

**REPUBLICA DE PANAMA
UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN Y
SUPERVISIÓN DE LA EDUCACIÓN
I.C.A.S.E**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DESARROLLO DE SISTEMAS
EDUCATIVOS CON ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE EJECUTAN LOS DIRECTORES
EN LOS CENTROS EDUCATIVOS DE PRE-MEDIA Y BÁSICA
GENERAL DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, PARA LA
CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

**POR:
AGUDO M., QUINTÍN
9-97-792**

**ZEBALLOS R., ABEL
8-200-2015**

Tesis presentada como uno de los
requisitos para optar al grado de Magister
en Desarrollo de Sistemas Educativos con
Especialización en Administración de la
Educación.

Panamá, República de Panamá

2003

TM

HOJA DE APROBACIÓN

Esta tesis ha sido aceptada en su presente forma, por la Coordinación del Programa de Maestría en Desarrollo de Sistemas Educativos con Especialización en Administración de la Educación y aprobada por el comité asesor de los estudiantes como requisito parcial para optar al grado de:

MAGISTER SCIENTIAE

COMITÉ ASESOR

Magister José M. Salazar
Asesor

Magister Jorge Díaz D.
Coordinador del Programa

Magister Jorge Díaz D.
Jurado

Magister ILSA Pino de Ochoa
Jurado

Magister Elda Maúd De León
Directora General
I.C.A.S.E

27 AGO 2003

Obsequio del Autor

FECHA: _____

F345

DEDICATORIAS

A mi esposa e hijos, para que continúen con ese espíritu de superación. Como ejemplo, de una lucha, permanente hacia el éxito.

Abel Zaballos Ramos

**A mi esposa e hijos, por el estímulo y apoyo logístico
para la culminación de este estudio**

Quintín Agudo Martínez

AGRADECIMIENTO

Agradecerle a Dios sobre todas las cosas, por ofrecer la capacidad y llegar a la culminación de este estudio

Al Profesor José Manuel Salazar por su tolerancia, paciencia y orientaciones pertinentes para finalizar este estudio, a la Mgtra Ilsa Pino de Ochoa, al Mgter Jorge Díaz por ser docentes con mucho espíritu de cooperación y solidaridad

TABLA DE CONTENIDO

	Pág
RESUMEN	XIV
INTRODUCCIÓN	XV
CAPÍTULO PRIMERO: GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	1
1 Definición del Problema	1
2 Justificación del Estudio	2
3 Objetivos de la Investigación	4
4 Hipótesis de Trabajo	5
5 Cobertura o Área Geográfica	6
6 Limitaciones	6
7 Glosario de Términos	6
CAPÍTULO SEGUNDO: MARCO TEÓRICO	12
1 La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas y Factores Determinantes	12
2 Factores que Inciden en la Gestión Administrativa	13
2 1 Medio sociocultural	13
2 2 Fundamentos filosóficos	14
2 3 Teorías administrativas para la gestión	15
3 Paradigma para el Estudio de la Gestión Administrativa	15
4 Sistema de Investigación, Planeación, Programación y Ejecución (SINPPE)	17
5 Principios de la Administración de Educación para la Gestión Administrativa de los Centros Escolares	20

	Pág
CAPÍTULO TERCERO: MARCO METODOLÓGICO	25
3 1 Tipo de Investigación	25
3 2 Diseño Metodológico	27
3 3 Instrumentos Técnicos para la Recopilación de Información	30
3 4 Procedimientos	31
3 5 Muestra	32
3 6 Diseño Estadístico	40
CAPÍTULO CUARTO: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	41
1 Análisis de los Resultados	41
2 Análisis de la Entrevista a los Directivos de la Dirección Regional de Educación de la Provincia de Veraguas	92
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	101
PROPUESTAS	104
ANEXOS	143
BIBLIOGRAFÍA	185

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°		Pág
1	Número de Profesores de los Centros Educativos Encuestados	34
2	Número de Estudiantes de los Centros Educativos Encuestados	37
3	Muestra de la Población de los Centros Educativos Encuestados	38
4	Número de Profesores por Sexo, Edad y Años de Servicios	42
5	Respuesta de los Directores de los Centros Educativos Encuestados en Cuanto a la Planificación	44
6	Respuestas de los Directores de los Centros Educativos en Cuanto a la Función de Organización	46
7	Respuesta Relacionada con la Función de "Dirección"	48
8	Formación del Personal Administrativo y Grados de Estudio	50
9	Respuestas Relacionadas con la Administración de Personal	52
10	Respuesta Relaciona con las Relaciones Humanas	54
11	Respuesta de los Directores en Cuanto a Evaluación	56
12	Elementos a Considerar para Lograr Calidad de la Educación	58
13	Estrategias que se Pueden Utilizar para el Logro de una Educación de Calidad	60
14	Respuestas de los Profesores Relacionadas con Aspectos Administrativos	63
15	Respuestas de los Profesores Relacionadas con Aspectos Académicos y Currculares	65

16	Números de Profesores que Reportaron Uso de los Recursos Didácticos	67
17	Números de Profesores que Respondieron Capacitación Actualizada	69
18	Número de Profesores que Hicieron Recomendaciones para Mejorar la Administración	71
19	Números de Profesores que Hicieron Recomendaciones para Obtener una Educación de Calidad	73
20	Número de Profesores con Conocimiento Administrativo	75
21	Número de Profesores que Ofrecieron a la Dirección	76
22	Respuesta de los Estudiantes a Preguntas Relacionadas con la Administración	79
23	Números de Estudiantes que Reportaron Materiales Didácticos Utilizados por el Profesor	81
24	Número de Estudiantes que Hicieron Recomendaciones para Mejorar la Enseñanza	83
25	Número de Estudiantes que Participaron en Diferentes Eventos	85
26	Número de Estudiantes que Presentaron Problemas Disciplinarios	87
27	Número de Estudiantes que Recibieron Atención Individual	89
28	Número de Estudiantes que Recibieron Apoyo del Bienestar Estudiantil	91

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°		Pág
1	Entrevista para el Director y Subdirector Regional de Educación en la Provincia de Veraguas	143
2	Programación Analítica de Jornada de Capacitación	145
3	Encuesta para los Directores de los Centros Educativos de Pre-Media de la Provincia de Veraguas	146
4	Cuestionario Dirigido a los Profesores de Colegios en estudio	150
5	Encuesta para los Profesores de los Centros Educativos de Pre-Media en estudio	151
6	Encuesta a los Estudiantes de los Centros Educativos en Estudio	156
7	Encuesta a los Estudiantes de los Centros Educativos de Pre-Media	158
8	Presentación de los Centros Educativos, objetivo de estudio en la Provincia de Veraguas	160

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa N°		Pág
1	Ubicación Geográfica de los Distritos donde se Realizó el Estudio	161
2	Ubicación del Distrito de Santiago donde se aparece el Centro de Educación Básica José Santos Puga	162
3	Ubicación del Corregimiento de La Peña Centro Educativo de Pre-Media La Peña	167
4	Ubicación del Distrito de Atalaya y el Centro Educativo de Pre-Media que lleva su Nombre	174
5	Se Presenta la Ubicación del Centro de Educación Básica General Belisario Villar	177
6	Distrito de San Francisco donde se encuentra el Centro de Educación Básica Pedro Arrocha Graell	182

RESUMEN

Entre las múltiples formas de abordar el tema de la administración de la educación, se eligió examinar la temática bajo los aspectos del quehacer educativo, considerando los nuevos roles y funciones que deben desempeñar los directores en la administración globalizante de su gestión, tomando en cuenta características particulares de la administración educativa, su filosofía, funciones del director por áreas que contribuyen a la eficiencia de los servicios que ofrecen las instituciones educativas

Los aportes dados a este conocimiento se logran por la investigación, la teoría y la práctica administrativa, además se analizan los factores determinantes de la gestión administrativa en las instituciones escolares, entre ellas tenemos la institución escolar y su contexto socio-cultural, bases filosóficas y las teorías de la administración, para llegar a un paradigma que permite una síntesis del estudio de Administración de la Educación

Para la consecución de este objetivo se aplicó encuestas al director regional, los directores, personal administrativo, profesores y estudiantes. Luego se hizo una reflexión de la gestión administrativa que ejecutan los directores ante los retos de nuevos paradigmas administrativos que buscan una enseñanza eficiente para la calidad de la educación

De los resultados se deriva que hay una buena administración escolar. Se observó además que se acogen las recomendaciones de los superiores, hay buenas relaciones humanas con sus superiores y colegas y que el personal posee conocimientos administrativos. La mitad del personal encuestado participa de la armonía requerida en la institución

El marco presente en el trabajo tiene como objetivo explicar con claridad la serie de opciones ideológicas y pedagógicas que enfrenta el director para tomar decisiones cuando intenta mejorar la calidad de la educación, a través de los resultados obtenidos

De igual forma en este estudio aparecen precisiones en torno a la calidad de la Educación, como recomendaciones para la Gestión Administrativa que ejecutan los Directores de Pre-media y Básica General de la Provincia de Veraguas

SUMMARY

According to the multiple ways of approaching the topic of the Administration of Education, it was decided to evaluate it according to the educational aspects, considering the new roles and functions that the principals should undertake in the global administration of their work, taking into account particular characteristics of the administration of education, the philosophy and functions that contribute to the efficiency of the services offered by the educational institutions

The supports granted to this knowlegment, are obtained by investigation, theory, and administrative practice, besides, the analysis of the determinant factors of administrative work in the educational institutions. We have the following educational institutions and their socio-cultural context, phylosophical bases and administrative theories, to achieve the paradigm that permits a synthesis of investigation of educational administrative's studies

This information was obtained as a result of survies done to the regional director, school's principals, administrative personnel, teachers and students. Consequently, a reflection of the administrative work was done by the directors, whom face the challenges of new administrative pragmatisms that search for an efficient teaching of educational quality

By observing the results, we can deduce that good educational administration prevails. We could observe also that recommendations from superiors are well accepted, good interrelationships are observed between teachers and their superios and the personnel have the administrative knowledge. Half of the personnel questioned, enjoys the benefits of the harmony in the institution

In the actual frame of work, a better understanding is desired of the series of ideological and cognitive options that a teacher has to face when making decisions, based on the reults obtained, when trying to improve the quality of education

In this research, accuracy can be observed in relationship to the quality of education, as the recommendations for the Administrative Work have been accomplished by the Directors of Pre-Meda and Básica General in the province of Veraguas

INTRODUCCIÓN

Los problemas aquí planteados y sus posibles soluciones a lo largo de este trabajo de investigación responde a muchas inquietudes que se ha podido observar y reflexionar, en la administración educativa. Pretende además dar respuesta a la realidad que se viven en los Centros Educativos de todo el país.

Esta investigación se presenta en cuatro capítulos específicos que se detallan así:

En el **primer capítulo** aparecen **LAS GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN** en donde se plantea la definición del problema, justificación, estudios que se han realizado del tema de investigación, objetivos generales y específicos. Además, se presenta en este capítulo la hipótesis, cobertura o área geográfica del estudio, el propósito de su uso y su glosario de términos que permite la ampliación del contenido de esta investigación.

Ya en el **segundo capítulo**, sobre el **MARCO TEÓRICO** se plantea el concepto de Administración Educativa y se inicia definiendo la naturaleza de la gestión administrativa, y algunos factores que inciden en la gestión administrativa, se identifica dentro de este capítulo la administración aplicada a la educación, y características de la administración de la educación: principios para la gestión administrativa, perfil del director, clases de liderazgo, calidad de la educación y al final presentación de los centros educativos en estudio.

