



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE SAN MIGUELITO
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
VICERRECTORIA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

**PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN DE DIRECTORES DEL CURSO
ESPECIAL DE POSTGRADO DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR (CEPADE),
CENTRADA EN SITUACIONES REALES Y CARACTERÍSTICAS DE LA
REGIÓN EDUCATIVA DE PANAMÁ NORTE, AÑO 2022**

POR
ANA PAULA PÉREZ C.

TUTOR
MGTR. LUIS SOLIS WOO

PANAMÁ, NOVIEMBRE 2022

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE SAN MIGUELITO
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Título del Trabajo de Tesis: _____

Nombre del Estudiante: _____

Cédula: _____

Miembros del Jurado:

Calificaciones que otorgan:

a:

b:

Nota Final Promedio

Observaciones Generales del Jurado:

Firma de los Miembros del Jurado:

a:

b:

Firma Coordinador del Programa

Firma del estudiante

Fecha: _____

Firma Representante de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien siempre ha sido el autor de mi vida y mi destino. El mayor apoyo en tiempos difíciles.

Estoy agradecida con mis padres, quienes, de manera especial, siempre me alientan a seguir obteniendo conocimientos.

A mis dos hijos y a mi compañero de siempre, Eladio Rojas, por su paciencia y comprensión, sin ellos no hubiera sido posible la culminación de esta etapa de estudios

Jesús, en ti confié por siempre.

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto están dedicados a todas aquellas personas que de una y otra forma han sido parte importante de cada uno de mis proyectos.

Al Mgtr. Luis Solis Woo, quien ha sido el principal apoyo académico durante los pasos dados en esta investigación.

Agradezco, de una forma muy especial, a la Mgtr. Isabel González, quien me apoyó en cada momento de mi experiencia como directora encargada y ha forjado en mí conocimientos perdurables.

A mis padres, a mis dos hijos Ana Raquel y Pacífico Eduardo, por su paciencia y comprensión por darme su tiempo y apoyarme en todo lo que me he propuesto. Y muy especialmente a mi compañero, por ser mi compañía durante mi educación universitaria, gracias amor.

RESUMEN

Las estrategias eficaces que se deben aplicar en las funciones administrativas de los centros escolares de cualquier región educativa son herramientas fundamentales. Estas estrategias deben ser impartidas y dirigidas por docentes de la Universidad de Panamá con el principal objetivo de que ayuden al buen desarrollo de la institución educativa. Esto determina el cumplimiento individual, consciente y sistemático de la labor responsable del director.

El presente estudio es una investigación de tipo descriptivo, realizada a estudiantes del 'Curso Especial de Administración Escolar de la Universidad de Panamá', desarrollada los sábados en el turno matutino, durante el segundo semestre del año académico 2022. El objetivo de este estudio es valorar las diversas estrategias que se aplican en la administración escolar y las nuevas tendencias en el sistema de compras con el fin de cumplir sus objetivos específicos.

ABSTRACT

The effective strategies that must be applied in the administrative functions of schools in any educational region are the fundamental tools, which must be taught and directed by teachers from the University of Panama with the main objective of helping the proper development of the institution. educational, because it determines the individual, conscious and systematic compliance of the director who is responsible himself.

The present study is a descriptive investigation, carried out on students of the Special School Administration course of the University of Panama, on Saturday morning shifts, during the second semester of the 2022 school year; with the aim of assessing the various strategies applied by the school administration and the new trends in the purchasing system in order to meet their objectives.

Palabras clave: *estrategias eficaces, funciones administrativas, dirección escolar.*

ÍNDICE

<i>DEDICATORIA</i>	<i>ii</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>iii</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>iv</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>v</i>
<i>ÍNDICE</i>	<i>vi</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>x</i>
<i>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES</i>	<i>1</i>
1.1. <i>Situación Actual y Planteamiento del Problema</i>	<i>1</i>
1.2. <i>Planteamiento del Problema</i>	<i>2</i>
1.3. <i>Hipótesis</i>	<i>3</i>
1.4. <i>Objetivos de la Investigación</i>	<i>4</i>
1.5. <i>Delimitación</i>	<i>5</i>
1.6. <i>Justificación</i>	<i>5</i>
<i>CAPÍTULO II: ANTECEDENTES Y MARCOS TEÓRICO Y CONCEPTUAL</i>	<i>8</i>
2.1. <i>Antecedentes</i>	<i>8</i>
2.2. <i>Marco Teórico</i>	<i>12</i>
2.3. <i>Marco Conceptual</i>	<i>24</i>
<i>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</i>	<i>27</i>
3.1. <i>Marco Metodológico</i>	<i>27</i>
3.2. <i>Diseño de la Investigación</i>	<i>27</i>
3.3. <i>Tipo de Estudio</i>	<i>27</i>
3.4. <i>Población y Muestra</i>	<i>28</i>
3.5. <i>Variables</i>	<i>29</i>

3.6. <i>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</i>	31
3.7. <i>Procedimientos</i>	32
3.8. <i>Característica del Área de Estudio</i>	33
<i>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</i>	40
4.1. <i>Análisis y Presentación de Resultados</i>	40
<i>CAPÍTULO V: PROPUESTA</i>	50
5.1. <i>Presentación de la Propuesta</i>	50
<i>CONCLUSIONES</i>	53
<i>RECOMENDACIONES</i>	55
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	56
<i>ANEXO</i>	58

ÍNDICE DE CUADROS

<i>Cuadro 1. Plan de Estudio del Curso Especial de Posgrado en Administración ...</i>	22
<i>Cuadro 2. Variables de la investigación y su operacionalización.</i>	30

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿Consideras que los directores de centros educativos deben poseer título de administración educativa?.....	41
Gráfico 2. ¿Crees que los directores de centros educativos están utilizando de forma adecuada el uso del FECE?.....	42
Gráfico 3. ¿Sabes de dónde se obtiene el fondo para el FECE y las normativas legales de su uso?	43
Gráfico 4. ¿Usted ha sido o es director de un centro educativo oficial?	44
Gráfico 5. ¿Consideras que, en las Universidades, en la formación de administradores educativos deben enseñar cómo se manejan los documentos administrativos de los colegios oficiales?	46
Gráfico 6. ¿El Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar (CEPADE) ha cumplido las expectativas? ¿Qué se debe mejorar?	47

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1. Encuesta con el objetivo de recolectar información referente al uso y manejo del FECE.</i>	<i>58</i>
<i>Anexo 2. Resultados de encuestas no presentadas en el análisis.</i>	<i>60</i>
<i>Anexo 3. Fundamento jurídico.</i>	<i>61</i>
<i>Anexo 4. Sanciones disciplinarias.</i>	<i>61</i>
<i>Anexo 5. Tipos de sanciones disciplinarias.</i>	<i>62</i>
<i>Anexo 6. Clasificación de faltas.</i>	<i>62</i>

INTRODUCCIÓN

La documentación educativa es el resultado de la interacción y sinergia entre dos disciplinas científicas: Educación y Documentación. Este tipo de documentación se genera en torno a la actividad educativa en todas sus vertientes (docencia, apoyo al discente, gestión, administración y normalización educativa), así como la difusión de políticas y actuaciones, técnicas, métodos, experiencias, debates, etc. de la comunidad educativa.

Esta investigación pretende aportar una visión general de la documentación educativa en las instituciones oficiales desde una perspectiva pragmática en cuanto a la definición y al análisis de sus características estructurales, su gestión y difusión.

Una de las realidades que se vive dentro de la administración educativa es la falta o ausencia del conocimiento que deben poseer los gerentes o directores en temas de administración educativa. Es necesario evitar muchas falencias ocasionadas por la errada manipulación de la información y de bienes del Estado.

Este estudio lo constituyen cinco capítulos. El primer capítulo comprende los aspectos generales de la investigación: planteamiento y formulación del problema, hipótesis, objetivos, delimitación y justificación. En el segundo capítulo, se exponen los antecedentes, se hace referencia a los estudios y escritos existentes sobre educación superior y su proceso en la formación de directores del Curso Especial de Postgrado de Administración Escolar. Esta formación debe estar centrada en situaciones reales en el manejo de documentos especiales, tales como el uso del

Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE), en sus diversas modalidades; también presento los marcos teórico y conceptual para una mejor comprensión del estudio. El tercer capítulo comprende el marco metodológico, en el cual describimos el tipo de investigación, las variables y su definición operacional, la población muestra del estudio. El instrumento aplicado nos permitirá medir la percepción de los docentes sobre la efectividad de los cursos de postgrado en administración, así como también el programa para el análisis de datos. En el cuarto capítulo se analizan los resultados de la encuesta. El último corresponde a la propuesta, las conclusiones, las recomendaciones y la bibliografía usada para respaldar esta investigación.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1. Situación Actual y Planteamiento del Problema

Desde su creación en el 2006, el FECE ha sido centro de atención para los medios de comunicación, especialmente por el mal uso que se le ha dado y por la falta de transparencia de los gobiernos en la inversión de estos fondos, la corrupción es el flagelo que ha empañado esta gestión.

Muchos padres de familia han mostrado su descontento por el mal uso que se le ha dado dentro de los centros educativos, vinculado con todo tipo de anomalías.

Es importante recordar que durante los últimos años la gestión de los centros educativos presenta muchas debilidades; se ve claramente que la función del director del centro educativo no es efectiva, menos su gestión como administrador.

Investigaciones como la de Borrel y Chavarria (2001), Antunez (2000) “Destacan la importancia de los directores como actores de la transformación en la escuela”. En este sentido, “...se configura y toma cuerpo la necesidad de diseñar y organizar propuestas de formación, particularmente orientadas a las capacidades y saberes que los actores clave en la institución educativa” (Poggi, 2001: 5). Gairín Sallán señala que “La organización y los equipos educativos se consideran las estructuras adecuadas para promover e impulsar innovaciones, siempre y cuando desarrollen las funciones propias de su gestión”.

Se utilizan estrategias culturales de trabajo y gestión que adecuadamente utilizadas responden al conocimiento colectivo. ASÍ, se proporcionan algunas herramientas que pretenden dar respuesta a un marco de condiciones y limitaciones.

Con el fin de buscar una solución al problema planteado, el Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar debe tener como principal objetivo diseñar estrategias de formación y enseñanza a nivel superior, que busquen el mejoramiento cualitativo en el futuro administrador escolar, que incluya principalmente la formación en liderazgo y procesos administrativos, en demanda del entorno interno; priorizar los procesos de gestión y ejecución administrativos.

De igual forma, el administrador debe tomar en cuenta las distintas características generacionales de los sujetos del proceso educativo, pero también incluye demandas externas como la transparencia económica ante la sociedad y la integración del centro a las necesidades de la comunidad.

1.2. Planteamiento del Problema

El uso del FECE por las instituciones educativas ha traído, en muchas ocasiones, conflictos dentro de la comunidad educativa por el mal uso y manejo de este, ya que existe una gran deficiencia en los procesos de ejecución del fondo en algunas escuelas de las regiones educativas, especialmente en de Panamá Norte.

Las principales debilidades detectadas es el desconocimiento administrativo a nivel superior sobre la administración escolar y la responsabilidad que lleva el gerente educativo al tomar el rol de director y supervisor local en su administración. Ante

este panorama es esencial que demos respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Por qué las universidades que promueven la licenciatura o cursos en administración educativa en el nivel superior no enseñan sobre los documentos que debe manejar un futuro gerente educativo?
- ¿Por qué la asignatura dictada en el Curso Especial de Postgrado a nivel superior (CEPADE) no está actualizada con los recursos de los centros escolares y los formularios de gestión de la realidad educativa?
- ¿Qué documentos debe manejar el director de un centro educativo?
- ¿Por qué la comunidad educativa se queja tanto del uso que se le da al FECE en las escuelas?

