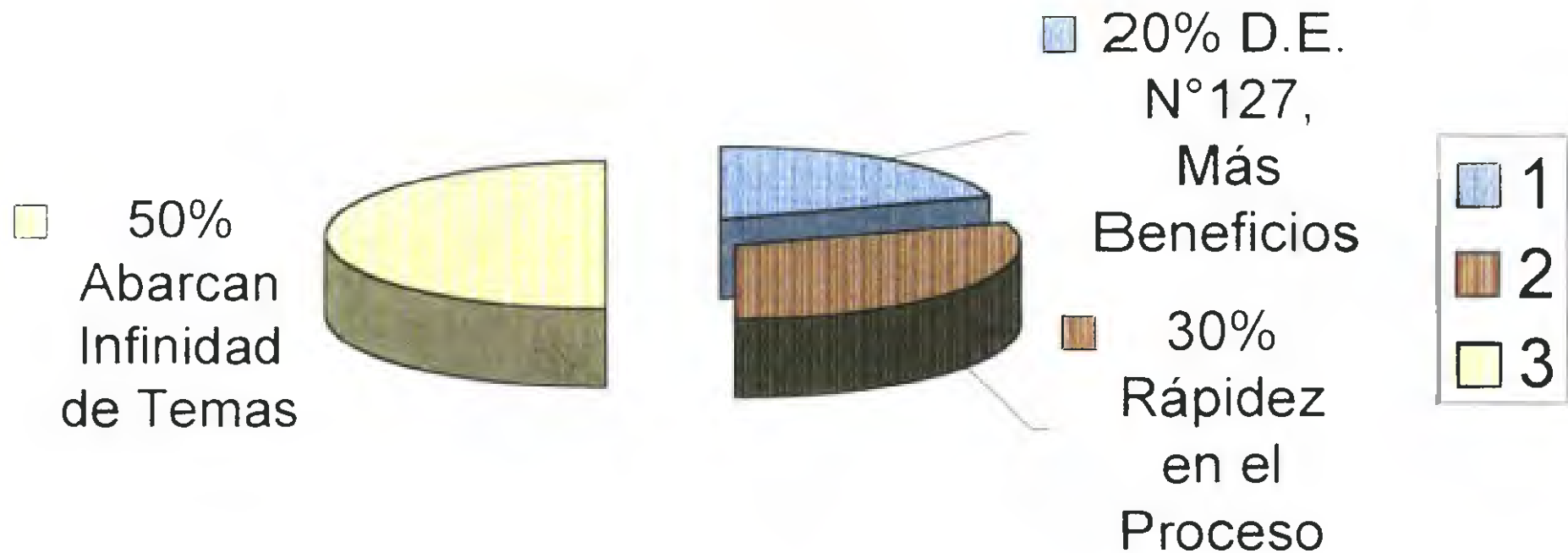
GRÁFICA N°5

¿CUENTA EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN CON
SUFICIENTE POTENCIAL HUMANO?



GRÁFICA N°6

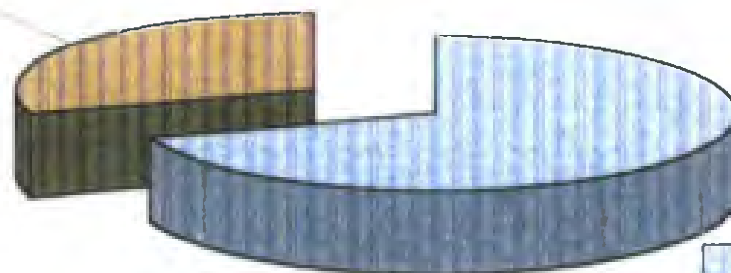
¿BENEFICIOS QUE OFRECE EL ME A LOS EDUCADORES EN EL ACTUAL PROCESO?



GRÁFICA N°7

SEXO DE LA MUESTRA DE DOCENTES

30%
144
Hombres



70%
336
Mujeres