Para el **tercer capítulo** denominado **MARCO METODOLÓGICO** aparece el tipo de investigación, métodos e instrumentos o técnicas de la investigación, diseño metodológico, procedimientos, muestra y el diseño estadístico.

Y por último en el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos en la investigación, opiniones de los directores, profesores, estudiantes y la entrevista a los directores de la Dirección Regional de Educación de la Provincia de Veraguas y el análisis de sus resultados

Se agrega la prueba de la hipótesis, sus resultados y los diferentes reactivos. Además, sus respectivas conclusiones, recomendaciones

Al final se presenta una **Propuesta de Capacitación para la Gestión Administrativa que Ejecutan los Directores en los Centros Educativos de Pre-Media y de los Centros de Educación Básica General con el propósito de poder lograr la calidad de la educación.** En ella se recomienda la gestión del director en los centros educativos, por área y una estructura programática de contenidos para capacitación a nivel de directores y profesores tanto de los Centros Educativos de Pre-media como de los Centros de Educación Básica General existentes

CAPÍTULO PRIMERO

GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

1. Definición del Problema

La administración de la educación principalmente en los centros educativos, se presenta actualmente como una de las áreas del conocimiento humano llena de complejidades y de desafíos, pues la población solicita cada vez más mejores servicios de apoyo a la educación para obtener un estudiante de calidad

En cuanto al comportamiento de los docentes y el estilo de liderazgo del director es incongruente por la forma de desarrollar el proceso administrativo

La administración educativa tiene características propias que la diferencian de la administración en general y de otros tipos, como la Administración Pública o la Administración de Empresas, pues cada una de ellas persiguen objetivos distintos y manejan recursos diferentes, y en su forma de operar se refleja también, su propia especificidad Sin embargo, el hecho de que la escuela persigue objetivos cualitativos (la formación) utiliza recursos y los objetivos los alcanza o no, a través de actividades planificadas por los problemas encontrados, con el apoyo de teorías y técnicas administrativas

La gestión administrativa de los Centros Educativos de los Primeros Ciclos y Centros Educativos Básica General tienen una dinámica propia, lenta, pero permanente e inevitable donde predomina la inercia, no se observa planificación conjunta, ni con claridad el resto de las funciones del proceso

Además resienten sin cesar por factores internos del propio colegio (movilidad de alumnos, profesores y otros factores externos) (cambios legislativos y cambios del entorno) Pues no se hace énfasis en los principios básicos de la administración educativa aplicados a la gestión administrativa, lo que dificulta el trabajo en conjunto, los mejores procedimientos para ejecutar las actividades y tareas

Lo anterior significa falta de atención para prever espacios, para acoger nuevos estudiantes, enfrentar altos índices de fracasos en asignaturas como inglés, matemáticas, historia, etc , dotación de materiales para laboratorios y bibliotecas, falta de atención a daños en las instalaciones, deficiencias en el trabajo de comisiones y tensiones en las relaciones interpersonales, escasa presencia de la escuela y sus profesores en la vida comunitaria

En resumen el problema a estudiar en los Centros Educativos, enmarcados en la investigación, consiste en precisar las áreas en que los directivos ejercen su gestión, las funciones que cumplen, y el grado de eficiencia y eficacia, que alcanzan, a fin de formular propuesta correctiva

2. Justificación del Estudio

Los Centros Educativos a nivel de pre media, que ejecutan la gestión administrativa con irregularidades en los temas de decisiones y no acorde con los procesos administrativos, es una de las preocupaciones que nos ha motivado hacer esta investigación Además quienes ejecutan la gestión administrativa carecen de manuales de funciones para todo personal administrativo a su cargo, en los diferentes niveles jerárquicos

Otras de las razones de este estudio es que los ejecutores administrativos intentan aplicar decretos y resueltos legales que aún no tienen a su alcance

Al realizar este estudio, los centros educativos carecían de directores y subdirectores titulares, esto interfiere en la buena voluntad de ejecutar procedimientos administrativos con eficiencia y eficacia

La ausencia de supervisores permanentes a nivel de centros educativos de pre-media hacen de la administración de estos centros una rutina

El nombramiento permanente de los profesores que aún no se ha logrado es una variable que incide en el apoyo, seguimiento de la gestión administrativa en el plantel

La población de estudiantes que se matricula aumenta, se requiere de edificios estructurados con laboratorios, talleres, bibliotecas, espacios para deportes, áreas verdes en donde el estudiante adquiera un aprendizaje integral

Las áreas de educación y sus especificaciones son tomadas en cuenta para la ejecución de procesos administrativos que aún son retos inalcanzables

En algunos centros educativos en mención no se promueve la integración social de los individuos, se transmiten sólo conocimientos, desde el punto de vista socio-cultural hay que atender las necesidades y aspiraciones educativas del grupo social

Además las bases filosóficas de la gestión administrativa que ejecutan los directores deben llevar a los individuos a obtener un desarrollo integral, libres para pensar y para expresarse y decidir la forma de usar sus capacidades, como ser social, en la actualidad se carece de bases filosóficas en las gestión

Para las teorías de la Administración en la gestión administrativa persisten métodos empíricos, la no existencia de pre-escipciones de las funciones y

tareas no se dispone de diagrama de procedimientos e instrucciones para los casos especiales y procedimientos de la información, aún existe la gestión tradicional

La gestión tradicional administrativa es interrumpida por diversos problemas o situaciones que pueden ser resueltas con estudios investigativos, sólo para responder al momento que se presentan, son múltiples tareas que no están enumeradas y se hace difícil la solución, una investigación científica orientará la eficiencia y eficacia del director, estos con temas específicos

- Hogares incompletos
- Desnutrición
- Estrategias de Enseñanza
- Atención en la Biblioteca

La situación socio-económica entre otros, ampliará la gestión y así responder ante problemáticas del estudiantado, docentes, personal administrativo, y padres de familia, en fin a toda la comunidad educativa

Esta justificación permite redactar una propuesta correctiva de acuerdo a las áreas de educación que deben ser tomadas en cuenta para ejercer la gestión administrativa con eficiencia y eficacia

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

- Elaborar una propuesta de capacitación para fortalecer la gestión administrativa de los directores de los Centros de Educación de Educación Básica General y Pre-media

3.2. Objetivos Específicos.

- Identificar y analizar las funciones administrativas que ejercen los directores de los centros educativos de pre-media y centros de educación básica general en la provincia de Veraguas
- Enumerar las áreas de la gestión administrativa que debe atender el director de los centros de educación de pre-media y centros de educación básica general
- Analizar los principios que inciden en la gestión administrativa que llevan a cabo los directores en los centros educativos encuestados

4. Hipótesis de Trabajo

- H Existe una administración deficiente en los Centros Educativos de pre-media y Centros de Educación Básica General de la provincia de Veraguas
- Ho Los directivos, docentes y estudiantes consideran que existe una buena administración de los Centros Educativos de Premedia y Centros de Educación Básica General
- Ho Los directivos, estudiantes y docentes consideran que existe una deficiente administración de los centros educativos de Premedia y centros de Educación Básica General

5. Cobertura o Área Geográfica

La investigación se centra en el sistema educativo panameño, específicamente en los centros educativos de premedia y centros de educación básica general Geográficamente en los distritos de San Francisco, Santiago, y Atalaya Comprendiendo el periodo de 2001 -2002

6. Limitaciones y delimitaciones

Son muchas las limitaciones que en un trabajo como este se presentan, pero con el deseo de buscar e investigar, para llegar a la verdad, las mismas fueron superadas

7. Glosario de Términos

▪ Gestión Administrativa

Proceso concebido para integrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes, en busca del cumplimiento de los objetivos de las instituciones escolares (Augusto Romero Díaz, 1990)

▪ Administración de Recursos Humanos

Es la organización y trato de las personas en el trabajo, de manera que desarrollen plenamente sus capacidades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa, y, al mismo tiempo obtengan mediante la actividad que ejecutan su propia realización

▪ Administración

Ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas

racionales de esfuerzos comparativos, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr

- **Calidad Educativa**

Es el resultado armónico e integral de la concepción y funcionamiento de los distintos componentes educativos curriculum, asesoría, procesos, recursos en forma genérica, en el impacto de la formación y/o capacitación de los egresados

- **Pre-Media**

Nivel educativo que ofrecen al estudiante una formación teórica –mínima preparatoria para ingresar o continuar estudios en cualquier otra modalidad del Segundo Ciclo o Bachiller

- **Control**

Seguimiento que busca verificar que las operaciones que se lleven a cabo de acuerdo con el programa, las instrucciones impartidas y los principios establecidos Permite conocer las realizaciones, compararlas con las metas y planes, establecer las normas de auto-evaluación y tomar la acción correctiva que se considere más adecuada

- **Coordinación**

Integrar las actividades medios y recursos en función de objetivos Disponer cosas diversas de modo que formen un todo ordenado sin estorbarse o anularse De las distintas maneras de percibir las cosas y de las distintas formas de pensar de los individuos de un grupo, por lo reducido que sea

- **Decisión**

Elección que se hace entre varias alternativas de acción para satisfacer un propósito

- **Dirección**

Acción de orientar, conducir y coordinar actividades de individuos y grupos sociales, dentro de un marco formal de actuación, en una institución. Surge como una necesidad del trabajo en grupo e implica tomar decisiones, dar orientaciones, coordinar y supervisar el trabajo o función operativa

- **Depósito a la orden**

Es la cuenta que se mantiene en los planteles sobre la base de donaciones, cobro de carnet, seguro educativo y cuotas de padres de familia

- **Educación de calidad**

Es donde los sujetos recibirán las oportunidades de crear, recrear, producir y aportar, de manera consciente y eficaz, los conocimientos, valores y procesos que hagan posible la construcción colectiva de un nuevo modelo social

- **Eficacia**

Es la habilidad para determinar los objetivos adecuados para "hacer lo correcto"

- **Eficiencia**

Es la habilidad para minimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos de organización, que están establecidas "Hacer bien las cosas"

- **Estrategias**

Amplio programa para definir y lograr con éxitos un plan que se ha propuesto. Coordinación de los esfuerzos para llevar a cabo una política

económica concreta y, en general, una política social cuyas directrices están marcadas por un gobierno, empresa, o institución educativa

- **Gestión**

Es un proceso concebido para administrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes, en busca del cumplimiento de los objetivos de las instituciones escolares

- **Ley N° 34 (6 de julio de 1995)**

Es la ley que modifica la Ley N° 47 de 1946, Orgánica de Educación Ofrece las disposiciones constitucionales, legales y jurídicas para todos los estamentos del ramo educativo

- **Ejecución**

Poner en acción las actividades previstas de un plan o programa, a través de las funciones de dirección y operación de acuerdo con la estructura de organización acordada

- **Evaluación**

Formulación de juicios sobre el valor de ideas, obras, soluciones, métodos, materiales, etc , según algún propósito determinado Implica el uso de criterios y pautas para valorar la medida en que los elementos particulares son exactos, efectivos, económicos o satisfactorios

- **Organizar**

Determinar a cada miembro y al grupo en general de una institución, las actividades a realizar, indicar las disponibilidades físicas y delimitar la autoridad y la delegación para la toma de decisiones Es el ordenamiento de la estructura institucional para la división del trabajo, determinar las tareas de dirección, establecer las normas reglamentarias y definir la estructura de comunicación

- **Planeación**

Es el ordenamiento de la acción con criterio sistemático y previsor, una forma de enfrentar los problemas con el uso de la razón, un estilo de pensar y actuar con base en el pasado, pero dirigido hacia el futuro, para garantizar el logro de las metas institucionales