1.3. Hipótesis

- Preparar de manera efectiva a los futuros directores en el manejo de documentos de fondos públicos podría dar como resultado calidad en el proceso administrativo del centro educativo.
- Entre mayor preparación se aporte en el curso especial de postgrado de administración escolar, mejor será el desenvolvimiento en situaciones reales a las que se enfrenten los futuros directivos de centros educativos.

1.4. Objetivos de la Investigación

- **Objetivo general**

- ✓ Analizar las principales debilidades en la formación de los futuros directores del Curso Especial de Administración Escolar (CEPADE) y su incidencia en los centros educativos.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Desarrollar en los participantes del Curso Especial de Administración Escolar competencias prácticas mediante el manejo adecuado de los documentos destinados a lograr una administración eficiente de los centros y programas educativos en donde les corresponda trabajar.
- ✓ Capacitar a los futuros administradores sobre la gestión y procesos administrativos que deben dominar los profesionales en el nivel superior en la administración educativa de los centros escolares de la región educativa de Panamá Norte.
- ✓ Diseñar un plan estratégico de elaboración de un presupuesto anual de las partidas del (FECE) matrícula y bienestar estudiantil por medio de los formularios existentes.

1.5. Delimitación

Delimitar un tema de estudio significa enfocar, en términos concretos, el área de interés, especificar sus alcances, determinar sus límites. Es decir, llevar el problema de investigación de una situación o dificultad muy grande, de difícil solución, a una realidad concreta, fácil de manejar.

- **Limitaciones de tiempo:** La investigación se desarrolló entre los meses de julio y septiembre de 2022.
- **Limitaciones de espacio y territorio:** Se llevó a cabo en el Centro Regional de Panamá Norte, ubicado en la provincia de Panamá.
- **Limitaciones de recursos:** Hasta ese momento se contó con el recurso financiero necesario para realizar la investigación, en la medida que transcurrió su desarrollo nos percatamos que fueron suficientes.

1.6. Justificación

La intención del estudio está dirigido a los administradores o gerentes educativos que se desempeñan en el nivel superior. Es necesario, encontrar propuestas positivas de gestión administrativa para desarrollar competencias gerenciales en el director de un centro educativo.

Esta investigación pretende que las acciones de formación estén enfocadas en desarrollar y utilizar modalidades prácticas mediante cursos extensos que ayuden a la formación continua en las diversas funciones del director del centro educativo. En este sentido, los cursos estarán concatenados de forma tal que contemplen el

desarrollo de los ámbitos de competencia.

Estos programas potenciarían su acción formadora en el nivel superior, ya que cuentan con un componente de acompañamiento, que apoya a los directores en su labor administrativa en el centro educativo; así, la aplicación práctica de la propuesta de formación cumpliría con los objetivos del estudio.

El Curso Especial de Administración Escolar a Nivel de Postgrado (CEPADE) debe fortalecer la enseñanza en los siguientes aspectos:

- Uso y manejo del FECE;
- formularios existentes de compras;
- depósito a la orden;
- anteproyecto de presupuesto;
- gestión de la caja menuda;
- talleres prácticos sobre conciliación bancaria con un estado de cuenta;
- uso y manejo de contrataciones públicas;
- subir compras en línea;
- utilizar las compras por Convenio Marco-Compra dinámica;
- desarrollar proyectos de partidas extraordinarias; y,
- desarrollar plan estratégico trimestral.

Los procedimientos administrativos para la adquisición de bienes y servicios constituyen un reto, esto se debe a las exigencias propias de la burocracia estatal.

En los medios de comunicación constantemente se presentan reportajes periodísticos donde denuncian el mal estado de muchas escuelas oficiales; por

ello, es importante que dentro de este curso se pueda desarrollar de forma pertinente el tema de procedimientos administrativos tanto de forma teórica como práctica.

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES Y MARCOS TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

Existen diversas investigaciones que plantean el tema del FECE y su utilización en los centros educativos, expuestas en la prensa y en investigaciones universitarias.

Algunas investigaciones las encontramos en páginas web como las siguientes:

- En la página web *ECO* se presentó la siguiente redacción (MEDUCA: 3,102) “...escuelas cuentan con B/.69.1 millones del FECE. Los directivos de centros educativos tendrán la responsabilidad de hacer uso de los fondos y presentar adecuadamente los informes respectivos”¹.
- En su página web, *En Segundo* publicó un artículo con el tema *Meduca se pronunció por depósitos y uso de fondos del FECE*.

Los recursos que reciben anualmente los centros educativos provienen del 27% de lo recaudado en el pago del impuesto de seguro educativo y puede ser empleado para comprar equipos de laboratorio, mobiliario escolar, tecnología educativa, materiales didácticos, para reparación y construcción de

¹ ECO TV (14 de marzo de 2022). <https://www.ecotvpanama.com>

centros escolares y para fortalecer los programas nutricionales, entre otros².

- En *La Estrella de Panamá* se expone el siguiente titular *Meduca modificará el uso del FECE; este año alcanza \$53 millones*. Notificación brindada en el 2020 donde se hace referencia al cambio de la enseñanza en Panamá a causa de la pandemia por covid-19, de presencial a distancia, obligó al Ministerio de Educación a modificar el uso del Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE)³.
- En la página de SCRIBD (2019) *¿Qué es el FECE?*, se explica que es el Fondo de Equidad y Calidad de la Educación, el cual tiene como misión dotar a los centros educativos oficiales del país de los recursos financieros básicos para garantizar las condiciones mínimas indispensables para que el proceso educativo se desarrolle con equidad y calidad, además de fiscalizar su uso eficiente y transparente⁴.
- En el *google site* denominado *Seminario de Especialización de Contrataciones Públicas* por Ariel Domínguez en el 2015 de la Universidad del Istmo, hay un artículo que establece un panorama con respecto al tema

² Rodríguez, R. (2022). En <https://ensegundos.com.pa/2022/04/08/meduca-se-pronuncio-por-depositos-y-uso-de-fondos-del-fece/>

³ La Estrella de Panamá. *Meduca modificará el uso del FECE; este año alcanza \$53 millones*. En <https://www.laestrella.com.pa/nacional/200722/meduca-modificara-fece-ano-alcanza-53-millones>

⁴ SCRIBD. *¿Qué es el FECE?*. En <https://es.scribd.com/document/397063103/Que-es-el-FECE>

del FECE, titulado *Generalidades del fondo de equidad y calidad de la educación*, en donde se presenta un breve resumen de los aspectos más importantes respecto al uso del FECE, su proveniencia y su utilidad⁵.

De igual forma, existen tesis que tocan este tema de investigación.

- En *Evaluación de conocimientos básicos para el uso y manejo del Fondo de equidad y calidad de la educación (FECE)*, los egresados de la Licenciatura en Educación Primaria realizaron este estudio como consecuencia de su formación académica en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Panamá en el año 2018. Esta investigación presentada por Jessica Jurado prueba que el manejo de los fondos públicos escolares es una tarea exclusiva del personal administrativo y directivo de cada centro escolar oficial. Se partiendo de la premisa de que la mayoría de los centros escolares cuenta con una estructura de personal mínima que se ocupa de estas funciones. Los temas que frecuentemente son objeto de estudio corresponden a los relacionados con la administración escolar en el ámbito del liderazgo y evaluación de las cualidades de la gerencia educativa, el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, entre otros; no obstante, los procesos de descentralización gubernamental en nuestro país, llevaron la asignación y transferencia de recursos económicos de forma

⁵ Domínguez, A. (2015). Generalidades del fondo de equidad y calidad de la educación. Seminario de Especialización de Contrataciones . En <https://sites.google.com/site/portafoliodigitaludi/generalidades-del-fondo-de-equidad>

directa a los planteles educativos, incluyendo las escuelas multigrado y las de difícil acceso.

Lo anterior obliga a los maestros de grado a encargarse de la ejecución de fondos públicos escolares, como una responsabilidad adicional a sus funciones docentes, por lo cual es importante estudiar, indagar y aportar saberes que permitan evaluar si durante los años de estudios cursados por los estudiantes de la Licenciatura en Educación Primaria se incluyen contenidos con los cuales estos obtengan conocimientos básicos acerca del uso y manejo de fondos públicos escolares. La investigación permitió evaluar el efecto de las asignaturas cursadas con la ayuda de las diversas actividades académicas.

- *La auditoría interna como alternativa para el cumplimiento de las normas de control establecidas por el Ministerio de Educación en el manejo de los recursos asignados a los centros educativos* es un estudio presentado por Zobeida Castro en el 2015, Universidad de Panamá. Señala que la auditoría interna es una alternativa para el cumplimiento de las normas de control establecidas por el Ministerio de Educación en el manejo de los recursos. El objetivo principal de la auditoría es mejorar o subsanar fallas encontradas a través de un examen. Esta auditoría puede minimizar la deficiencia en los procedimientos establecidos por el Ministerio de Educación para el manejo del Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE). La auditoría de control interno sugiere o recomienda a la administración del centro técnicas para el cumplimiento y ejecución del presupuesto que le corresponde a la escuela. Cada objeto del gasto que presenta el manual del FECE tiene su

propio trámite que se debe seguir para la solicitud de esto; por ello, el personal encargado de manejar estos recursos debe seguir los lineamientos del manual del Ministerio de Educación junto con las sugerencias que arroja la auditoría de tal forma que la ejecución del presupuesto sea eficiente y así disminuir las deficiencias que presenta la ejecución del fondo del FECE.

La auditoría interna ofrece sugerencias para la evaluación continua del presupuesto tomando en cuenta la utilización de este fondo a través de los objetos de gastos, llevando al día los saldos correspondientes de cada objeto de gasto y de esta manera controlar la partida establecida en el presupuesto, esta auditoría le facilita a la administración tomar decisiones para subsanar las debilidades que tenga la distribución de este recurso.

- Carmen Barría y Fredesvinda Barría, Universidad de Panamá (2008) en la tesis *Administración de recursos del Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE) en la Escuela Claudio Vásquez* exponen el uso administrativo que se le da al FECE en los recursos que se utilizan en el centro educativo investigado; de igual forma, la importancia que tiene la dirección del centro educativo como regente del buen uso que se le debe dar a este fondo en el colegio.

2.2. Marco Teórico

En el marco teórico se contempla primero etimológicamente, la palabra dirección proviene del verbo *dirigiré*, este se forma a su vez del prefijo *di* intensivo, y *regere*: regir, gobernar. Esta última deriva del sánscrito *raj*, que indica 'preeminencia'.

La dirección es un elemento de la administración en el que se logra la realización de manera efectiva todo lo planeado y organizado por medio de la autoridad del administrador y una comunidad educativa, ejercida a base de decisiones, ya sean tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas (Blase, 2013).

Koontz y O'Donnell consideran esta etapa del proceso administrativo llamada también ejecución, comando o liderazgo, que la administración y la dirección son lo mismo debido a que al dirigir se ejercen más representativamente las funciones administrativas, de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores y ser eficientes y eficaz en lo que realizan.

El Curso Especial de Postgrado de Administración Escolar es un curso del área de administración escolar impartida por docentes de la Facultad de Educación de la Universidad de Panamá que influye en quienes desean administrar bien un centro educativo y otros que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas para lograr lo que el dirigente desea; también representa una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos.

Una vez analizada la importancia de la dirección escolar ahora hay que hacerla funcionar. Esta es la misión de la dirección, que cada jefe obtenga los máximos

resultados posibles con los elementos que componen su interés en el centro educativo.

Como futuros administradores de centro educativos debemos garantizar la administración educativa eficiente, la mejora continua de los procesos administrativos y gerenciales. Esto eleva la calidad de gestión y satisface las necesidades y expectativas de los usuarios. Principios de la dirección que debemos considerar como una guía para el desempeño eficiente y eficaz en cualquier empresa.

- ***El FECE***

El Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE) tiene la misión de dotar a los centros educativos oficiales del país de los recursos financieros básicos para garantizar las condiciones mínimas indispensables para que el proceso educativo se desarrolle con equidad y calidad, además de fiscalizar su uso eficiente y transparente.

Su visión es contribuir con el financiamiento de los proyectos establecidos en el proyecto educativo de centro de todas las escuelas oficiales del país.

El FECE constituye el 27% de los fondos provenientes del seguro educativo que se destinan al Ministerio de Educación para sufragar los gastos de colegios y escuelas oficiales del primer nivel de enseñanza o educación básica general y del segundo nivel de enseñanza o educación media.

- **Marco legal**

- ✓ Texto único de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, con las adiciones y modificaciones introducidas por la Ley 34 de 6 de julio de 1995, por la Ley 50 de 1 de noviembre de 2002 y por la Ley 60 de 7 de agosto de 2003.
- ✓ Decreto de Gabinete 168 de 27 de julio de 1971, por el cual se crea el Seguro Educativo.
- ✓ Ley 32 de 1984, Orgánica de la Contraloría General de la República.
- ✓ Ley 56 de 27 de diciembre de 1995, que regula la Contratación Pública, reglamentada por el Decreto Ejecutivo 18 de 25 enero de 1996.
- ✓ Resuelto 745 de 15 de julio de 1996 del Ministerio de Educación, por el cual se establecen procedimientos de compras menores sufragadas con el fondo de matrícula.
- ✓ Ley 49 de 18 de septiembre de 2002, que modifica artículos del Decreto de Gabinete 168 de 1971, sobre el Seguro Educativo modificado por las Leyes 13 de 1987 y 16 de 1987 y dicta otras disposiciones.
- ✓ Decreto Ejecutivo 238 de 11 de junio de 2003, por el cual se reglamenta el Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE) modificado por Decreto Ejecutivo 9 de 7 febrero de 2006.

- **Generalidades del Fondo de Equidad y Calidad de la Educación**

Reiteramos que el 27% de los ingresos obtenidos por la contribución del Seguro Educativo se destina para sufragar los gastos de los Centros Educativos de primer nivel de enseñanza o educación básica general y el segundo nivel de enseñanza o

educación media. De dicho monto, se destina el 94% para distribuirlo en los dos primeros niveles del sistema educativo, dentro de los cuales se incluyen los centros del Instituto Panameño de Rehabilitación Especial, 4% para la capacitación docente y 2% para la administración y supervisión del FECE. El 94% se distribuye de la siguiente manera:

- ✓ El 75% es fondo de matrícula. Este fondo podrá ser utilizado para inversión en rehabilitación, adición, mantenimiento de infraestructura y equipo, adquisición y mantenimiento de equipo tecnológico de aulas y mobiliario escolar, adquisición de herramientas y material didáctico incluyendo dotación a la biblioteca.
- ✓ El 25% corresponde a bienestar estudiantil. Este fondo podrá ser utilizado para suplir las necesidades de los estudiantes en materia de alimentación, transporte, servicios de salud, donaciones y actividades recreativas, culturales y deportivas.

- ***Gastos aplicables***

Los gastos aplicables al fondo de matrícula asignado podrán ser utilizado para inversión en rehabilitación, adición, mantenimiento de infraestructura y equipo; adquisición y mantenimiento de equipo tecnológico de aulas y mobiliario escolar; y adquisición de herramientas y material didáctico, incluyendo dotación a la biblioteca del centro escolar de textos oficiales que utilice para beneficio de los estudiantes.

En tanto, el fondo de bienestar estudiantil es la suma asignada a cada centro educativo beneficiario del seguro educativo, destinada a suplir las necesidades de

los estudiantes en materia de alimentación, transporte, servicios de salud, donaciones y actividades recreativas, culturales y deportivas. Corresponde al 25% de los recursos destinados al centro escolar a través del FECE.

- **Administradores del FECE**

El FECE será administrado por el director del centro escolar y la comunidad educativa escolar bajo la supervisión de la Dirección Regional de Educación y la Oficina de Administración del FECE.

- **Procedimiento para las adquisiciones en centros educativos**

Para optimar el movimiento del efectivo, se recomienda que los custodios presenten la solicitud de reembolso cuando se haya usado del 20% al 40% de los recursos, o, de acuerdo a la velocidad de rotación de fondos, de manera que siempre se cuente con los recursos suficientes mientras se cumple con el trámite.

- a. Centro educativo / custodio de caja menuda

- ✓ Ordena cronológicamente los comprobantes en cartera.
- ✓ Llena y firma el formulario solicitud de reembolso de caja menuda (Formulario N°4).
- ✓ Adjunta el formulario con los comprobantes, con sus facturas y recibos correspondientes.
- ✓ Elabora la gestión de cobro contra el FECE (Formulario N° 9)
- ✓ Entrega al director del centro.

b. Centro educativo / director

- ✓ Recibe la Gestión de Cobro y los documentos sustentadores;
- ✓ firma la solicitud de reembolso de caja menuda y la gestión de cobro; y,
- ✓ entrega al funcionario encargado del manejo del FECE.

c. Centro educativo / funcionario encargado del manejo del FECE.

- ✓ Recibe la gestión de cobro y los documentos sustentadores;
- ✓ actualiza los registros y saldos presupuestarios y financieros;
- ✓ si se cuenta con el saldo bancario en el objeto del gasto, elabora el cheque respectivo; y,
- ✓ remite al director del centro educativo.

d. Centro educativo / director

- ✓ Recibe el cheque y los documentos sustentadores;
- ✓ firma el cheque;
- ✓ llama al representante de la comunidad educativa escolar para que se presente en el centro educativo;
- ✓ el representante de la comunidad educativa escolar firma el cheque;
- ✓ si es un centro educativo que recibe menos de B/. 15,000.00 anuales, se remite el cheque y los documentos directamente al funcionario encargado del manejo del FECE; y,
- ✓ si el centro educativo recibe más de B/. 15,000.00 anuales, se remite el cheque y los documentos a la oficina de fiscalización para el refrendo.

e. Centro educativo / funcionario encargado del manejo del FECE.

- ✓ Recibe el cheque firmado y refrendado según sea el caso,
- ✓ entrega el cheque al custodio de la caja menuda.

f. Centro educativo / custodio de la caja menuda.

- Recibe el cheque, lo endosa y lo hace efectivo.

- **Formación a nivel superior**

El rol de la educación superior en contextos nacionales es mucho más complicado que en décadas anteriores. Hoy, hay necesidad de espacios que permitan e impulsen el desarrollo de nuevos modelos y la innovación para responder a nuevas demandas económicas y sociales que surgen y cambian. Son necesarias nuevas modalidades y estructuras que integren una formación acumulada de distintas maneras y en distintos momentos de la vida. Por ejemplo, una carrera de varios años que termina con un título tradicional no responde a las necesidades de muchas personas ni de muchos empleadores. Junto con eso, se necesita un sistema para asegurar la calidad de la oferta sin impedir la innovación. Panamá está en una encrucijada. El país ha logrado ampliar la participación en la educación a todo nivel con una expansión importante del nivel superior, pero falta mucho, sobre todo una respuesta adecuada a la diversidad de la matrícula, integración del sistema, alineación con nuevas realidades e inclinación hacia el cambio.

Un sistema universitario debe contribuir a las múltiples necesidades nacionales para formar profesionales, capacitar a investigadores, crear nuevos conocimientos,

resolver problemas nacionales, fomentar la innovación, crear puentes internacionales, informar la política nacional y más. Para responder a la diversidad de metas, es necesario aportar diversidad y diferenciación entre las instituciones.

- ***Nivel de grado***

Se trata de carreras de licenciatura o su equivalente, de un período mínimo de tres años y ocho meses de duración. Las licenciaturas en Ingeniería, Arquitectura, Derecho, Odontología, Medicina, Enfermería y Medicina Veterinaria serán de mínimo cuatro (4) años. El título de Profesor de Segunda Enseñanza o Profesor de Educación Media Diversificada se otorga después de obtener un título de licenciatura. Las carreras de Medicina, Medicina Veterinaria, Odontología y Optometría otorgarán diploma de Doctor Profesional a nivel de grado (Licenciatura).

Nivel de Postgrado

Es el más alto nivel académico ofrecido en las universidades. En este nivel se establece mínimo de créditos para cada nivel, pero no para los periodos de estudios. Lo constituyen los cursos especiales de postgrado, programas de especialización, maestrías, doctorado y postdoctorados.

- ***Curso especial de postgrado***

Es el primer nivel del sistema de postgrado. Generalmente se emiten títulos de cursos o programas cortos denominados curso especial de postgrado que consta

de 1 a 15 créditos, cuyo requisito de ingreso es un título de licenciatura y pueden formar parte o no de un programa de estudios de especialización.

En la Universidad de Panamá, a través del Vicerrectoría de Extensión y Postgrado, la Facultad de Ciencias de la Educación dicta el Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar (CEPADE).

Objetivos del curso

- ✓ Ofrecer una propuesta de estudio de postgrado en la que los profesionales que aspiran a ocupar cargos de supervisión educativa, en el Ministerio de Educación u otras organizaciones del sector educación, puedan satisfacer plenamente los requisitos que sobre estudios en Administración Escolar establecidos en el Decreto 203, de 27 de septiembre de 1996.
- ✓ Contribuir a potenciar y desarrollar los estudios de postgrado en la Facultad de Ciencias de la Educación y la propia Universidad de Panamá.
- ✓ Incrementar y fortalecer los vínculos académicos y administrativos entre la Universidad de Panamá, la Facultad de Ciencias de la Educación, el Ministerio de Educación y las organizaciones educativas del país, sean públicas o particulares.
- ✓

Plan de estudio del Curso Especial

Cuadro 1. Plan de Estudio del Curso Especial de Posgrado en Administración

PLAN DE ESTUDIO					
Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar					
Abrev.	Nº	Asignatura	T	P	C
CEPADE	601	Administración Escolar (A)	2	2	3
<ul style="list-style-type: none">• Situación de la Administración Escolar en Panamá.• Teorías y Enfoques de la Administración Escolar.• Disposiciones Legales Vigentes en la Administración Escolar.• Centros Escolares como Organizaciones.					
Abrev.	Nº	Asignatura	T	P	C
CEPADE	602	Administración Escolar (B)	2	2	3
<ul style="list-style-type: none">• Gestión de Recursos de los Centros Escolares.• Estrategias y Técnicas de Supervisión y Asesoría.• Liderazgo y Excelencia en la Administración Escolar.• Innovaciones y Tendencias en Administración Escolar.					

Fuente: de la Universidad de Panamá, Vicerrectoría de Investigación y Posgrado.

Programa

Tal como se muestra en el cuadro del plan de estudio y en el desarrollo del contenido de este, es importante que se forme al estudiante en la preparación de temas puntuales y prácticos que se viven de forma constante dentro de los centros educativos y de los centros regionales, especialmente con el tema del FECE. Al implementar actividades que desarrollen habilidades y destrezas administrativas permite que el docente descubra su potencial y lo desarrolle, así como sus áreas de oportunidad, y las mejore, trasladando esta práctica a su quehacer laboral, mejorando los procesos y generando trabajo en equipo, liderazgo, unidad y

responsabilidad, valores que le permitirán realizar un trabajo profesional en cualquier área de desempeño.