Es el proceso de escoger y establecer los objetivos, programas, métodos, para satisfacer determinaciones políticas y lograr los objetivos de una organización

- **Paradigma**

Patrón o esquema operacional que facilite el examen de una realidad dada Es una modo de pensar con criterios de investigación que cuando es desarrollado, puede llevar a la elaboración de una teoría

- **Sistema Educativo**

Es el conjunto de instituciones dedicadas a la educación, cuyas interrelaciones determinan la estructura de organización y el comportamiento general de las acciones de educación, orientadas a satisfacer necesidades sociales de aprendizaje y desarrollo cultural

- **Sistema**

Organización de componentes interrelacionados e interdependientes con la organización general y con el medio o contexto en el cual se ubica Esta relación se mantiene mediante formas de operación y de información entre el sistema y su contexto, con el propósito de lograr los objetivos asignados al sistema

- **Liderazgo**

El proceso de dirigir e influir en las actividades de los integrantes de los grupos relacionados con sus labores

- **Liderazgo Transaccional**

Es aquel que reconoce e identifica cuales son las exigencias del papel y de la tarea para que sus subordinados alcancen los resultados deseados

- **Objetivos**

Una meta que en términos comparativos, se caracteriza por un período más corto y por logros específicos susceptibles de ser cuantificados

- **Motivación**

Los factores que generan, canalizan y sostienen la conducta de una persona

- **Procedimientos**

Plan vigente que contiene las pautas detalladas para manejar las acciones organizacionales que se producen con regularidad

- **Liderazgo transformacional**

Es un líder que establece metas y objetivos , es un proceso a través del cual desarrolla la capacidad de determinar su propia adecuación, crea una cultura de la organización que favorece el crecimiento y el desarrollo de la persona y da oportunidades

CAPÍTULO SEGUNDO

MARCO TEÓRICO

Después de examinar número plural de autores que tratan el tema de la gestión administrativa encontramos que la mayoría hace referencia a las organizaciones económicas – empresariales y en contadas ocasiones a los centros educativos. En parte, por esta razón, y más aun por las características de los centros educativos objeto de nuestro estudio, hemos decidido adoptar las ideas emitidas por Augusto Romero Díaz sobre la gestión administrativa y los factores determinantes en las instituciones escolares, el esquema para el análisis y comprensión de la función administrativa de las instituciones educativas denominado paradigma para el estudio de la administración de la educación, y el método denominado sistema de investigación, planeación, programación y ejecución (SNPPE), para el manejo administrativo de las instituciones escolares

1. La gestión Administrativa en las Instituciones Educativas y Factores Determinantes

De acuerdo con Augusto Romero Díaz (1999) “La administración de las instituciones escolares al igual que la administración en otros campos de la actividad humana, se ocupa de la manera como un grupo de personas y recursos materiales que, actúan integradamente para lograr ciertos propósitos y evaluar su efectividad en la satisfacción de necesidades sociales” En este sentido percibe que la administración facilita la estructura y la coordinación de dichas

actividades, con el propósito de lograr la identificación y el cumplimiento de los objetivos planificados de acuerdo a lo requerido en la gestión administrativa

Tomando en cuenta los anteriores elementos, define la gestión administrativa en las instituciones escolares “como un proceso concebido para integrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes, en busca del cumplimiento de los objetivos de las instituciones escolares” (Augusto Romero Díaz, 1999)

Tanto el director como los demás actores involucrados en el Centro Educativo, además de sus patrones y valores culturales, están sujetos a la presión de fuerzas que inciden en el proceso que imprime a la condición del centro y contribuye a caracterizarlo. Estas fuerzas o factores determinantes de la gestión son condiciones socio-culturales propias del contexto de la institución, la filosofía educativa y la teoría administrativa vigente (Romero Díaz - 1999)

2. Factores que Inciden en la Gestión Administrativa

2.1. Medio Sociocultural

Es donde tienen origen las instituciones culturales. Estas instituciones surgen de los ambientes socioculturales para dar orden y regular los procesos de transmisión cultural y promover la socialización de los individuos, aportes que responden a las necesidades, aspiraciones y exigencias sociales.

Para cumplir y responder al medio sociocultural en donde está inmerso los Primeros Ciclos o Centros de Educación Básica General, el Director debe

- Promover la integración social del individuo
- Lograr objetivos de supervivencia cultural y de integración social de las personas

- Regular las actividades escolares de los individuos y atender así las necesidades y aspiraciones educativas de un grupo social
- Orientar, para regular la producción, distribución y consumo de bienes y servicios dentro de la sociedad
- Proveer las condiciones que faciliten la creación y conservación de bienes y valores culturales (religión, ciencia y arte)

Las relaciones entre las instituciones escolares y el contexto social-cultural ejerce influencia en la orientación y administración de Centros Educativos entonces se recomienda una gestión dinámica, participativa – cooperativa y constante que determine cambios de estructura y concepción cultural de las sociedades

2.2. Fundamentos Filosóficos

Estos dan razón de la institución escolar y de su administración Proporcionan al medio social los valores culturales que rigen el comportamiento de las personas tanto individual como colectivamente y son fuentes de reflexión acerca de los fines de la educación y de las administración de sus instituciones

Los Centros Educativos consideran el contexto socio-cultural para lograr los objetivos planificados, tomando en cuenta las bases filosóficas desde el punto de vista, donde están ubicadas las instituciones educativas

La naturaleza del ser humano y de la sociedad ameritan estar incluidas en el área de educación denominado área de relación escuela-comunidad, parte de la Gestión Administrativa

Toda Gestión Administrativa tomando en cuenta las bases filosóficas debe hacer énfasis en el desarrollo integral y total de la persona, fortalecer las capacidades que lleven al individuo a pensar y expresarse libremente

Además la concepción de la razón de ser, la finalidad, estructura, funcionamiento y los contenidos de la gestión administrativa permiten encarar los problemas

Según las bases filosóficas la gestión administrativa debe convertirse en un medio coherente, con virtualidad creadora, que anime y de vida a todo el quehacer institucional y formativo de los Primeros Ciclos y Centro Educativo Básica General

2.3. Teorías Administrativas para la Gestión

Proporcionan dirección a las acciones y la metodología a seguir en las distintas situaciones institucionales, constituye fundamento de la práctica administrativa, en cuanto a proporcionar marcos estructurados de preposiciones útiles para definir la estrategia a seguir

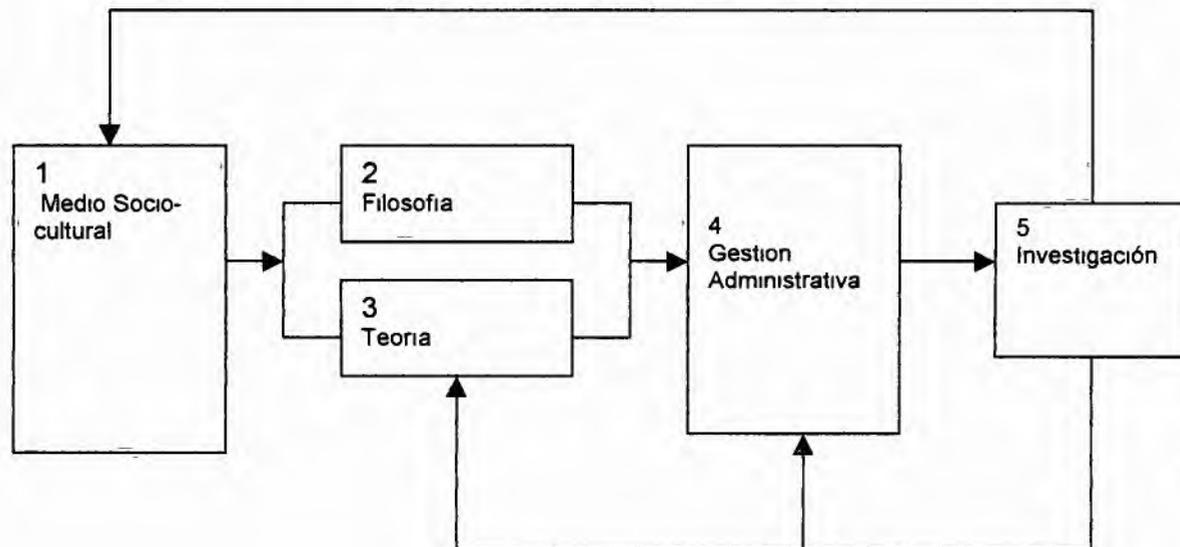
Estos tres factores constituyen las bases sobre las cuales opera, constituyen el proceso de la Gestión Administrativa y producen efectos que se manifiestan a través de la estructura orgánica, las funciones y los procesos de la Gestión Administrativa (Romero Díaz, 1990)

3. Paradigma para el estudio de la Gestión Administrativa

A partir del concepto de Gestión Administrativa expuesto se desarrolla un esquema para el análisis de comprensión de la función administrativa de la institución escolar, el cual se conoce como Paradigma para el estudio de la Gestión Administrativa Este esquema operacional, además de considerar el

medio sociocultural, la filosofía y la teoría administrativa como determinantes de la Gestión Administrativa, incluye la investigación como un componente básico que proporciona información y explicaciones acerca de los fenómenos socioculturales que afectan la vida escolar

DIAGRAMA
PARADIGMA PARA EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA



El mismo se explica de la siguiente manera

- Se hace referencia a que la administración escolar, es una función derivada del estudio de las condiciones del medio socio cultural, del conjunto de valores aportados por el pensamiento filosófico y de las teorías administrativas probadas en otros contextos sociales

- La investigación científica es factor determinante de la gestión administrativa, en cuanto proporciona explicaciones acerca de los fenómenos socio-culturales que afectan la vida escolar
- La acción integrada del medio socio cultural, el pensamiento filosófico, la teoría administrativa y la actividad de investigación en el funcionamiento de estos centros escolares determinan cuales son los factores o variables que inciden, en el logro de los objetivos de la gestión administrativa, estos temas de investigación pueden ser
 - Desnutrición .Embarazo precoz
 - Estrategias de enseñanza .Deserción escolar
 - Niveles socio-cultural de los padres .Violencia Juvenil
 - Presupuesto familiar, otros .Drogadicción

4. Sistema de Investigación, Planeación, Programación y Ejecución (SINPPE)

Es parte de la administración general encargada del quehacer educativo Es el control y manejo de los recursos, materiales y humanos para ponerlos en servicio de los grandes fines y aspiraciones que dependen de la evolución de los elementos que la componen Los recursos integrantes del proceso administrativo de la educación son Humanos, estructurales y económicos

Del grado de eficiencia, coordinación y control de estos tres elementos o aspectos, depende el buen manejo o mal funcionamiento del cuerpo administrativo y por consiguiente, el logro de los objetivos de la política, que

debe ser el bienestar y el mejoramiento de la sociedad, en este caso, el cuerpo administrativo, docente, discente, la enseñanza y la comunidad

La Crisis de los Primeros Ciclos y los C E Básica General Se inicia desde el nombramiento tardío de los directores y subdirectores titulares hasta las estructuras físicas inadecuadas para la atención del incremento en la matrícula, y lo complejo de cada una de ellas que son compartidas con los estudiantes del nivel primario

La creciente demanda de recursos didácticos y apoyo de laboratorios de biología, química, física de talleres de metales, soldadura, educación para el hogar e informática actualizada (internet otros medios) y la poca asistencia social para estudiantes de escasos recursos, que deben incluirse en el comedor escolar, programa de bienestar estudiantil

Por otro lado la carencia de supervisores por asignaturas para estos centros educativos

Las políticas educativas de los primeros ciclos y Centros Educativos Básica General se enmarca en la práctica de la democracia, porque no hay diferencias en la atención educativa que reciba la población, imponen orden en su matrícula, salud social y progreso socio económico del egresado

La estructura administrativa de los Primeros Ciclos y Centros Educativos Básica General, está incluido en el organigramá organizacional del Sistema Educativo Nacional, quien coordina con las direcciones regionales de la educación a nivel regional

Actualmente no poseen una estructura organizativa bien estructurada porque en ninguno de estos centros aparece visible, aun no se nombran los subdirectores titulares para que se incluyan en los niveles jerárquico adecuado

Aun así representan la unidad básica del desarrollo social a nivel comunitario, educando la juventud y se identifican los efectos de las instituciones escolares en el contexto social que de alguna u otra manera inciden en la convivencia social evitando así (el desarrollo en el entorno escolar, malos vicios, mal uso del tiempo libre, problemas disciplinarios) (mal uso del uniforme, llegar tarde)

Al finalizar este estudio, la teoría propone ciertos aspectos o variables que inciden en la gestión administrativa que ejecutan los directores en los Primeros Ciclos y Centro Educativos Básica General en la Provincia de Veraguas. Pero en realidad cada región es diferente, la propuesta que se planificó para la eficiencia y eficacia de la Gestión Administrativa detalla las áreas que se deben tomar en cuenta en la gestión administrativa del director de los Primeros Ciclos y Centros Educativos Básica General.