Tomando en cuenta que el uso y el manejo de fondos públicos escolares conlleva el cumplimiento de una serie de pasos y procedimientos, también depende de la eficiencia y eficacia con que se realicen, posibilita que un centro educativo oficial reciba el mantenimiento adecuado de la infraestructura escolar en el tiempo oportuno. De estas habilidades administrativas está supeditado que el plantel adquiera los diversos útiles, equipos educativos y materiales didácticos necesarios para el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Es importante reconocer que la Universidad de Panamá desde sus inicios ha sido un agente productivo para el cambio de la vida de las personas y la sociedad panameña. Ha desempeñado un rol preponderante en el desarrollo de la economía, la cultura, el arte, la educación, etc. En definitiva, actualmente la UP sigue siendo un agente de cambio social, su papel es mantener un equilibrio entre la exigencia ante los cambios vertiginosos de la sociedad producto del mercadeo y lo que aporta para mejorar la calidad de vida de las personas y así construir una mejor sociedad (Bernal, 2016)².

Los desafíos de la educación superior en la actualidad involucran diferentes problemas a la hora de brindar una mejor calidad educativa: un mayor número de estudiantes, igual o menos recursos, además del incremento de costos para el funcionamiento y la actualización permanente. El hecho de que no se pague por cursar un estudio superior hace que muchos jóvenes tengan la posibilidad de

conseguir un título de grado. En el campo de la educación, la llamada 'gratuidad' ha sido siempre, en la mayoría de los países, una responsabilidad asumida por el Estado, fundamentalmente cuando se trataba de proveer el servicio educativo de los niveles obligatorios, que, como es sabido, con el tiempo se han extendido.

Para la educación de nivel superior, en cambio, todavía no tiene esa connotación, la situación es distinta, ya que mientras en algunos países como Estados Unidos siempre se aceptó que el financiamiento de las universidades participase los estudiantes y sus familias, además de otros actores, en otros países, especialmente los latinoamericanos, es el Estado el que tradicionalmente ha asumido esa responsabilidad. La gratuidad es indispensable para garantizar el cumplimiento de la obligatoriedad escolar en condiciones de equidad. Pero en países con fuertes desigualdades es más discutible que sea equitativo en la educación superior, donde la participación de los estudiantes provenientes de los estratos de menores ingresos por lo general es baja o muy baja, además los beneficios de la educación son, por lo tanto, aprovechados mayoritariamente por los sectores más acomodados de la sociedad, que aparecen como los verdaderos beneficiarios.

2.3 Marco Conceptual

Los conceptos relevantes en nuestra investigación son:

- ✓ **Administración escolar:** Es un tipo de administración que se encarga de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos,

etc). Lleva el manejo de los recursos físicos, financieros y la gestión pedagógica, para cumplir con los objetivos de una institución educativa.

- ✓ **Centro universitario:** Es el término utilizado para referirse a un centro docente independiente que imparte titulaciones universitarias oficiales en nombre de una universidad, como centro adscrito a esa universidad, pero sin formar parte de ella.

- ✓ **Cursos especiales de postgrado:** son programas académicos que corresponden al primer nivel del Sistema de Postgrado. Tienen como propósito actualizar, ampliar y fortalecer conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes en el área objeto de estudio.

- ✓ **Educación superior:** Es aquella que contempla la última fase del proceso de aprendizaje académico, luego de la etapa secundaria. Es impartida en las universidades, institutos superiores o academias de formación técnica. La enseñanza que ofrece la educación superior es a nivel profesional.

- ✓ **Estudiante universitario:** Tener pasión por descubrir y conocer la verdad, tener sed de entender y hambre de poder explicar el porqué de los fenómenos que observamos. Ser estudiante universitario significa ser protagonista de su propia carrera, es decir conducir las riendas de su formación superior.

- ✓ **Postgrado:** Corresponde al ciclo de estudios de especialización que se cursa tras el título de grado. Comprende los estudios de especialización profesional, postítulos y programas conducentes a un nuevo grado académico como el de maestría (también denominados máster o magíster) y programas de doctorado.

- ✓ **Supervisión:** Acto en el que una persona, mientras realiza cierta actividad, es vigilada por otra, que cuenta con la capacidad y la experiencia para llevarla a cabo de forma armónica.

- ✓ **Supervisión educativa:** Consiste en llevar a cabo una inspección planificada, continuada, cíclica e integral de los procedimientos organizativos y didácticos de los centros y de las aulas por profesionales cualificados y con autoridad para ello.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Marco Metodológico

En este capítulo se expondrá la metodología usada para la elaboración de este estudio, definido como descriptivo, el cual incluye investigación de campo, se utilizó la encuesta como herramienta de recolección de información sobre la importancia de la enseñanza del uso del FECE en el curso especial CEPADE de la Universidad de Panamá, en la Facultad de Ciencias de la Educación, Centro Regional de San Miguelito, población objeto de estudio.

3.2. Diseño de la Investigación

La investigación es de diseño no experimental, pues “se realiza sin manipular deliberadamente variables” (Hernández S. R. 2010:149), para lo cual se recopiló información primaria mediante encuestas a los estudiantes del curso especial de postgrado CEPADE.

3.3. Tipo de Estudio

La investigación es de tipo descriptivo,

...se analizan causas y efectos de la relación entre variables” (Bernal, 2006, pág. 115), se orienta a la descripción del conocimiento de la información con respecto al manejo del FECE, y la información que se pretende recopilar para mostrar la importancia de la enseñanza del uso del FECE en el curso especial CEPADE permitirá un mayor

desenvolvimiento en los futuros directores de Centros educativos en Panamá. A su vez, la investigación es transversa puesto que se determinó un tiempo específico para la recolección de la información, *como lo refiere Golcher cuando explica que la investigación “se realiza en un momento determinado y su propósito es estudiar el fenómeno en el presente (Gólcher, 2012, pág. 168).*

Esto quiere decir que la investigación se realizó recurriendo a la encuesta aplicada en una sola intervención o consulta con cada informante.

3.4. Población y Muestra

- **Población**

La población, como la define Tamayo (1997, pág. 114), consiste en “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. En este caso, la población estuvo conformada por estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, del curso especial CEPDADE de Postgrado de la Universidad de Panamá en el Centro Regional de San Miguelito.

- **Muestra**

Producto de la población antes expuesta se tomó para esta investigación una muestra, que según la define Tamayo (1997), “es el grupo de individuos que se toma

de la población, para estudiar un fenómeno estadístico, y de este modo se logran resultados científicos” (p.38). Además, la muestra es no aleatoria estratificada porque los individuos se eligen al azar entre la población escogida según diferentes estratos, tal como lo señala Eisman (1998):

Quando la característica que nos interesa estudiar no se distribuye homogéneamente en la población, por la existencia de grupos o estratos entre sí heterogéneos, se efectúa un muestreo estratificado. El resultado es una muestra compuesta por tantas muestras, elegidas al azar, como estratos existan en la población(pág.140)

La muestra, por lo tanto, se seleccionó tomando el estrato de 15 estudiantes del curso especial de postgrado de la CEPADE.

3.5. Variables

Las variables son de suma importancia para una investigación, ya que a través de ellas se define el curso de esta. Según Grau et al. (2004),

...el concepto de variable siempre está asociado a las hipótesis de investigación. Una variable es una propiedad que puede adquirir diferentes valores en un conjunto determinado y cuya variación es susceptible de ser medida. Una investigación, cualitativa o cuantitativa, exige la operacionalización de sus conceptos centrales en variables, de esta definición operativa depende el nivel de medición y potencia de las pruebas realizadas.

Cuadro 2. Variables de la investigación y su operacionalización.

Variables	Operacionalización
<p>Preparar de manera efectiva a los futuros directores en el manejo de documentos de fondos públicos, especialmente el FECE, en el curso especial CEPADE</p>	<p>Fomento de actitudes para internalizar valores, creencias y hábitos dentro del marco de la ética profesional a través del uso de los fondos Públicos (FECE).</p> <p>Incorporar de forma práctica los saberes que preparan a un profesional de la Educación, con destrezas y habilidades, de acuerdo con las realidades educativa de nuestro país en el manejo de documentos públicos en educación.</p> <p>Proporcionar a los futuros profesionales los instrumentos teóricos, metodológicos y prácticos en la una buena administración escolar basados en planificar, programar, ejecutar y evaluar sus prácticas pedagógicas y administrativas.</p>
<p>Conocimientos esenciales para el uso y manejo de fondos públicos tales como el Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (F.E.C.E.).</p>	<p>Tener nociones sobre el manejo de fondos públicos escolares.</p> <p>Elaborar Proyecto Educativo de Centro (P.E.C.) basados en la necesidad del centro.</p> <p>Conocer el DECRETO NÚMERO 244-2006-DMySC (de 29 de septiembre de 2006) Por el cual se aprueba el documento titulado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL USO Y CONTROL DEL FONDO DE MATRÍCULA Y BIENESTAR ESTUDIANTIL".</p> <p>Saber confeccionar programa de mantenimiento preventivo de la infraestructura escolar.</p> <p>Conocer de manera básica el manejo el presupuesto del F.E.C.E.</p> <p>Conocer de manera básica la documentación para ejecutar los</p>

	<p>fondos públicos.</p> <p>Conocer de forma elemental temas de contrataciones públicas de forma integral en las asignaturas relacionadas con la gestión de fondos escolares.</p> <p>Conocer cómo dirigir la elaboración y formulación del anteproyecto de presupuesto de cada vigencia fiscal, de acuerdo con el monto asignado de acuerdo a su matrícula.</p> <p>Conocer el trámite de ser necesario, de la apertura de cuentas oficiales para el Fondo de Matrícula y el Fondo de Bienestar Estudiantil que manejan los centros educativos escolares beneficiarios del Fondo de Equidad y Calidad.</p>
--	--

Autor: Ana Paula Pérez, 2022.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la realización de esta investigación se empleó la técnica de la encuesta, que según Balestrini (1998):

Es considerado como un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosa, susceptibles de analizar en relación con el problema estudiado (pág. 138).

Al aplicar esta técnica, se espera el aporte de los docentes, el cual sirve para tomar evidencias de la importancia del manejo del uso del FECE.

- **Instrumento**

Para la aplicación de la encuesta se utilizó el cuestionario, que según Hurtado “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información” (2000, pág. 469). El cuestionario, mediante encuesta en formulario de Google, se aplicó a los docentes.

3.7. Procedimientos

Para la elaboración de esta investigación se siguieron los siguientes pasos:

- Se seleccionó el tema de investigación y se discutió hasta quedar definido.
- La información para realizar los diversos capítulos se recopiló con la consulta y búsqueda de libros, artículos y documentos de diversa índole.
- La elaboración de los instrumentos para recabar información se hizo consultando a los profesores asesores y se validaron hasta alcanzar un nivel de seguridad científica.

- Se aplicaron los instrumentos a través del siguiente enlace <https://forms.gle/Ty9Cos6JBNXmXvy77> , lo que permitió un proceso más rápido en la obtención de respuestas.
- La aplicación google formulario permitió la tabulación de los datos y se procedió a analizar cada una.
- Se revisó finalmente para obtener el pase a la sustentación.

3.8. Característica del Área de Estudio

- **Centro Regional de Panamá Norte**

Es importante recordar que la Dirección Regional De Educación De Panamá Norte fue creada mediante el Decreto 745 de 5 de agosto de 2015, convirtiéndose en la 16ª región educativa para atender eficientemente las necesidades de las escuelas de los corregimientos de Las Cumbres, Ernesto Córdoba Campos, Alcalde Díaz, Chilibre y Caimitillo, que anteriormente pertenecían a la Región de San Miguelito y que por varios motivos, entre ellos la distancia y la accesibilidad, requerían de una atención más personalizada, continua y cercana.

Sus instalaciones, al inicio de la gestión, estuvieron ubicadas dentro del CEBG República Árabe de Egipto. A partir del 8 de junio del año 2017, está ubicado en Plaza Las Cumbres frente a la Transístmica.

En cuanto a la atención, se ha logrado un mayor acercamiento con las comunidades educativas, lo que se traduce en una mayor agilidad en la resolución de problemas, gestiones administrativas, de recursos humanos, mantenimiento e infraestructura, supervisión y desarrollo de los numerosos programas del Ministerio de Educación, como nutrición, ambiente, dirección nacional de lenguas extranjeras, arte y cultura, educación especial, FECE, entre otros.

La Región Educativa de Panamá Norte cuenta actualmente con 39 centros educativos oficiales, 42 particulares, 49 CEFACEI y 5 nocturnas. En cuanto a las escuelas oficiales, podemos decir que laboran alrededor de 1,569 docentes y 31,318 estudiantes, de los cuales 3,132 son de preescolar; 19,162 son de primaria; 6,163 de Premedia; 2,570, de media; 201, de tele básica y 1,000 de nocturna.

La actual directora regional de educación de Panamá Norte, Magister Damaris Herrera, cuenta con un equipo de alta calidad de trabajo que ofrece sus mejores esfuerzos por convertir esta región educativa en un pilar para el desarrollo y mejoramiento de la educación y los objetivos nacionales de MEDUCA, para que la estrella de la educación siga brillando. Actualmente, esta institución educativa cuenta con una subdirectora técnica docente, Gilda Castro, 7 supervisores de zona y 74 administrativos. Este equipo hizo posible la creación de las nuevas instalaciones.

Es un reto que este plan de acción pueda cumplirse y así garantizar que los futuros directivos de esta área tengan una preparación integral para poder propiciar una mejor calidad en la educación.

Misión

Fomentar el trabajo en equipo desarrollando planes y proyectos que permitan el buen funcionamiento de la región educativa en las diferentes líneas de acción fortalecidos en valores éticos y morales, con un perfil hacia la calidad de la excelencia en gestión administrativa con miras de una educación al máximo de su desarrollo.

Visión

Ser una institución de calidad humanista, científica, tecnológica y con valores que promueva el conocimiento, permita resolver los problemas de la vida diaria con una política que gestione la sostenibilidad de los recursos naturales como un valor agregado. Con el compromiso de impulsar los fines y políticas de la educación panameña.

Valores

<u><i>Institucionales</i></u>	<u><i>Valores éticos</i></u>	<u><i>Trabajo en equipo</i></u>
Transparencia	Amor	Equidad
Pertinencia	Honestidad	Autonomía
Excelencia	Respeto	Tolerancia
Compromiso	Responsabilidad	Solidaridad

- **Universidad de Panamá**

La Universidad de Panamá es una institución estatal panameña y una de las principales del país. Fundada en 1935, actualmente cuenta con 228 edificios en diversas partes del país para atender, según datos de 2019, una población de 73 203 estudiantes, con apenas 4756 docentes y tres mil administrativos. La

universidad imparte más de 311 carreras, en su mayoría de licenciatura. Se encuentra en el puesto 128 de la clasificación de universidades latinoamericanas *QS University Rankings:2016*, y en el puesto 284 de universidades latinoamericanas de la clasificación *web* de Universidades de *Webometrics*.

- **Vicerrectoría Académica**

La Vicerrectoría Académica es la estructura académico-administrativa que tiene bajo su responsabilidad el desarrollo y perfeccionamiento curricular institucional, así como la gestión de los procesos vinculados a la formación y docencia. A nivel institucional, es el nivel normativo ejecutor que vela para que en el aula se apliquen los reglamentos, normas y procedimientos curriculares.

Como estamento de dirección, procura mantener en las facultades, escuelas y departamentos académicos, la filosofía y la misión de la Institución como marco conceptual del que hacer universitario. En su acción operativa interna, vincula a la Universidad con el contexto socioeconómico, educativo, político, cultural y tecnológico.

- **Facultad de Ciencias de la Educación**

La Facultad de Ciencias de la Educación, como parte de la Universidad de Panamá y de la educación superior del país, tiene como misión la formación de profesionales con las competencias para dirigir y liderar el sector educativo y participar de manera responsable y creativa en otros ámbitos de la sociedad panameña. Para matricularse por primera vez en la Facultad, el aspirante debe aprobar las pruebas de ingreso con un índice predictivo mínimo de 1.0.

Para ingresar a las licenciaturas, excepto a la Especialización en Orientación Educativa y Vocacional es requisito aprobar el área básica de la licenciatura en Ciencias de la Educación (Tronco común de tres años).

- **Vicerrectoría de Extensión y Postgrado**

La Vicerrectoría de Extensión y Postgrado es una unidad académica de destacada importancia de la Universidad de Panamá, surge del interés de ubicar en el tiempo y el espacio los esfuerzos universitarios de crear un modelo organizativo para administrar las tareas de investigación, docencia de postgrado, asistencia técnica y cooperación nacional e internacional. Inició sus funciones oficialmente a partir de la promulgación de la ley 11, del 8 de junio de 1981. Sin embargo, con anterioridad a la creación de esta figura académica, existió la Dirección de Investigación y Postgrado, entidad creada a partir del año 1977, cuyos nobles propósitos posteriormente fueron retomados a partir de la elaboración del Estatuto Universitario de 1981.

- **Curso especial de postgrado**

Los cursos especiales de postgrado son programas académicos que corresponden al primer nivel del sistema de postgrado. Tienen como propósito actualizar, ampliar y fortalecer conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes en el área objeto de estudio.

El requisito de ingreso a los cursos especiales de posgrado será una licenciatura o su equivalente, más los requisitos adicionales que se exijan para los otros niveles del Sistema de Postgrado.

Los cursos especiales de posgrado tienen las siguientes características:

- ✓ Una organización con asignaturas, convalidables en otros niveles de Postgrado.
- ✓ Un valor de 5 a 15 créditos.
- ✓ El requisito de un índice de 2.00 o más para que el estudiante apruebe el programa.

El estudiante que cumpla con los requisitos académicos y administrativos correspondientes tendrá el derecho a recibir la certificación y/o acreditación respectiva.

Cursos Especiales Ofertados por la Universidad de Panamá:

- ✓ Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar
- ✓ Curso Especial de Postgrado en Administración Educativa
- ✓ Curso Especial de Postgrado en Mediación
- ✓ Curso Especial de Postgrado en Conservación del Patrimonio
- ✓ Curso Especial de Postgrado en Gestión del Patrimonio
- ✓ Curso Especial de Postgrado "Formación de Liderazgo Femenino en la Democracia Real

Requisitos de ingreso:

- ✓ Fotocopia de cédula de identidad personal;
- ✓ copia autenticada del diploma de licenciatura;
- ✓ créditos originales de licenciatura; y,

- ✓ formulario de preinscripción con los datos solicitados.

Requisito de permanencia:

- ✓ Cumplir con las reglamentaciones establecidas para este curso.

Requisitos de Egreso

- ✓ Cumplir con los requisitos académicos y administrativos en el término establecido para el desarrollo del curso.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis y Presentación de Resultados

El proceso de investigación a través de la recolección de datos permitió medir, en términos porcentuales, cómo ha impactado la formación académica de los estudiantes del curso especial de postgrado de administración escolar (CEPADE) en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Panamá, en la obtención de conocimientos necesarios para el manejo de fondos públicos escolares.

A través del desarrollo de la investigación se obtuvo información que puede incorporarse como un aporte a la formación de los estudiantes del curso especial CEPADE.

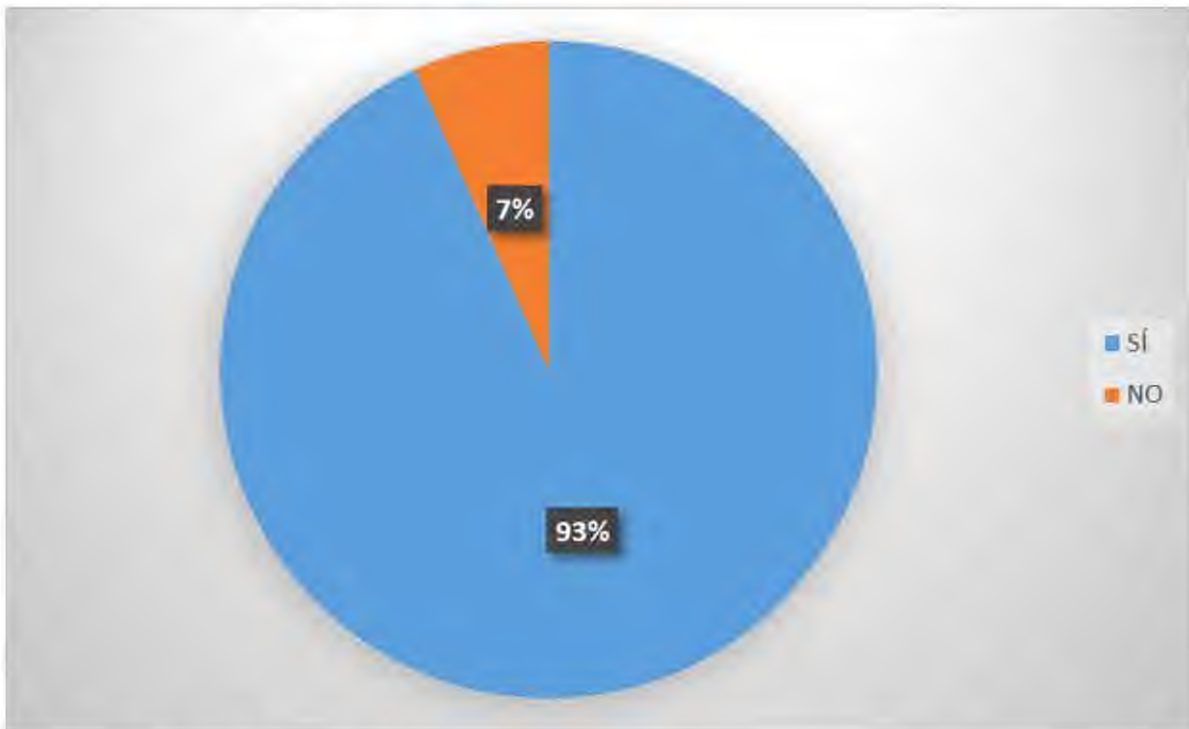
Tal como se ha planteado durante el desarrollo de esta investigación, el objetivo está orientado a que los futuros directivos de centros educativos estén formados de manera integral en todo el proceso de una administración escolar pública y la responsabilidad que conlleva el buen manejo de los fondos para una mejor calidad de la educación en nuestro país. Por ello, este trabajo orientó el proceso de recolección de información durante la investigación,

Comprobar que la formación académica y conocimiento del uso del FECE de los estudiantes del Curso especial de postgrado en Administración Escolar de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Panamá impacta en el nivel de conocimientos esencial

para el uso y manejo de fondos públicos escolares como el Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE).

En tal sentido, se presentan los gráficos que ilustran los datos recolectados mediante la encuesta presentada a estudiantes del curso y su respectivo análisis.