Consecuente con los conceptos de Gestión Administrativa y sus determinantes y el Paradigma para el Estudio de Instituciones Educativas (un esquema para la Gestión) Romero Díaz (1999) desarrolla el modelo integrado de administración denominado Sistema de Investigación, Planeación, Programación y Ejecución. En este modelo es pieza fundamental el proceso de toma de decisiones como actividad central de la gestión administrativa. La toma de decisiones a su vez es apoyada por los flujos de información que provienen a través de la investigación y la evaluación a partir de los procesos de planeación, programación y ejecución. La investigación proporciona información y explicación acerca de los fenómenos socioculturales, que afectan la vida escolar.

y la evaluación identifica las áreas problemas que facilita la búsqueda de soluciones

En este marco la investigación institucional es vista con fines de diagnóstico y evaluación, es un método mediante el cual se busca estimar el grado de eficiencia y efectividad institucional o sea alcanzar un conocimiento específico de cada uno de los componentes de la escuela (estudiantes, profesores, currículo, recursos materiales, productos, etc) y de cada una de las fases del proceso administrativo, considerando todos ellos en función de las necesidades sociales que la institución debe atender. La investigación así orientada tiene como propósito formular el diagnóstico de la institución y proporcionar este conocimiento para la toma de decisiones. Esto permitirá al administrador introducir modificaciones y reorientaciones parciales o globales, adoptar a través del proceso de gestión administrativa las prácticas administrativas más productivas y prometedoras.

5. Principios de la Administración de Educación para la Gestión Administrativa de los Centros Escolares

Estos principios sustentan los factores determinantes de la Gestión Administrativa, además constituyen el marco de referencia para definir dicha gestión en cualquier nivel del sistema educativo.

Los principios que presentan los diferentes autores que permiten la ejecución de la Gestión Administrativa son los siguientes

5.1. Objetivo

En la estructura orgánica de los Centros Escolares, el objetivo institucional, las actividades centrales de docencia e investigación, así como las actividades complementarias y auxiliares del proceso enseñanza-aprendizaje, serán claramente definidas y clasificadas

5.2. Unidad de mando y de dirección

Para la ejecución de una actividad cualquiera se requiere que la gente, la ejecute, reciba órdenes de un jefe y sea responsable ante él

La unidad de dirección significa que hay un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienen el mismo fin

5.3. Coordinación

De las personas de las instituciones entre sí y de estas con sectores de la comunidad inmediata, debe existir coordinación, establecida en la estructura, entre las variadas funciones técnicas

5.4. Delegación

Permite una administración ágil de los servicios escolares, la adaptación de éstos a las necesidades locales específicas y una participación más efectiva de los diversos sectores de la comunidad, en la tarea de extender y mejorar la institución escolar

5.5. División del Trabajo

Es la especialidad por funciones, considerada necesaria para la eficiente utilización, en el caso de la educación estas funciones son de docencia de investigación y de servicios educativos que ofrecen los centros escolares

5.6. Propósito Social

La estructura orgánica determina la utilidad potencial de la institución escolar, en cuando su funcionamiento, dinamizado por la administración, pueda beneficiar a la sociedad, no pueden ser disociados, pues se diseña para la misión social de la institución

▪ Autoridad Responsable

Es la función de mandar y lograr la obediencia La autoridad y la responsabilidad pueden y deben delegarse

La delegación sólo puede hacerse cuando hay entendimiento, lealtad, confianza, y capacidad, puede ser descendente, ascendente y lateral, mediata e inmediata

▪ Escala Jerárquica

Es el camino normal que sigue las disposiciones que se tramiten y las órdenes que se reciben en un organismo determinado

▪ Subordinación del Interés Particular a la General

El interés de un individuo, o de un grupo que no debe prevalecer en contra de la institución

▪ Lealtad y Estabilidad

Se refiere a que el personal debe ser consecuente con la institución, pero esto depende también de que se le garantice permanencia en el trabajo y se le mantenga en el goce de sus derechos dentro del marco de las leyes, mientras cumpla con sus deberes y obligaciones

▪ Remuneración Adecuada y Equidad

Este es el pago de acuerdo con los niveles de autoridad y responsabilidad, con la especialización y división del trabajo, con la permanencia y superación

- **Calidad de la Educación**

Una educación de calidad puede significar la posibilidad del dominio de un saber desinteresado, que se manifiesta en la adquisición de una cultura científica o literaria, formando el suficiente espíritu crítico, fortaleciendo el compromiso de transformar una realidad social. De allí que los miembros de los centros educativos deban utilizar imaginación, preparación adquirida en la producción de nuevos conocimientos de utilidad social, integración a la sociedad de los sectores marginados.

Una educación de calidad busca también facilitar el máximo desarrollo de todas aquellas capacidades que permitan a los seres humanos, alcanzar una visión más científica de la realidad y afianzar el compromiso de participar de modo crítico, responsable y creativo en la construcción de un social, en donde tengan la posibilidad y la oportunidad de lograr su plena realización.

En cuanto a la calidad de los contenidos, se definen en razón de su mayor relación con el proyecto educativo, considerando lo que posea especial significación para el alumno, para que pueda operar más idóneamente. La calidad de los docentes se apreciará confrontando sus prácticas y las teorías pedagógicas que los fundamentan con lo requerido por la concepción educativa en que se apoyen.

Los centros educativos que procuran mantener un alto nivel de calidad dentro de la gestión administrativa que ejecutan los directores, poseen las siguientes características:

En relación con el docente

- Excelente preparación académica profesional, actualización y

perfeccionamiento continuo

- El compromiso y la idoneidad con que afrontan y desarrollan sus actividades con los estudiantes y hacia el de los objetivos en la institución

En relación con las actividades de conducción

- Existencia de un clima favorable a la creatividad, crítica
- Empleo de mecanismo y metodología que aseguren la más amplia y productiva participación en las decisiones de todos los actores sociales involucrados en la gestión administrativa de los colegios
- Capacidad para promover en la práctica la máxima coherencia y organicidad

En relación con la organización

- Existencia de ambiente favorable
- Dotación suficiente y permanente actualización de material bibliográfico y didáctico
- Eficiente y eficacia sistema de información
- Una adecuada relación numérica alumnos/docentes
- Fluida comunicación en todas las instancias

CAPÍTULO TERCERO

MARCO METODOLÓGICO

1. Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo analítica - descriptiva e interpreta los hechos reales de acuerdo con un diagnóstico minucioso realizado a los centros de educación pre-media, antes conocido como Primeros Ciclos Académicos de la provincia de Veraguas

Aquí se consideran prácticas, prevalecen opiniones, puntos de vista y actitudes, de algunos directivos de cada uno de los centros escolares, docentes, administrativos y estudiantes, lo cual nos lleva a dar un enfoque de los procesos que deben llevar los directivos en los diferentes centros educativos, mediante un procedimiento para tener buena calidad de la educación

El estudio proporcionó la información necesaria, planteó metas y objetivos Examina el contenido de materiales escritos e impresos, en fuentes bibliográficas, permite la comprensión y solución de problemas importantes por medio de estrategias planteadas por los investigadores

Este estudio demuestra cómo la Gestión Administrativa está afectando la eficiencia de los colegios bajo investigación e impidiendo un mejor resultado educativo, así que para lograr los objetivos, la contabilidad de la relación de información, se seleccionó los métodos e instrumentos que llevaron a probar la respectiva hipótesis

Para obtener resultado el estadístico X^2 es lo que llamamos frecuencia, o sea CHI^2 , fue aplicado en proporción de docentes, administrativos, y estudiantes, que existe una buena administración en los C E B G y proporcionará lo contrario

La prueba del CHI^2 , se realizó con un nivel de significación de 5%, y 1 de grado de libertad que va a ver en 95% que me va a probar la hipótesis inicial

"Existe una administración deficiente en los centros educativos de pre-media y centros de educación básica general de la provincia de Veraguas".

Se utilizó una prueba de proporciones basadas en el estadístico X^2 (Chi cuadrado)

Los resultados de la pregunta N° 3 contenidos en el cuadro N° 16 fueron utilizados como información básica para realizar tal prueba (Ver cuadro N° 16)

En términos estadísticos, se probó la hipótesis nula

Ho: $P1 = P2$

Contra la hipótesis alternativa

Ha: $P2 = P1$

$P2 > \frac{1}{2}$

En donde **P1** = Proporción de docentes que consideran que existe una buena administración de los Primeros Ciclos Académicos-C E B G

P2 = Proporción de docentes que consideran que existe una deficiente administración de los Primeros Ciclos Académicos-C E B G

El estadístico utilizado

$$X^2_c = \frac{(N_i - E(N_i))^2}{E(N_i)}$$

En donde N_i es el número de profesores que considera que existe una buena administración (N_1) o una deficiente administración (N_2) y $E(N_i)$ es el valor esperado del número de profesores que considera que existe una buena administración ($E(N_1)$) o el valor esperado del número de profesores que considera existe una mala o deficiente administración ($E(N_2)$)

La prueba de X^2 (CHI^2) se realizó utilizando un nivel de significación del 5% y 1 grado de libertad

2. Diseño Metodológico

1. Método de Observación:

El método de observación aportó notable contribución a la investigación, en torno a los sujetos en la acción en el campo laboral, en donde se anotaron aspectos tales como la infraestructura del edificio, laboratorios de trabajo, tamaño de aulas y cantidad de instrumentos o material de apoyo

2. Método Analítico:

Con este método, una vez ubicada la información bibliográfica relacionada con el tema de estudio, se verificó y analizó la lectura consultada

3. Método Estadístico:

Con la ayuda de este método, se pudo organizar el material de información obtenido en el transcurso de la investigación. Por medio del mismo, fue posible el ordenamiento y la presentación de diagramas, gráficas y cuadros, permitiéndose la contabilidad de la información.

Se utilizó la prueba de proporciones basada en el estadístico χ^2 (chi cuadrado)

Siendo esta investigación de tipo analítico-descriptiva, se hacen diferentes reflexiones y análisis de la gestión administrativa en los cinco centros educativos encuestados de la provincia de Veraguas y se exponen los procedimientos para una educación de calidad.