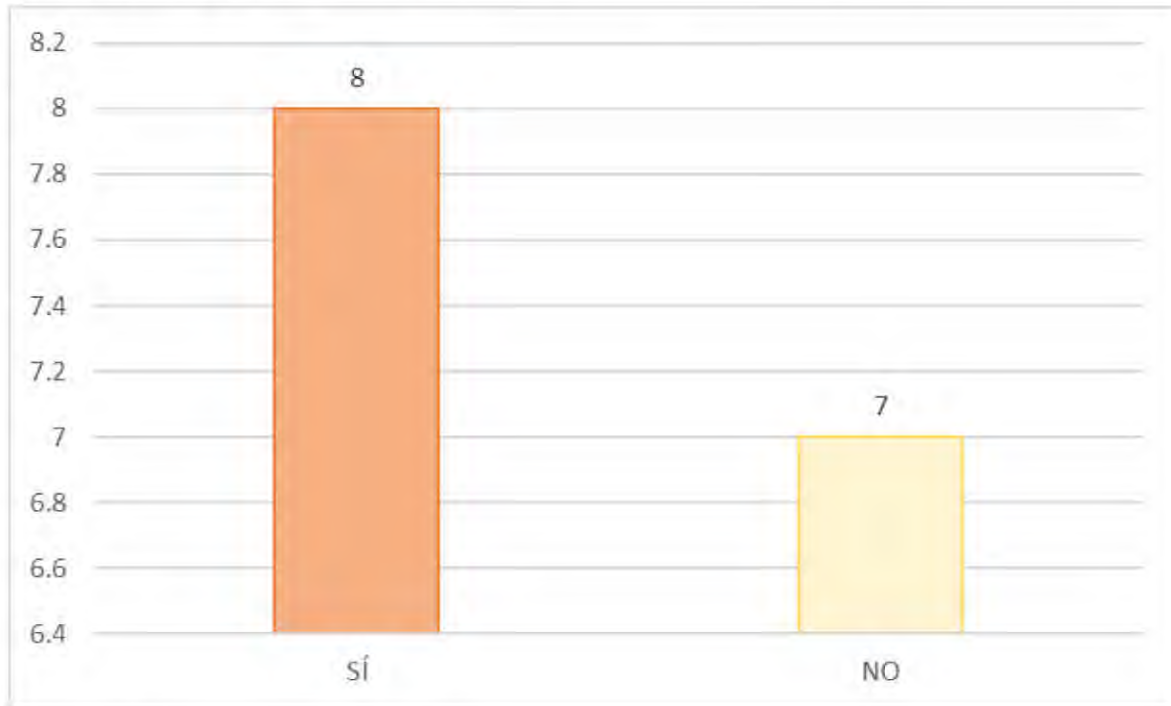
Gráfico 1. ¿Consideras que los directores de centros educativos deben poseer título de administración educativa?



Autora: Ana Paula Pérez, 2022.

Como se puede apreciar en este gráfico, el 93% de los encuestados consideran que los directores de centros educativos deben tener la especialidad debida, en este sentido administración educativa. En la administración de escuelas son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), estos son indicadores para la dirección escolar, constituyen uno de los grandes aportes administrativos y permiten una mejor visión de alguna situación que se desea controlar.

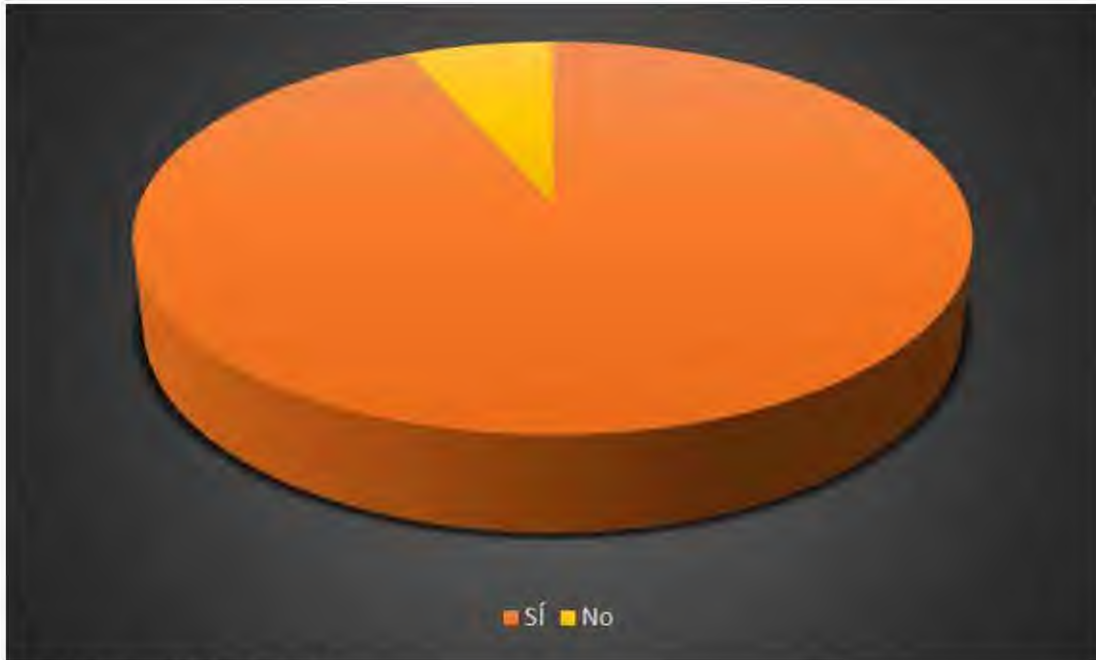
Gráfico 2. ¿Crees que los directores de centros educativos están utilizando de forma adecuada el uso del FECE?



Autora: Ana Paula Pérez, 2022.

Este gráfico es una percepción más que todo ciudadana con respecto al buen uso de los bienes del Estado, especialmente del FECE. Son muchas las implicaciones con respecto a este caso. Uno de los casos más recientes fue planteado en el *Panamá América*, diario local, el día 6 de abril del 2022 *Falta de personal administrativo y uso del FECE: Dos problemas que gravitan en la educación*, escrito por Francisco Paz, en donde la ministra de educación expone casos donde los directivos no han usado los fondos desde el 2020. Esta situación es la que constantemente se escucha en muchos medios y es la causa de que los centros educativos no avancen en temas del FECE.

Gráfico 3. ¿Sabes de dónde se obtiene el fondo para el FECE y las normativas legales de su uso?



Autora: Ana Paula Pérez, 2022.

La respuesta a esta pregunta nos lleva a conocer el nivel de conocimiento teórico sobre el FECE por los encuestados. En este sentido, es de vital importancia que los estudiantes del Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar conozcan no solo de forma descriptiva o teórica los elementos indispensables para el manejo de los fondos públicos del Estado, sino también la forma práctica para hacerlo. Dentro del curso debe haber un tópico para estos temas relevantes en la formación y actualización de los directivos de centros educativos. Una de las problemáticas que enfrentan muchos directores que, en su gran mayoría, han sido docentes sin ningún tipo de formación especializada en la rama de administración educativa, van

a ciegas en los manejos de la gestión educativa, aun con el firme propósito de mejorar la calidad de los centros de enseñanza en nuestro país.

Gráfico 4. ¿Usted ha sido o es director de un centro educativo oficial?



Autora: Ana Paula Pérez, 2022.

En el gráfico 4 se puede observar que, entre los encuestados, dos son directores de centros educativos oficiales. Uno de ellos nos explicó que debió cumplirlo, ya que era maestra en una escuela multigrado y le correspondía dirigir el colegio. Los demás, doce no han tenido la oportunidad de poder ser directores de un centro educativo.

Entonces, el Ministerio de Educación a través del Decreto Ejecutivo 168 de 23 de marzo de 2010 por el cual se modifica el Decreto Ejecutivo 203 de 27 de septiembre de 1996, en su Artículo 29 (a, b, c, d) establecen los requisitos para ser directivo de un centro educativo oficial. Entre los cuales se destacan:

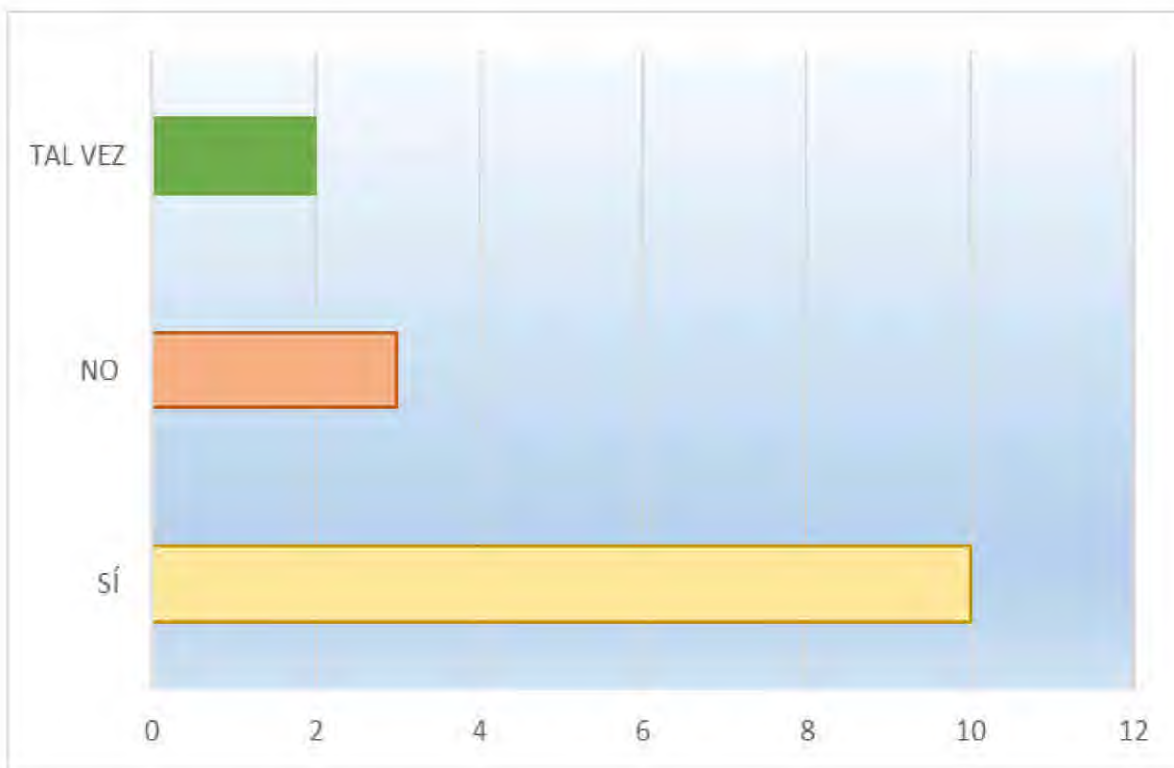
- Ser ciudadano panameño;
- tener título académico;
- poseer crédito en dirección y supervisión; y,
- tener experiencia en el sistema escolar público (8 años).

Tal como se muestra, las normativas para desempeñar ese puesto administrativo se basan en la experiencia como docente y en los créditos de dirección y en supervisión que lo habilita para ocupar dicho puesto. Sin embargo, el puesto directivo cada día exige una mejor preparación académica, para ello, las universidades han abierto programas de licenciaturas, postgrados y maestrías en administración escolar, pero aún no se toma en cuenta dentro de la legislación escolar.

Es importante establecer que la administración educativa es una disciplina perteneciente a las Ciencias de la Educación que estudia los fundamentos de manejo y administración de centros educativos. Profundiza en el análisis del recurso humano educativo, las relaciones con el estudiantado, así como la planificación, evaluación y gestión de servicios educativos. El participante del curso de CEPADE se convertirá en un profesional en Administración Educativa que debe estar capacitado para llevar las riendas de un centro educativo, con conocimientos en las

áreas de recursos humanos, administración, pedagogía y leyes, especialmente en el manejo de los fondos del Estado, para que la institución que lidere ofrezca calidad educativa a la comunidad.

Gráfico 5. ¿Consideras que, en las Universidades, en la formación de administradores educativos deben enseñar cómo se manejan los documentos administrativos de los colegios oficiales?