La misma está estructurada atendiendo a los siguientes componentes:

- **Componente uno:**

Análisis de la información bibliográfica sobre la acción administrativa ya establecida legalmente y los diferentes indicadores aplicados a la administración de la educación, en las instituciones escolares.

- **Componente dos.**

Diagnóstico de la realidad de la gestión administrativa que ejecutan los directores en los centros educativos de pre-media y centros de educación básica general.

Componentes tres:

Aplicación de instrumentos técnicos para la recopilación de información y ubicar variable en las encuestas aplicadas

▪ **Componente cuatro:**

Ubicación de la información bibliográfica sobre los procedimientos para una educación de calidad dentro de la administración escolar en los colegios

▪ **Componente cinco:**

Propuesta de estrategias para la gestión administrativa que ejecuten los directores en los centros educativos de pre-media y directores de centros de educación básica general y los procedimientos para la calidad de la educación

▪ **Componente seis:**

Especificación en diferentes áreas de la administración de la educación en las actividades del director en los colegios

▪ **Componente siete:**

Análisis estadístico de los resultados de las encuestas aplicadas a la población o muestra en estudio

▪ **Componente ocho.**

Comprobación de la hipótesis planteada en el estudio por medio del estadístico (CHI cuadrado)

▪ **Componente nueve:**

Presentación de conclusiones y recomendaciones de la gestión que ejecutan los directores, en los centros educativos encuestados en Veraguas

3. Instrumentos Técnicos para la Recopilación de Información

3.1. Entrevistas:

La entrevista fue preparada con mucho cuidado, para obtener información pertinente al problema que se investiga. Por lo tanto, se estableció un tipo de reactivo de programa denominado respuestas.

Para obtener información especial fueron entrevistadas entre ellos los directores y subdirectores de los centros educativos encuestados de Veraguas, Director y Sub-director Regional de Educación.

3.2. Encuesta:

Fue establecida de acuerdo a la muestra o población en estudio, ubicada en los Primeros Ciclos Académicos, cada consulta individual estuvo redactada por reactivos para respuestas abiertas y cerradas en forma escrita.

Se recopiló información mediante una encuesta a profesores (16), personal administrativo (6), y estudiantes (291), comprometidos en la labor que ejecutan administrativamente los directores de los primeros ciclos académicos en la provincia de Veraguas para obtener una educación de calidad.

Las preguntas de las encuestas son de tipo abiertas y cerradas y se presentaron las siguientes variables:

Para los profesores:

Se tomaron en cuenta los siguientes reactivos conocimiento administrativo, plan anual, institucional, buena administración, medios de comunicación, relaciones humanas, orientación, innovaciones educativas, capacitación, actividades curriculares y disciplina

Para los directores:

Se consideraron aspectos como el planeamiento, la organización, personal, coordinación, relaciones humanas, evaluación y calidad de la educación

Para los estudiantes:

Se tomaron en cuenta el conocimiento del personal educando, atención individual, recursos didácticos necesarios, bienestar estudiantil, problemas como indisciplina y fuga, metodología del profesor, hábitos de estudio del estudiante, y otros eventos que se presentan en colegio como los culturales, deportivos y sociales

4. Procedimientos

Para obtener la información que permitió el análisis de la realidad administrativa de los primeros ciclos académicos de la provincia de Veraguas y la aplicación de las diferentes técnicas de investigación, se utilizó el siguiente procedimiento

- Se visitaron los primeros ciclos académicos de la provincia de Veraguas, de interés para este estudio, 2 de ellos actualmente son Centros de Educación Básica General
- Se solicitó permiso a los directores de cada institución para aplicar instrumentos
- Se entrevistó a los directores y subdirectores de los primeros ciclos académicos en la provincia de Veraguas
- Se tomaron estudiantes de los diferentes niveles de estudio, para la aplicación de encuesta
- Se aplicó encuesta a los profesores, estudiantes y padres de familia
- Se entrevistó al Director y Subdirector Provincial de Educación
- Se analizó la información recogida
- Se presentó la propuesta en base a las situaciones críticas encontradas

5. Muestra

La fuente de información fuera de los documentos libros y folletos, se obtuvo de la población distribuida en los C E B G y C Educación de Pre-media ubicados en la provincia de Veraguas, esto representa el 26% de los 19 centros educativos, es decir, cinco en total

El cuadro N° 1 hace referencia al número de profesores escogidos en los Centros de Pre-media en las escuelas de la provincia de Veraguas, el cuadro N° 2 muestra a su vez la población estudiantil de estos centros educativos

En particular, en el centro de Pre-Media de Atalaya se tomó una muestra de 2 docentes que representa 66%, en el centro de La Peña de un total de 31 docentes se escogió una muestra de 3 docentes o sea el 96%, en C E B G José Santos Puga el total fue de 66 docentes y la muestra fue de 6 docentes, o sea un 90%, en el C E B G de San Francisco de 9 docentes se tomó una muestra de 1 docente, que representa el 11%, y el Belisario Villar de 49 docentes se tomó como muestra 4 docentes, o sea 8%

.En cuanto a los estudiantes y administrativos podemos observar en el cuadro No 3, que porcentaje fue la muestra de estudio, para poder comprender este estudio

El siguiente cuadro permite señalar cómo se obtuvo la muestra en esta investigación.

CUADRO N° 1
NÚMERO DE PROFESORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS· AÑO 1994-1998

AÑO	C.E.B.G. BELISARIO VILLAR			C.E.B.G. J.S.P			C.E.B.G. PEDRO ARROCHA G			C.E. PRE MEDIA ATALAYA			C.E. PRE MEDIA LA PEÑA		
	T	M	H	T	M	H	T	M	H	T	M	H	T	M	H
1994	19	14	5	65	28	27	9	5	4	21	14	7	20	10	10
1995	23	12	11	62	38	24	10	4	6	23	14	9	24	14	10
1996	37	23	14	60	39	21	10	4	6	21	10	11	28	14	14
1997	25	13	12	59	22	37	9	3	6	22	11	11	18	9	9
1998	49	29	20	66	41	25	9	5	4	30	6	24	31	16	15
TOTAL	163	91	62	312	168	134	47	21	26	97	55	62	121	65	58

FUENTE. Elaborado por los tesisas.

El cuadro N° 1 refleja que más del 48% de los docentes son mujeres en estos Centros Escolares, en los años entre 1994 y 1998.

Se muestra también una tendencia a aumentar en cada año escolar, este porcentaje.

En este estudio pretendemos también dar aporte sobre la cantidad de docentes que encuestamos. Refleja además que en el 1998 el 59.18, son del sexo femenino.

CUADRO N° 2
NÚMERO DE ESTUDIANTES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

AÑO	C.E.B.G. BELISARIO VILLAR P.			C.E.B.G. J.S.P.			C.E.B.G. PEDRO ARROCHA G.			C.E. PRE MEDIA ATALAYA			C.E. PRE MEDIA LA PEÑA		
	T	M	H	T	M	H	T	M	H	T	M	H	T	M	H
1994	517	265	252	1310	683	627	155	84	71	378	175	203	483	229	254
1995	694	343	351	1214	679	535	122	65	57	399	206	193	519	253	266
1996	775	372	403	1100	581	519	158	81	77	360	187	173	476	225	251
1997	791	388	403	1137	590	547	168	75	93	353	173	180	506	255	251
1998	903	446	457	1307	646	661	187	80	107	343	182	161	501	244	257
TOTAL	3,707	1,814	1,866	6,068	3,179	2,889	1,084	385	406	1,833	923	910	2,485	1,206	1,227

FUENTE: Elaborado por los tesisas

El cuadro N° 2 muestra la proporción de la matrícula en los colegios objeto de estudios, y se observa en cuanto a diferencia de matrícula por sexo, que la tendencia es muy leve de la masculina respecto a la femenina

CUADRO N° 3
MUESTRA DE LA POBLACIÓN DE LOS DOCENTES DE LOS
CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE VERAGUAS
AÑO 1998

	DOCENTES	%	ADMINISTRATIVOS	%	ESTUDIANTES	%
Centro Educativo Pre-media Atalaya	2	12.5	1	16.66	36	12.37
Centro Educativo Pre-media La Peña	3	18.75	1	16.66	48	16.49
Centro de Educación Básica General Jose Santos Puga	6	37.5	2	33.32	113	38.83
Centro de Educacion Basica General Pedro Arrocha Grael	1	6.2	1	16.66	17	5.8
Centro de Educación Básica General Belisario Villar	4	25	1	16.66	77	26.46
TOTAL	16	100.0	6	100.00	291	100.00

FUENTE: Elaborada por los tesisistas

En el cuadro N° 3, la columna de los administrativos se recoge la muestra, la cual se compone así en el Centro Educativo Pre-Media de Atalaya de un total de 6 administrativos, se tomó como muestra 1, que representa un 16 66%, el de La Peña con 4 administrativos, 1, se tomó que representa un 16 66%, del C E B G , José Santos Puga con 12 administrativos, se eligió 2, con 33 32%, del C E B G Pedro Arrocha Graell de 4 administrativos, 1 fue la muestra, con 16 66% y el C E B G Belisario Villar de 5 administrativos, y 1 fue la muestra con el 16 66%

6. Diseño Estadístico:

La información estadística obtenida mediante la administración de los cuestionarios a directores, docentes y estudiantes está trabajada utilizando los cuadros pre-elaborados

La muestra establecida permitió conocer el número de personas encuestadas para comparar, probar y corroborar hipótesis y así obtener datos pertinentes y confiables en este estudio

Una vez analizada cuidadosamente la información, la hipótesis pudo comprobar lo siguiente

$$H_0 \quad P_1=P_2=1/2$$

$$H_a \quad \text{Al menos una de las dos proporciones excede de } 1/2$$

n_1 9 Cantidad de profesores que opinan que existe una buena administración

n_2 7 Cantidad de profesores que opinan que existe una deficiente administración

$$E(n_1)=np_1=n(1/2)=16(1/2)=8$$

$$E(n_2)=np_2=n(1/2)=16(1/2)=8$$

$$X^2_i = \frac{[n_1 - E(n_1)]^2}{E(n_1)} + \frac{[n_2 - E(n_2)]^2}{E(n_2)}$$

Como puede apreciar $X^2_c < X^2_t$, en consecuencia, no se puede rechazar la hipótesis nula. No se pudo probar estadísticamente que existe una deficiente administración en los Centros de Pre-media y C E B G, al 5% de error

CAPÍTULO CUARTO

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Análisis de los resultados

Opinión de los directores en torno a la propia gestión administrativa que realizan en los Centros Educativos de Pre-media y Básica General de la Provincia

Para este estudio se seleccionaron tres (3) Centros de Educación Básica General y dos (2) en Pre-media, con sus transformaciones curriculares

De acuerdo a la gestión en los Centros Educativos en estudio las principales funciones que comprende el ejercicio de la administración estaremos presentando son La planificación, organización, dirección y control, de igual manera se analizaron aspectos relacionados con la administración de personal, las relaciones humanas y la evaluación, que

De estos centros en estudio, la muestra quedó conformada así del Centro Educativo Básico General José Santos Puga, un 36 7%, La Peña, un 20 41%, Belisario Villar, un 24 49%, el de Atalaya un 12 24% y el de San Francisco, (Pedro Arrocha Graell), fue de 6 12% (Ver Cuadro N° 4)

CUADRO Nº 4
NÚMERO DE PROFESORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS SEGÚN SEXO, EDAD Y AÑOS DE SERVICIOS: AÑO 1998