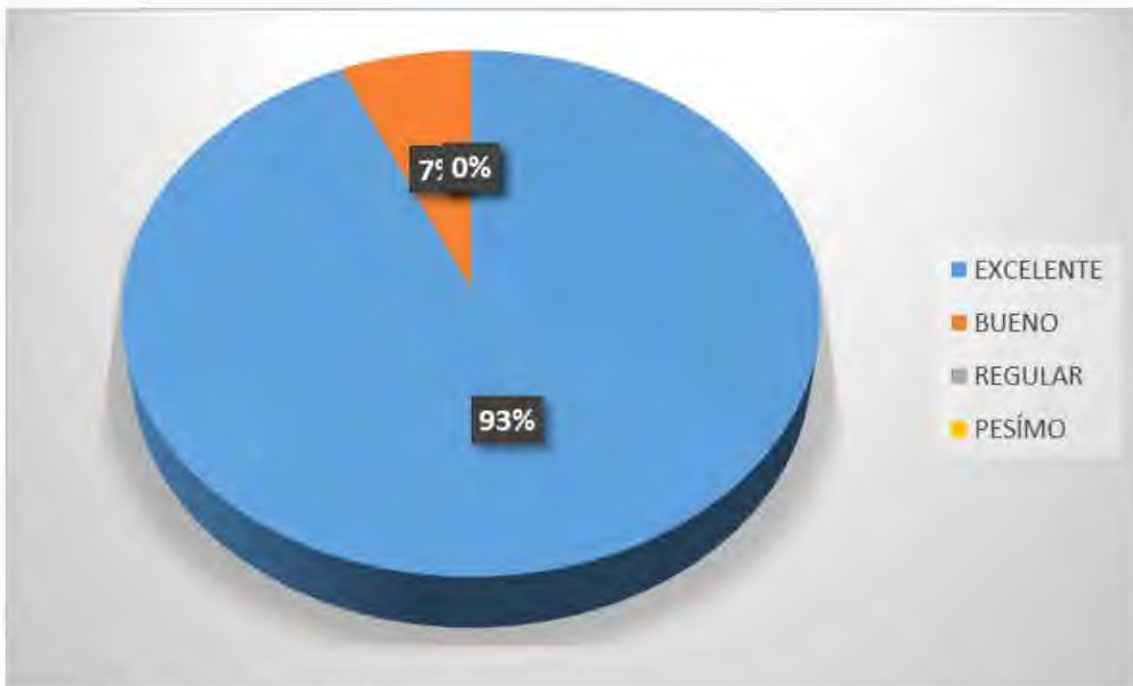
Autora: Ana Pula Pérez, 2022.

Como se puede observar en el gráfico 5, pareciera que la carrera administrativa no es relevante, ya que no existe una ley que establezca la obligatoriedad de un título para ocupar dichos puestos dentro de los centros educativos, pues las exigencias se refieren a dirección y supervisión. En nuestro país, existen diversas

universidades que ofrecen este tipo de carrera (Administración Educativa), y los perfiles de los egresados se basan en las siguientes características.

- Conoce conceptos teóricos relevantes para la administración en educación.
- Aplica sus conocimientos en la solución de problemáticas reales de una institución.
- Lleva a cabo evaluaciones para optimizar el funcionamiento de la institución a su cargo.
- Conoce los reglamentos y leyes que regulan la administración educativa.
- Domina las herramientas requeridas para llevar a cabo labores de administración.

Gráfico 6. ¿El Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar (CEPADE) ha cumplido las expectativas? ¿Qué se debe mejorar?



Autora: Ana Paula Pérez, 2022.

La valoración que se le da al curso es satisfactoria por los encuestados, sin embargo, se añade en sus comentarios el factor tiempo, asignaciones, entre otros elementos académicos. Pero una de los aspectos que llama la atención en los comentarios es la necesidad que dentro de la preparación de los profesionales en administración educativa debe contemplarse el manejo de documentos físicos y digitalizados para el manejo de los recursos del Estado.

Una ventaja que poseen los centros educativos particulares es el buen uso de los recursos financieros que reciben a través de la matrícula y mensualidades. Además de contar con sistemas altamente calificados en la gestión tecnológica en el uso de los ERP (software de gestión escolar de aula), por ejemplo, se deja de lado la gestión fragmentada de la administración escolar para integrar todas las tareas en un único software que se ocupa de:

- Área de gestión económica y facturación: Este módulo permite la creación de calendarios de cobros automatizados con distintas periodicidades, seguimiento de pagadores y morosos, consulta de informes para hacer previsiones y presupuestos, etc.
- Área de gestión académica: El software permite generar diferentes horarios, tener boletines de calificaciones siguiendo las directrices de diferentes sistemas educativos, gestionar las actividades extraescolares del centro, llevar una gestión integral del aula por parte de los profesores, gestionar toda la documentación oficial del centro, etc.
- Área de comunicaciones: Un ERP educativo permite hacer una gestión eficaz de todas las comunicaciones internas o externas del centro educativo. Esto

da lugar a una comunicación mucho más fluida y eficaz con los padres de los alumnos y entre los miembros del personal del centro. Además, garantiza la seguridad de estas comunicaciones para que cumplan con la ley de protección de datos vigente.

- Plataforma escolar: Algunos ERP educativos del mercado, como el de Aula, incluyen también algunas de las funciones propias de las plataformas educativas virtuales, como por ejemplo los repositorios de contenidos, la posibilidad de crear blogs de clase, etc.

Es importante que los centros oficiales cuenten con este tipo de elementos y que los directivos puedan estar preparados para este tipo de tecnología, especialmente en el manejo de los recursos del Estado.

Uno de los aspectos que marca los cursos de administración educativa lo constituye la base técnica y conceptual que sustenta y explica la teoría y la práctica de la administración con criterios científicos. Esto permitiría a los participantes comprender la administración de la educación como proceso. No obstante, este debe también llevar a los estudiantes a las vivencias reales que existen dentro de los centros educativos, los cuales, en muchas ocasiones, son criticados por el mal uso y manejo de los fondos del Estado. En consecuencia, las escuelas se deterioran por el completo abandono, por la falta de una buena administración y gestión escolar. Todo esto es debido a la ausencia de una preparación previa para ocupar cargos que conllevan a una gran responsabilidad, como es administrar un centro educativo sea multigrado, primaria, básica general, profesional y técnica.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

El Curso de Administración Escolar debe tener un tiempo de duración como mínimo de dos años para poder desarrollar las competencias básicas en administración escolar y la responsabilidad de llevar a cabo la gestión administrativa.

- **Funciones administrativas**

- ✓ Prácticas de anteproyectos de presupuesto;
- ✓ manejo adecuado de un estado de cuenta;
- ✓ manejo de una conciliación bancaria;
- ✓ usar correctamente el sistema de compra de Convenio Marco;
- ✓ uso de documentos de compras;
- ✓ manejo de ingresos y gastos; y,
- ✓ manejo de una caja menuda.

- **Función de planificación**

- ✓ Gestionar durante el Curso de Administración Escolar documentos esenciales e indispensables en el desarrollo de las actividades de planificación escolar y de diversos proyectos.
- ✓ Planificar correctamente según lo estipulado en el anteproyecto de presupuesto, el funcionamiento del FECE para las escuelas públicas.
- ✓ Desarrollar actividades relacionadas a definir la misión y visión de un centro educativo y lo que se desea lograr.

- ✓ Determinar la estructura organizativa del centro por medio de talleres.
- ✓ Crear un manual de funciones del centro educativo según las necesidades del centro escolar y sus diversos proyectos a realizar.
- ✓ Empoderarse del plan institucional.
- ✓ Trazar líneas de objetivos según programas y proyectos desglosados en el plan institucional.
- ✓ Planificar programas y proyectos propios del centro educativo.
- ✓ Puntualizar metodologías para el diagnóstico de necesidades.
- ✓ Diseñar estrategias eficaces de las funciones administrativas escolares.

- **Estructura organizativa del centro**

- ✓ Involucrar a los futuros administradores en las actividades de la comunidad educativa.
- ✓ Brindar seguimiento de actividades como:
 - *Gestión de recursos financieros*: Políticas y procedimientos que aseguren una administración eficiente y ordenada controlando todas las operaciones relacionadas con la economía de una institución.
 - *Gestión de recursos materiales*: Conjunto de actividades que planifica el abastecimiento, en cantidad y en calidad, de todos aquellos materiales necesarios y productivos para el proceso, desde las infraestructuras de los centros hasta los materiales didácticos del aula.

- **Función Dirección**

- ✓ Delegar obligaciones y responsabilidades;
- ✓ fortalecer la visión de liderazgo dentro del centro, mediante estrategias eficaces para las funciones administrativas escolares;
- ✓ función control y evaluación;
- ✓ diseñar tácticas o prácticas para supervisar las actividades realizadas por estudiantes del curso del CEPADE;
- ✓ tomar medidas de reestructuración de planes para que se cumplan los objetivos propuestos en cada planificación;
- ✓ brindar seguimiento al proceso de desarrollo de la planificación; y,
- ✓ supervisar las actividades pedagógicas del centro.

CONCLUSIONES

Con base a los objetivos definidos en el estudio sobre el Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar, las preguntas, las directrices y el análisis de los datos, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La dirección de un **centro educativo** es un elemento esencial para el correcto funcionamiento y la calidad de este.
- Para que un centro sea eficaz, la clave es una planificación y organización estratégica que facilite el uso eficiente de todos los recursos educativos disponibles.
- Algunas de las **ventajas** que ofrece el CEPADE es que ayuda a la organización del trabajo, facilita el aprendizaje en una menor cantidad de tiempo, se trabajan los contenidos de manera más directa y llamativa, lo que aumenta la motivación de los futuros administradores escolares.
- Podemos afirmar, entonces, que los **recursos de una buena gestión educativa** son herramientas indispensables para adquirir los mejores resultados institucionales y un aprendizaje de mayor calidad.
- La función principal de la Universidad de Panamá es buscar las estrategias como prácticas en planteles educativos para obtener las mejores vivencias de lo que significa gestionar y responsabilizarse de administrar un centro educativo.

- Para cumplir con esa correcta gestión y organización en una **institución educativa**, resulta vital tener en cuenta aspectos relevantes:
 - ✓ Trabajo coordinado con Meduca y los centros educativos.
 - ✓ Distribución de funciones y responsabilidades entre los diferentes órganos de la organización.
 - ✓ Motivación incentivada con el compromiso de la labor educativa.
 - ✓ Diseño eficaz de actividades de calidad que impliquen el uso de recursos, gestión de espacios y tiempos.
 - ✓ Uso de recursos que garanticen la compensación de desigualdades y atención a la diversidad.
 - ✓ Como podemos observar, llevar a cabo una educación de calidad a través de **recursos educativos** no es una tarea sencilla ni garantía de la obtención de buenos resultados.

- En cuanto a la eficacia de las funciones administrativas de los centros escolares plasmadas en todos los procesos de gestión de la administración escolar, debe reflejarse en el rendimiento del centro educativo mayor empuje y liderazgo para el logro de las distintas etapas necesarias para alcanzar los objetivos, solo de esta manera se cumple de manera organizada con la base de su prioridad e importancia: una buena gestión administrativa.

- Cumplir con los objetivos es llevar a concretar el ser del centro educativo como un instrumento del proceso de enseñanza- aprendizaje.

RECOMENDACIONES

Al concluir el trabajo hago algunas recomendaciones:

- Fortalecer el desarrollo de las funciones administrativas en los centros escolares para subsanar esas debilidades que a diario se vive. Se deja abierta la moción de la creación de una propuesta de estrategias que permitan al administrador escolar ser un faro de conocimiento para desempeñarse eficazmente en sus funciones dentro del centro escolar.
- Los futuros estudiantes del Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar deben fortalecer prácticas que estudien y definan estrategias de acuerdo con las funciones administrativas ejercidas en los centros escolares y proseguir con el planteamiento de la Ley General de Educación (Ley 582) y en prácticas de Convenio Marco. Asimismo, crear seminarios en los centros educativos para observar directamente el funcionamiento del centro para que se lleve a cabo la definición propia de cada actor escolar.
- Que en la praxis se realice en la realidad de los centros educativos.

BIBLIOGRAFÍA

BARRÍA, C. y BARRÍA, F. (2008). *Administración de recursos del Fondo de Equidad y Calidad de la Educación (FECE) en la Escuela Claudio Vásquez*. [Tesis]. Universidad de Panamá.

BALESTRINI, M. (1998). *Cómo Elaborar un Proyecto de Investigación*. Servicio Editorial, Venezuela.

CASTRO, Z. y HERNÁNDEZ, R. (2015). *La auditoría interna como alternativa para el cumplimiento de las normas de control establecidas por el ministerio de educación en el manejo de los recursos asignados a los centros educativos*. [Tesis]. Universidad de Panamá.

DOMINGUEZ, A. (2015) Generalidades del fondo de equidad y calidad de la educación. Universidad del Istmo. Maestría en educación con Especialización en administración de centros educativos. Seminario de especialización en Contrataciones Públicas Módulo # 4. En Google sites. <https://sites.google.com/site/portafoliodigitaludi/generalidades-del-fondo-de-equidad>

ECO TV. <https://www.ecotvpanama.com>

JURADO, J. (2018). *Evaluación de conocimientos básicos para el uso y manejo del fondo de equidad y calidad de la educación. (F.E.C.E.) de los estudiantes de la Licenciatura en Educación Primaria, como consecuencia de la formación académica*. [Tesis]. Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Panamá.

DECRETO 244-2006-DMySC (29 de septiembre de 2006). Manual de procedimientos para el uso y manejo del FECE. Enero 2005 y 2007. *Gaceta Oficial Digital*, martes 10 de abril de 2007. [I \(gacetaoficial.gob.pa\)](http://gacetaoficial.gob.pa)

DECRETO 238 (11 de junio de 2003) "Creación del Fondo de Equidad y Calidad de la Educación FECE". *Gaceta Oficial*, 16 de junio de 2003. [24823-2003-529-0801-0960 \(unesco.org\)](http://unesco.org)

Educación Superior. En Concepto Definición.

<https://conceptodefinicion.de/educacion-superior/>

GÓLCHER, I. (2012). *Escriba y sustente su tesis Metodología para la investigación*. Panamá: Editorial Letras Panameñas.

GORDÓN GUERREL, I. (22 de julio de 2022). "Meduca modificará el uso del FECE; este año alcanza \$53 millones". *La Estrella de Panamá*.
<https://www.laestrella.com.pa/nacional/200722/meduca-modificara-fece-ano-alcanza-53-millones>

GRAU, R. et al. (2004). *Metodología de la investigación*. Universidad de Ibagué. Corunversitaria.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Colección College, Editorial Mc Graw-hill.

¿Qué es el FECE?. En Scribd.

<https://es.scribd.com/document/397063103/Que-es-el-FECE>

RODRÍGUEZ, R. (8 de abril de 2022). "Meduca se pronunció por depósitos y uso de fondos del FECE". En ensegundos.com.

<https://ensegundos.com.pa/2022/04/08/meduca-se-pronuncio-por-depositos-y-uso-de-fondos-del-fece/>

TAMAYO y TAMAYO, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México.

ANEXO

Anexo 1. Encuesta con el objetivo de recolectar información referente al uso y manejo del FECE.

Universidad de Panamá
Facultad de Ciencias de la Educación
Curso Especial de Postgrado en Administración Escolar
CEPADE

Esta encuesta se realiza con el objetivo de recolectar información referente al uso y manejo del FECE.

Instrucciones: Seleccione en donde su criterio le indique.

1. Consideras que los directores de centros educativos deben poseer título de administración educativa.
Sí
No
2. Crees que los directores de centros educativos están utilizando de forma adecuada el uso del FECE.
Sí
No
3. Sabes de donde se obtiene el fondo para el FECE y las normativas legales de su uso.
SÍ
NO
4. Usted ha sido o es director de un centro educativo oficial.
SÍ
NO
5. Consideras que, en las Universidades, en la formación de administradores educativos deben enseñar cómo se manejan los documentos Administrativos de los colegios oficiales.
TAL VEZ
NO
SÍ

6. El Curso especial de Postgrado en Administración Escolar (CEPADE) ha cumplido las expectativas. Qué se debe mejorar.

EXCELENTE

BUENO

REGULAR

7. Cómo consideras que debe ser utilizado el FECE.

8. Los agentes fiscalizadores del FECE están realizando su trabajo de manera efectiva . Anota el por qué.

SÍ

NO

TAL VEZ

Por qué:

9. Por qué se quejan tanto los padres de familia, estudiantes y docentes por el uso del FECE en las escuelas.

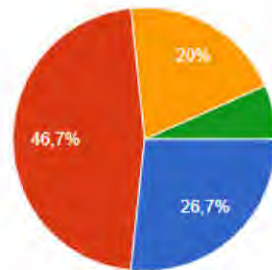
10. Por qué algunos directores no usan el FECE en sus centros educativos.

Anexo 2. Resultados de encuestas no presentadas en el análisis.

Los agentes fiscalizadores del Fece están realizando su trabajo de manera efectiva .
 Anota el por qué.

[Copiar](#)

15 respuestas

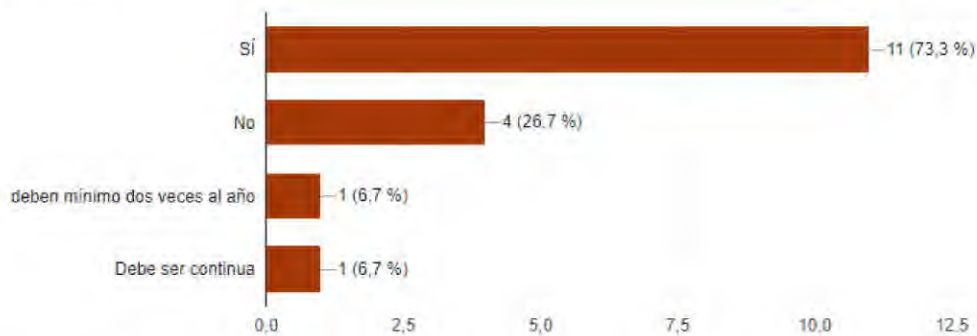


- Sí
- No
- Tal vez
- depende de la necesidad que presente cada director de los distintos planteles , evaluan y se parte de allí, algunos planteles se sabe que las evaluaciones tardan mucho y de raíz la población educativa se ve afectada , el director necesita ser un agente de cambios y...

Observa el vídeo. Consideras que las capacitaciones de los directores deben ser una vez por año. Por qué

[Copiar](#)

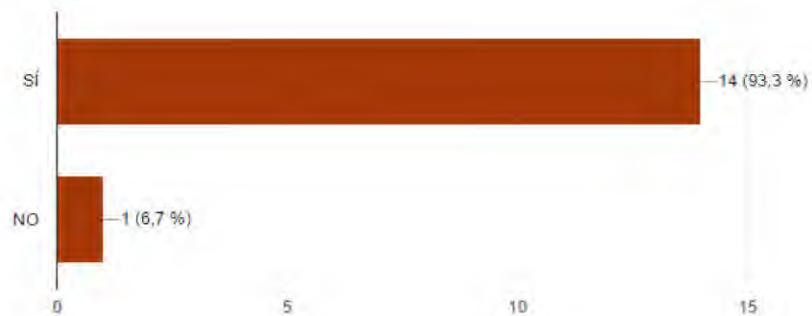
15 respuestas



Consideras que los directores de centros educativos deben poseer titulo de administración educativa

[Copiar](#)

15 respuestas



Anexo 3. Fundamento jurídico

El futuro administrador debe conocer los siguientes temas para los procedimientos administrativos del personal docente y administrativo para su gestión en la asignatura de Disposiciones legales vigentes en la administración escolar.

FUNDAMENTO JURÍDICO

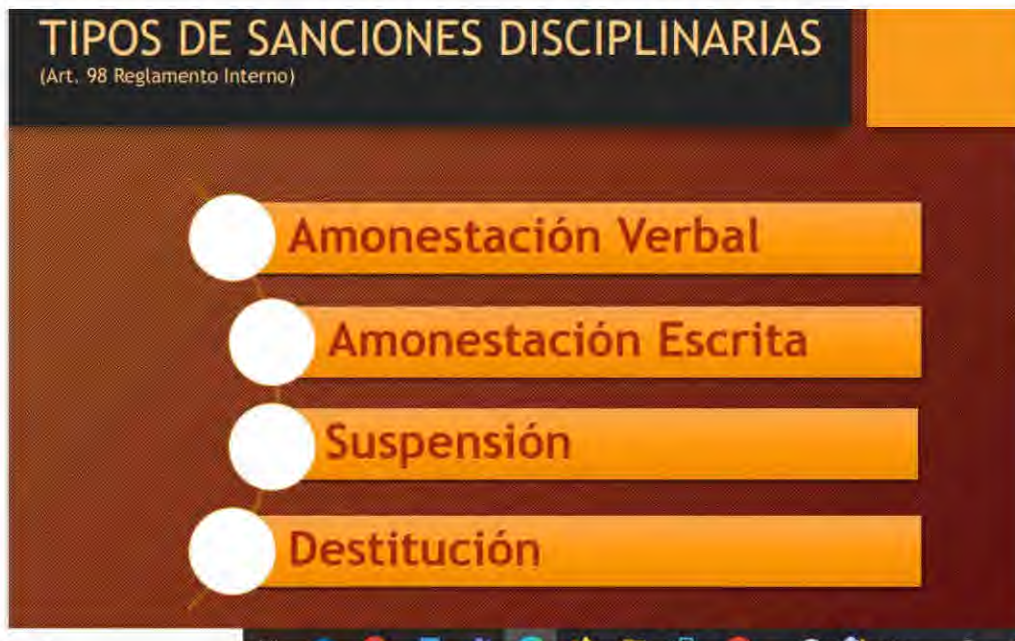
- Ley 9 de 20 de junio de 1994, modificada por la Ley 24 de 2007 y la Ley 43 de 2009.
- Decreto Ejecutivo No. 222 de 12 de septiembre de 1997.
- Resolución de la Junta Técnica de Carrera No. 2 de 7 de enero de 1999 "Por la cual se aprueba el Modelo de Reglamento Interno para las Instituciones del Sector Público"
- Resuelto 326 de 22 de marzo de 2006.

Anexo 4. Sanciones disciplinarias.

SANCIONES DISCIPLINARIAS

Las sanciones disciplinarias son medidas de carácter administrativo que se imponen a los servidores públicos por el incumplimiento de los **DEBERES**, violación de los **DERECHOS** y de las **PROHIBICIONES** y demás disposiciones legales o reglamentarias que regulen el régimen de Carrera correspondiente

Anexo 5. Tipos de sanciones disciplinarias.



Anexo 6. Clasificación de faltas.





YASMEL CORALIA CHAVARRÍA NIETO

ESPECIALISTA EN LINGÜÍSTICA
PROFESORA DE ESPAÑOL
CORRECTORA DE TEXTOS

CERTIFICACIÓN EN CONCEPTO DE REVISIÓN DE TEXTO

CONTACTO

yasmel72@gmail.com
+507 68061022

Código de profesora
de la Universidad de
Panamá: **C412**

Profesora de Español
en Quality Leadership
University 2018-2022

Panamá, 21 de diciembre de 2022

Señores
Vicerrectoría de Investigación y Posgrado
Universidad de Panamá

Certifico que he realizado la revisión en lo concerniente a redacción y estilo, de acuerdo a las normas del español, al trabajo de grado titulado PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN DE DIRECTORES DEL CURSO ESPECIAL DE POSTGRADO DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR (CEPADE), CENTRADA EN SITUACIONES REALES Y CARACTERÍSTICAS DE LA REGIÓN EDUCATIVA DE PANAMÁ NORTE, AÑO 2022 de la autora ANA PAULA PÉREZ C.

Atentamente,

Adj./ Imagen de cédula y diploma