COLEGIOS	TOTAL		SEXO				EDAD						AÑOS DE SERVICIO			
	Nº	%	HOMBRES		MUJERES		MENOS DE 30		ENTRE 30-40		MÁS DE 40		MENOS DE 20		ENTRE 20 Y MAS	
			Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
C.E.B.G. José Santos Puga	18	36.7	12	38.70	6	33.33	0	0	12	70.58	6	35.29	2	28.57	6	60.0
Pre Media La Peña	10	20.4	4	12.90	6	33.33	1	5.0	3	17.64	6	35.29	2	28.57	1	10.00
C.E.B.G. Belisario Villar	12	24.49	10	32.25	2	11.11	0	0	1	5.88	3	17.64	1	14.28	3	30.00
Pre Media de Atalaya	6	12.24	3	9.67	3	16.66	0	0	1	5.88	1	5.88	2	28.57	-	-
C.E.B.G. Pedro Arrocha G	3	6.12	2	6.45	1	5.55	1	5.0	0	0	1	5.88	-	-	-	-
TOTAL	49	100.00	31	100	18	100	2	100	17	100	17	100	7	99.99	10	100

ENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

En relación con la función de planificación, las respuestas de los directores a las distintas preguntas aparecen en el Cuadro N° 5. Como puede apreciarse, los directores se expresaron cumplidores con la planificación de su trabajo, una acción que debe ser propia de todos los administradores. También afirmaron que comunican a sus subordinados sobre el presupuesto del plantel. En este sentido, es importante que los directores de los planteles educativos siempre brinden informes económicos, financieros del monto asignado en su plantel, aquí podemos acotar que la Ley 13 es el monto que se asigna por matrícula a los planteles. También refleja el estudio que el personal también es consultado y participa en la planificación del Plan Anual, además se les pide por escrito las necesidades por departamento o por asignatura, para responder a las necesidades didácticas de todo el personal. Aquí los directores, el 100% señala que cumple con estas tareas. Hay que reconocer los diferentes esfuerzos que hacen los directores de los planteles para desarrollar toda una estrategia de trabajo en los centros educativos.

En términos generales, los Centros Educativos objetos del estudio, aunque tienen diferencias propias en cuanto a matrícula, área de procedencia de sus estudiantes, dotación de personal docente y administrativo, cuentan con un recurso humano mínimo, necesario para que los servicios básicos se desarrollen dentro de cierto nivel de aceptación.

CUADRO N° 5
RESPUESTA DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE LA
PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA FUNCIÓN DE "PLANIFICACIÓN"

ÍTEMES	TOTALES		C E B G J S P		C E P R E M I A L A P E Ñ A		C. E. B. G B. V I L L A R P		C. E. P R E M I A A T A L A Y A		C E B G P E D R O A G									
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO								
	A B S	R E S L	A B S	R E S L	A B S	R E S L	A B S	R E S L	A B S	R E S L	A B S	R E S L	A B S	R E S L						
Planifica su trabajo	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Es consultado lo planificado con su personal?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Participa su personal en el plan anual?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Solicitó al personal las necesidades de los departamentos	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Es el personal informado sobre el presupuesto de la escuela?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
TOTAL	25				5				5				5				5			

FUENTE: Cuestionario Aplicado a la Población en Estudio

En lo que concierne a la organización (Ver Cuadro N° 6), los directores, en un 80% manifestaron que el colegio que dirigen tiene una estructura organizada y un manual de funciones y un 20% señaló que su escuela no poseía una estructura organizada. En otras palabras, un número significativo tiene un manual de funciones en su centro escolar, o por lo menos tienen designadas las funciones de todo el personal, además conocen el contenido del manual de funciones. Del 80% indicado, el 60%, cumple con ese manual. Aquí se observa que hay un grupo de docentes con actitud responsable y otros reflejan lo contrario, se debe al poco interés que tienen algunos docentes por apoyar al desarrollo educativo de la organización.

CUADRO N° 6
RESPUESTA DE LOS DIRECTORES DE LAS PRE MEDIAS Y BÁSICA GENERAL DE LA PROVINCIA
DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA FUNCIÓN DE "ORGANIZACIÓN"

ÍTEMES	TOTALES				C.E.B.G. J'S P				C-E PRE MEDIA LA PEÑA				C.E.B.G. B VILLAR P				C-E PRE MEDIA ATALAYA				C.E.B.G. PEDRO A G							
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO					
	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L				
¿Tiene la estructura organizada de la escuela?	4	80	1	20	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Funciona el colegio que dirige con una organización establecida?	5	100	0	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Tiene un manual de funciones?	4	80	1	20	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Conoce el personal el manual de funciones?	4	80	1	20	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Cumple el personal con el manual de funciones?	3	60	2	40	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
¿Cómo director, delega funciones al personal a su cargo?	5	100	0	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0

FUENTE. Elaborado por los autores

El Cuadro N° 7 sintetiza las respuestas de los directores a distintas preguntas relacionadas con la función de dirección. Según esta información, los directores desarrollan, con eficiencia, la función de dirección. Expresaron el 100% de los encuestados mantener liderazgo y ser apoyados por el personal a su cargo. Indicaron además con claridad sobre sus deberes y sobre sus funciones a sus subalternos. Consideran ser creativos y dinámicos, ninguno impone sus ideas al personal bajo su cargo y todos solicitan y obtienen cooperación, a la vez que consultan al funcionario.

CUADRO N° 7
RESPUESTAS DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA FUNCIÓN "DIRECCIÓN"

ÍTEMES	TOTALES		CEBG JSP				C.E. PRE MEDIA LA PEÑA				C.EBG B. VILLAR P				C.E. PRE MEDIA ATALAYA				C.EBG PEDRO A G					
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO					
	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L				
¿Hay algún tipo de liderazgo reflejado en la Institución?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		
¿Indica claramente al personal docente, administrativo y educando lo que espera de ellos?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		
¿Es apoyado por el personal a su cargo en las actividades planificadas?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		
¿Cumple con los aspectos de creatividad y dinamismo?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		
¿Están claramente definidos los rangos de actividad en su administración?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		
¿Impone sus ideas personales ante el resto del personal a su cargo?	-	0	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100
¿Comunica los cambios administrativos al personal a su cargo?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		
¿Consulta con los subalternos antes de tomar decisiones?	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100		

FUENTE: Muestra encuesta de estudio

El Cuadro N° 8 se refiere a la formación del personal administrativo, al respecto el Centro de Educación Básica General José Santos Puga en la muestra seleccionada de 10, más del 90% tiene formación de bachiller y 2 de ellos (10%) tiene licenciatura. En el Centro de Educación Básica General Belisario Villar de los 6 encuestados, 2 tienen un nivel de Bachiller y uno de licenciatura, o sea el 33.3% y 3 tienen formación de primaria. En el Centro Educativo de Atalaya de la muestra de cinco, 3 tienen bachiller y licenciatura y en el Centro Educativo Básico General Pedro Arrocha Graell, de San Francisco, de los 3 encuestados, 2 tienen título de bachiller y el otro no terminó primaria.

La formación académica del personal administrativo, como se observa, es aceptable ya que la preparación y formación del recurso humano es fundamental para el desarrollo de la tarea.

CUADRO N° 8
FORMACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y GRADOS DE ESTUDIO

PRIMEROS CICLOS ACADÉMICOS	ESTUDIOS PRIMARIOS	BACHILLERES	MAESTROS	LICENCIADOS	POSTGRADOS	OTROS
C E B G José Santos Puga	10	9	3	-	-	*1
C E Pre Media La Peña	4	4	1	2	-	-
C E B G Belisano Villar P	6	2	1	1	-	*4
C E Pre Media Atalaya	5	3	-	3	-	-
C E.B G Pedro Arrocha G	3	2	-	-	-	*2
TOTALES	28	20	5	6	-	7

OTROS. Títulos de primer ciclo y no terminación de estudios primarios
FUENTE: Encuesta aplicada al personal administrativo en estudio

El Cuadro N° 9 contiene una relación sobre las respuestas de los directores a diversas preguntas sobre el estilo de administración del personal. Un detalle importante se refiere a la actualización y capacitación del personal y sobre la existencia de un registro de cada funcionario.

La coordinación es una de las funciones claves para una buena administración. Esto parece estar claro para los directores, quienes aseguran que coordinan las actividades de sus colegios, promueven la relación interpersonal y, además, concitan a que las relaciones externas sean el reflejo de un clima institucional favorable.

CUADRO N° 9
RESPUESTA DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

ÍTEMES	TOTALES				C.E.B.G J S P				C.E. PRE MEDIA LA PEÑA				C E B G B VILLAR P				C E PRE MEDIA ATALAYA				C E B G PEDRO A G			
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO	
	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S	A B S	R E S
Existe un registro de cada funcionario	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
Actualiza y capacita a su personal	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
El trato que le da al personal de su labor curricular realizada	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
La dirección del colegio la ejerce mediante la solicitud de cooperación	5	100	-	0	-	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

En el Cuadro N° 10, en cuanto a la respuesta de los directores referentes a las relaciones humanas, refleja que existe una apertura al diálogo. El 60% señala que tienen buenas relaciones humanas con el personal a su cargo.

En cuanto a las relaciones humanas en los centros estudiados, se observa además que la equidad y las relaciones humanas con los administrativos parece ser un problema. El 40% de los directores indican la existencia de conflictos entre el personal, lo cual atenta la gestión administrativa, no obstante de que se promueve las relaciones humanas entre el personal docente y administrativo.

CUADRO N° 10
RESPUESTA DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS ESCOLARES DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA
PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON EL ÁREA DE "RELACIONES HUMANAS"

ÍTEMES	TOTALES				C.E.B.G. J.S.P.				C.E. PRE MEDIA LA PEÑA				C.E.B.G. B. VILLAR P.				C.E. PRE MEDIA ATALAYA				C.E.B.G. PEDRO A.G.							
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO					
	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L	A B S	R E L				
Refleja apertura al diálogo	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
Ejecuta la equidad dentro del personal	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
Refleja el personal a su cargo buenas relaciones humanas	3	60	-	40	-	0	1	100	1	100	-	0	-	0	1	100	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
Se promueven acciones para mejorar las relaciones humanas	5	100	2	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
Las relaciones humanas entre administrativos y docentes es buena	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0
Surgen conflictos entre el personal	2	40	3	60	-	0	1	100	-	0	1	100	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0

FUENTE. Cuestionario aplicado a la población en estudio

Los directores coinciden en que la evaluación del docente no debe realizarse a fin de año, sino en forma permanente, es decir, cada bimestre. Sin embargo, sólo el 60% de los mismos evalúa de manera permanente a su personal. En cuanto a si ha hecho uso adecuado del formato de evaluación del personal administrativo, el 60%, contestó que sí. Se le preguntó además que si el formato llenaba las expectativas de evaluación, los 5 directores agregaron que no. El 80% de los directivos tiene claro el concepto de calidad de la educación y un 20% no lo tiene claro. (Ver Cuadro N° 11)

CUADRO N° 11
RESPUESTA DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA
PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA FUNCIÓN "EVALUACIÓN"

ÍTEMES	TOTALES				C.E.B.G J.S.P				C.E PRE MEDIA LA PEÑA				C.E.B.G B VILLAR P.				C.E. PRE MEDIA ATALAYA				C.E.B.G PEDRO A G			
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO	
	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R	A	R
S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	S	L	
¿Evaluación personal es permanente?	3	80	2	40	1	100	-	0	-	0	1	100	-	0	1	100	1	100	0	1	100	-	0	
¿Está de acuerdo que la evaluación del docente sea al final del año escolar?	-	0	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	0	1	100	-	0	1	100	
¿Mantiene supervisión permanente del trabajo asignado al personal en su totalidad?	4	80	1	20	1	100	0	0	1	100	0	0	-	0	1	100	1	100	0	1	100	-	0	
¿Hace uso adecuado del formato de evaluación del personal administrativo?	3	80	2	40	1	100	0	0	-	0	1	100	-	0	1	100	1	100	0	1	100	-	0	
¿Llena este formato la expectativa de evaluación?	-	0	5	100	-	0	1	100	-	0	1	100	-	0	1	100	0	1	100	-	0	1	100	
¿Tiene claro el concepto de calidad de educación?	4	80	1	20	1	100	0	0	1	100	0	0	-	0	1	100	1	100	10	1	100	0	0	

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

Es importante considerar los elementos que también contribuyen para lograr una calidad de la educación, como lo es la infraestructura de cada colegio, que se pudo observar que dos de estos centros no cuenta con una propia, sino que le pertenece a la primaria, a pesar que todo revierte a la educación, ha traído algunos inconvenientes. El espacio físico no es el más adecuado, ni las sillas, ya que los estudiantes de la pre-media, son mucho más grandes. El Cuadro N° 12, recoge las respuestas de los directores sobre los elementos que ellos consideran necesarios para lograr la calidad de la educación. Como puede verse, sólo 3, o sea, el 60%, contestaron que la preparación académica y la dotación de equipo de laboratorio y materiales contribuyen a ese propósito. Sólo uno señaló que los planes de estudios y la actualización del personal es necesario para la calidad de la educación.

El 40% de los directores aseguró planificar su labor y evaluar constantemente con sus respectivos controles. El 20% de los directores encuestados, consideró que el presupuesto, la integración de Padres de Familia, los proyectos educativos y el trabajo interinstitucional, deben considerarse para lograr la calidad de la educación, mientras que el 80%, consideró que no son tan importantes.

CUADRO N° 12

ELEMENTOS A CONSIDERAR PARA LOGRAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SEGÚN FUERON IDENTIFICADOS POR LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

ELEMENTOS PARA LOGRAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN	FRECUENCIA	%
1 Estructura física del colegio	2	40
2 Preparación académica	3	60
3 Actualización del personal	1	20
4 Planes de estudio	1	20
5 Programas de educación secundana	2	40
6 Dotación de equipo, laboratono y matenales	3	60
7 Motivación	1	20
8 Planificar su labor	2	40
9 Evaluación constante con controles	2	40
10 Presupuesto	1	20
11 Integración	1	20
12 Proyectos educativos	1	20
13 Trabajo internstitucional	1	20

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio
La muestra de estudio fue de 5 directores

Fuera de los elementos encontramos también las estrategias que utilizan, para lograr una educación de calidad en estos centros educativos. Sobre las innovaciones educativas, se interrogó si se capacita al personal permanentemente, 3 directores, o sea, el 60% indicó que sí. Esto demuestra la preocupación de algunos directores, sin embargo, refleja la encuesta que no todos cumplen con esa tarea inherente de supervisar al docente, un 60%, no lo hace, mientras que un 40% comparte experiencias entre directores. El 40% de los directores realizan seminarios, dotan de materiales, recursos y adecuan los contenidos a la época.

El 80% de los directores no realizan reuniones en donde el personal docente y administrativo aporten ideas, no toman en cuenta la participación de los estudiantes y Padres de Familia, no estructuran un plan de acción-realista ejecutable, y no desarrollan ni impulsan ese espíritu de trabajo. Ver Cuadro N°

CUADRO N° 13
ESTRATEGIAS QUE SE PUEDEN UTILIZAR PARA LOGRAR UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD
EN LOS
COLEGIOS SEGÚN FUERON IDENTIFICADOS POR LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS
EDUCATIVOS
ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

ESTRATEGIAS A UTILIZAR PARA LOGRAR UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD EN LOS COLEGIOS	FRECUENCIA	%
1 Innovaciones educativas	2	40
2 Capacitación permanente del docente	3	60
3 Supervisar al docente	2	40
4 Intercambio de experiencia entre directores	2	40
5 Realizar seminario sobre calidad de la educación	2	40
6 Dotación de materiales y recursos educativos	2	40
7 Adecuación de los contenidos a la época	2	40
8 Realizar reuniones donde el personal docente y administrativo aporten ideas	1	20
9 Tomar la participación de estudiantes y padres de familia	1	20
10 Estructurar un plan de acción-realista y ejecutable	1	20
11 Analiza, relacionan con espíritu de trabajo	1	20

FUENTE: Encuesta aplicada a la población en estudio

Opinión de los profesores sobre la Gestión Administrativa que realizan los directores en los 5 Centros Educativos de Pre-media y Básica General de la Provincia de Veraguas:

La opinión de los 16 (dieciséis profesores encuestados), representa un ángulo distinto para analizar la gestión administrativa en los centros educativos de pre-media y básica general de la provincia de Veraguas. Sobre los aspectos administrativos que si se posee conocimiento administrativo, la muestra arrojó que 11 profesores dijeron que sí, o sea, el 68.75% y el 31.25% dijo lo contrario.

En términos generales, podemos decir que la opinión de los profesores difiere un tanto de los directores en relación con la forma en que se administran los colegios. Por ejemplo, al preguntárseles a los profesores si conocían o no el plan anual institucional, el 37.5% respondió que no. Esta respuesta contradice lo expresado por todos los directores, quienes afirman planificar todo el trabajo anual. Conjuntamente cuando se les preguntó si había una buena administración en el colegio, cerca del 75% de los profesores respondió que no, más preocupante es lo que se da en el Centro de Educación Básica Belisario Villar, en donde todos los profesores encuestados (cuatro), dijeron que no había una buena administración (Ver Cuadro N° 14).

Por otro lado, el 37.5% de los profesores expresó que los medios de comunicación que utiliza el director no son los más adecuados, y el 50% manifestó no recibir orientación alguna de parte del director del plantel.

Un aspecto que llama mucho la atención es, que el 50% de los profesores confesó no colaborar para que haya la armonía requerida en la institución

Otros datos importantes relacionados con la percepción de los profesores sobre aspectos administrativos, puede examinarse en el Cuadro N° 14 que se presenta a continuación

CUADRO N° 14
RESPUESTA DE LOS PROFESORES DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA
PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS A PROFESORES RELACIONADAS
CON ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

ÍTEMES	TOTALES				C E B G J S P				C E PRE MEDIA LA PEÑA				C.E.B.G B. VILLAR P				C.E. PRE MEDIA ATALAYA				C E B G. PEDRO A G.			
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO	
	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %
Posee usted conocimientos administrativos	11	68.75	5	31.25	5	83	1	17	1	34	2	68	4	100	-	0	-	0	2	100	1	100	-	0
Conoce usted el plan institucional	10	62.5	6	37.5	4	67	2	33	2	66	1	34	2	50	2	50	2	100	-	0	-	0	1	100
Considera usted que hay buena administración en el colegio	9	56.25	7	43.75	5	83	1	17	2	66	1	34	-	0	-	100	2	100	-	0	-	0	1	100
Acoge usted las recomendaciones de sus superiores	15	93.75	1	6.25	5	83	1	17	3	100	-	0	-	100	4	0	2	100	-	0	1	100	-	0
Cree usted que los medios de comunicación que utiliza el director con usted son los adecuados	10	62.5	6	37.5	5	83	1	17	2	66	1	34	2	0	-	100	2	100	-	0	1	100	-	0
Mantiene buena relaciones humanas con sus superiores y compañeros	12	75	4	25	5	83	1	17	3	100	-	0	2	50	2	50	1	50	1	50	1	100	-	0
Recibe usted orientación por el superior o director del plantel	8	50	8	50	2	33	4	67	3	100	-	0	3	50	2	50	1	50	1	50	1	100	-	0
Colabora usted para que haya armonía requerida en la institución	8	50	8	50	2	33	4	67	1	34	2	66	1	25	3	75	1	50	1	50	1	100	-	0

FUENTE. Cuestionario aplicado a la población en estudio

En lo concerniente a aspectos académicos y curriculares, los profesores proporcionan la información que se presenta en el Cuadro N° 15

Algunos aspectos sobresalientes se mencionan a continuación. Más de la mitad (56%) de los profesores, consideran que los contenidos programáticos que utilizan en su materia no son adecuados. De igual manera, el 56% aseguró que no cuenta con los recursos didácticos para llevar a cabo el proceso enseñanza aprendizaje. Por otra parte, aunque sólo el 12,5% no participa en actividades curriculares, el 62,5% dijo no haber introducido actividades curriculares en su trabajo.

Más del 85% participa en las actividades co-curriculares. Hay que observar que más del 62,5% de los profesores no introducen algunas actividades co-curriculares.

En contraposición a lo afirmado por los directores, quienes dijeron que capacitan y actualizan a su personal, el 31,3% de los profesores manifestó no recibir capacitación actualizada. En el colegio José Santos Puga, el 66% de los profesores afirmó no recibir capacitación actualizada.

CUADRO N° 15
RESPUESTA DE LOS PROFESORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS A PREGUNTAS RELACIONADAS CON ASPECTOS
ACADÉMICOS Y CURRICULARES

ÍTEMES	TOTALES				C.E.B.G. J.S.P.				C.E. PRE MEDIA LA PEÑA				C.E.B.G. B. VILLAR P				C.E. PRE MEDIA ATALAYA				C.E.B.G. PEDRO A G			
	SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO		SI		NO	
	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %	A B S	R E L %
Considera que los contenidos programáticos son adecuados en su matena	7	43.75	9	56.25	2	33.33	1	66.67	2	66.67	1	33.33	1	25	1	75	1	50	1	50	1	100	-	0
Implementa innovaciones educativas a los contenidos	15	83.75	1	6.25	6	0	-	0	3	100	-	0	4	100	1	0	1	50	1	50	1	100	-	0
Cuenta con los recursos didácticos para llevar el aprendizaje	7	43.75	9	56.25	4	66.67	2	33.33	1	33.33	2	66.67	1	25	-	75	-	0	2	100	1	100	-	0
Participa en las actividades co-curriculares	14	87.5	2	12.5	5	0	-	16.67	3	100	-	0	4	100	1	0	1	50	1	50	1	100	-	0
Ha introducido algunas actividades co-curriculares	6	37.5	10	62.5	3	100	3	50	-	0	3	100	3	75	-	25	-	0	2	100	-	0	1	100
Recibe capacitación actualizada	11	68.8	5	31.2	2	0	-	66.67	3	100	-	0	3	75	2	25	2	100	-	0	1	100	-	0

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

En relación con aspectos específicos relacionados con la docencia, el Cuadro N° 16 informa sobre el número de profesores que reportó utilizar algún tipo de recurso didáctico. Llama la atención que sólo el 19.04% (4 profesores) utilizó bibliografía, todos pertenecen al Centro de Educación Básica General José Santos Puga y al Centro Educativo de Pre-media, en el resto de los colegios nadie utilizó bibliografía. Sólo un profesor de los 16 utilizó programa, y 4 docentes utilizan láminas, y solo fue en el C E B G José Santos Puga, en el resto no.

En equipo de video y televisión, en el Centro Educativo Básico General Pedro Arrocha Graell (San Francisco) y el Centro José Santos Puga fueron los únicos que reportaron el uso de estos. El resto de los centros no reportaron el uso. Concluimos que se da dentro del personal docente el poco conocimiento del uso de equipos, o no quieren usarlo por razones diversas de cada docente.

CUADRO N° 16
NÚMERO DE PROFESORES QUE REPORTARON EL USO DE RECURSOS DIDÁCTICOS EN LOS CENTROS
DE EDUCACIÓN PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS
POR TIPO DE MATERIAL UTILIZADO Y COLEGIO

TIPO DE RECURSOS DIDÁCTICOS	TOTAL		C.E.B.G. J. S. P		C E. PRE MEDIA LA PEÑA		C.E.B.G. B. VILLAR P.		C E. PRE MEDIA ATALAYA		C.E.B.G PEDRO A. G	
	FREC.	%	FREC.	%	FREC	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
Bibliografía	4	19 04	3	23 07	1	33 33	0	0	0	0	0	0
Programas	1	4 76	1	7 69	0	0	0	0	0	0	0	0
Láminas	4	19 04	3	23 07	0	0	0	0	0	0	1	20 00
Videos	2	9 52	2	15 38	0	0	0	0	0	0	0	0
Grabadoras	1	4 76	1	7 69	0	0	0	0	0	0	1	20 00
Retroproyectores	1	4 76	1	7 69	0	0	0	0	0	0	0	0
Equipo de Química y Laboratorio	2	9 52	1	7 69	0	0	0	0	0	0	1	20 00
Televisión	2	9 52	1	7 69	1	33 33	0	0	0	0	0	0
Beta	1	4 76	0	0	0	0	0	0	0	0	1	20 00
Juego de Geometría	2	9 52	0	0	1	33 33	0	0	0	0	1	20 00
Implementos Deportivos	1	4 76	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0
TOTALES	21	99.96	13	99.97	3	99.99	1	100	0	0	5	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

El cuadro N° 17 ilustra el tipo de capacitación recibida por los profesores. En matemáticas, en geometría, en deporte y recreación y en metodologías y técnicas de enseñanza. En otras áreas de interés, únicamente sólo un profesor fue capacitado.

Según el cuestionario aplicado a la población en estudio, la capacitación recibida ha sido muy limitada, como ha quedado demostrada a través de la encuesta.

CUADRO N° 17
NÚMEROS DE PROFESORES QUE REPORTARON RECIBIR CAPACITACIÓN ACTUALIZADA
EN LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

TIPO DE RECURSOS DIDÁCTICOS	TOTAL		C.E.B.G J. S. P		C E PRE MEDIA LA PEÑA		C.E.B.G. B VILLAR P.		C.E. PRE MEDIA DE ATALAYA		C E.B G PEDRO A. G	
	FREC.	%	FREC	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC	%	FREC	%
Matemáticas	3	18.7	1	16.67	2	50	0	0	0	0	0	0
Geometría	2	12.5	1	16.67	1	25	0	0	0	0	0	0
Informática	1	6.25	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0
Ortografía y Redacción	1	6.25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	25
Curriculum	1	6.25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Elaboración de Pruebas	1	6.25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	25
Metodología y Técnicas	2	12.5	1	16.67	0	0	0	0	0	0	0	0
Deportes y Recreación	2	12.5	1	16.67	0	0	1	50	0	0	1	25
Literatura	1	6.25	1	16.67	0	0	0	0	0	0	1	25
Administración	1	6.25	1	16.67	0	0	0	0	0	0	0	0
Orientación Profesional	1	6.25	0	0	0	0	1	50	0	0	0	0
TOTALES	16	100.00	6	100	4	100	2	100	0	0	4	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

En el Cuadro N° 18, los profesores encuestados también hicieron recomendaciones para mejorar la administración en los colegios, entre éstas está fomentar una mayor comunicación entre el personal, formulada por seis profesores. Dos profesores recomendaron a los directores ser más democráticos al tomar decisiones. La muestra total fue de 16 profesores.

Además de la misma encuesta se deriva que un 6.25% pidió incentivos, un 6.25% organizar convivencias extracurriculares, 6.25% charlas sobre relaciones humanas, pero un 37.5% enfatizó en que haya una mayor comunicación entre el personal y un 12.5% en que se sea más democrático al tomar decisiones.

CUADRO N° 18
NUMERO DE PROFESORES QUE HICIERON RECOMENDACIONES DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL PARA MEJORAR LA
ADMINISTRACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE LA PROVINCIA DE VERAGUÁS,
POR TIPO DE RECOMENDACIONES Y COLEGIO

TIPO DE RECOMENDACIONES	TOTAL		C.E.B G J. S P.		C E PRE MEDIA LA PEÑA		C E B G. B VILLAR P		C E PRE MEDIA DE ATALAYA		C E B G. PEDRO A. G	
	FREC.	%	FREC	%	FREC	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC	%
Ser más democrático al tomar decisiones	2	12.5	2	28.57	0	0	0	0	0	0	0	0
Incentivo al personal	1	6.25	1	14.28	0	0	0	0	0	0	0	0
Mayor comunicación entre el personal	6	37.5	3	42.85	0	0	3	50	0	0	0	0
Ofrecer sugerencia al subalterno	1	6.25	0	0	0	0	1	16.6	0	0	0	0
Aceptar sugerencia por la Dirección	1	6.25	1	14.28	0	0	0	0	0	0	0	0
Organizar directiva de padres de familia	1	6.25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100.
Organizar convivencias extra curriculares	1	6.25	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0
Ofrecer charlas instructivas	1	6.25	0	0	1	33	1	16.6	0	0	0	0
Relaciones humanas	1	6.25	0	0	1	33	0	0	0	0	0	0
Demostrar más autoridad	1	6.25	0	0	1	33	1	16.6	0	0	0	0
TOTALES	16	100	7	100	3	100	6	100	1	100	1	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

En el Cuadro N° 19, aparece para obtener una educación de calidad, 11 profesores recomendaron la revisión de planes y programas de estudio, y 7 recomendaron la capacitación de seminarios y congresos para todas las áreas. Además cuatro docentes recomendaron se haga actualización de métodos y técnicas y mayor participación y concientización de los Padres de Familias. Otras recomendaciones formuladas aparece en el cuadro, conjuntamente con el número de profesores que las hizo.

CUADRO N°19
NUMERO DE PROFESORES QUE HICIERON RECOMENDACIONES PARA OBTENER UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD
EN LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS,
POR TIPO DE MATERIAL UTILIZADO Y COLEGIO

TIPO DE RECURSOS DIDÁCTICOS	TOTAL		C.E B G J S P		C G PRE MEDIA LA PENA		C E B G BELISARIO VILLAR		C E PRE MEDIA ATALAYA		C E B G PEDRO ARROCHA G	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
Revisión de Planes y Programas de Estudio	11	33 33	3	30 00	3	37 5	3	33 33	2	66 66	0	0
Nombramiento de Supervisores a Nivel Provincial	2	6 06	1	10 00	0	0	0	0	0	0	1	33 33
Actualización de Metodós y Tecnicas	4	12 12	1	10 00	1	12 5	1	11 11	1	33 33	0	0
Utilizar recursos didacticos, videos informatica libros	2	6 06	1	10 00	0	0	1	11 11	0	0	0	0
Mayor participacion y concientización de los Padres de Familia	5	15 15	1	10 00	1	12 5	2	22 22	0	0	1	33 33
Seminarios, Congresos para todas las areas	7	21 21	3	30 00	2	25 0	2	22 22	0	0	0	0
Revisión constante del Director al Educador	1	3 0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	33 33
Adecuar programas y planes de estudio	1	3 0	0	0	1	12 5	0	0	0	0	0	0
TOTALES	33	100	10	100	8	100	9	100	3	100	3	100

FUENTE

Cuestionario aplicado a la poblacion en estudio

Los conocimientos administrativos de los profesores también fueron identificados por los docentes encuestados, y los mismos se resumen en el Cuadro N° 20, según el tipo de conocimiento 2 de los docentes conocían el manejo de fondos económicos

Cuatro profesores dijeron conocer leyes que regulan la labor docente, (23 52%), otros tres afirmaron conocer al director de la escuela primaria, y otros dos conocían decretos existentes

Sólo dos poseían conocimientos sobre organización de escuelas, memorándum, el Modelo C de Ausencias y Tardanzas

Por último, debe señalarse que el apoyo por parte de los profesores a la dirección de la escuela es realmente escaso. Los apoyos brindados y el número de profesores que los brindó aparecen en el Cuadro N° 21 en donde puede verse la poca cantidad de profesores que apoyaron labores tales como atención a padres de familia, coordinación, organización de murales, asistencia a la dirección, actividades curriculares

Aquí la muestra arroja información bien significativa, en cuanto a las recomendaciones por parte de los profesores solo 5 docentes las ofrecen, un (20%), y 11 docentes no la ofrecen, o sea el 80%. Esto también demuestra que no todos los docentes tienen anuencia a dar y ofrecer sus ideas en bien del proceso enseñanza-aprendizaje, y esto lo podemos observar en términos generales como lo muestra el Cuadro N° 21

CUADRO N°20
NÚMERO DE PROFESORES CON CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LOS CENTROS EDUCATIVOS
ENCUESTADOS DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, POR TIPO DE CONOCIMIENTO Y COLEGIO

TIPO DE CONOCIMIENTO ADMINISTRATIVO	TOTAL		C E PRE MEDIA LA PEÑA		C E B G BELISARIO VILLAR		C E. PRE MEDIA ATALAYA		C E B G PEDRO ARROCHA G	
	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%	FREC	%
Conoce al Director de Escuela Primaria	3	17.64	0	0	2	18.18	0	0	1	100
Manejo de Fondos Económicos	2	11.76	0	0	2	18.18	0	0	0	0
Leyes que regulan la labor docente	4	23.53	1	20	3	27.27	0	0	0	0
Memorandum	1	5.88	0	0	1	9.09	0	0	0	0
Decretos	2	11.76	1	20	1	9.09	0	0	0	0
Modelos de ausencias y tardanzas	2	11.76	1	20	1	9.09	0	0	0	0
Licenciado en Administración de Empresas	1	5.88	1	20	0	0	0	0	0	0
Organización de Escuelas	2	11.76	1	20	1	9.09	0	0	0	0
TOTALES	17	99.97	5	100	11	100	0	0	1	100

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

CUADRO N°21
NÚMERO DE PROFESORES QUE OFRECIERON APOYO A LA DIRECCIÓN EN LOS CENTROS EDUCATIVOS
ENCUESTADOS DE PREMEDIA Y BÁSICA GENERAL DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, POR TIPO DE APOYO Y COLEGIO

TIPO DE RECURSOS DIDÁCTICOS	TOTAL		C.E.B G SANTOS PUGA		C E PRE MEDIA LA PEÑA		C E B G BELISARIO VILLAR		C E PRE MEDIA ATALAYA		C E B G PEDRO ARROCHA G	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec.	%	Frec	%
Organización de Murales	2	8 0	0	0	0	0	1	14 28	0	0	1	50
Atención a Padres de Familia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Actividades co-curriculares	3	12 00	1	9 09	2	66 66	0	0	0	0	0	0
Cumplimiento de deberes y obligaciones	2	8 0	2	18 18	0	0	0	0	0	0	0	0
Comisiones de trabajo	3	12 00	2	18 18	0	0	1	14 28	0	0	0	0
Coordinación	1	4 0	1	9 09	0	0	0	0	0	0	0	0
Organización de Gimnasia	3	12 00	2	18 18	0	0	1	14 28	0	0	0	0
Organizaciones de Equipos Deportivos	2	8 00	2	18 18	0	0	0	0	0	0	0	0
Asistiendo a la Dirección	2	8 00	0	0	1	33 33	0	0	1	50	0	0
Algunos Proyectos	1	4 0	0	0	0	0	1	14 28	0	0	0	0
Redacción de Notas	1	4 0	0	0	0	0	1	14 28	0	0	0	0
Recomendaciones	5	20 0	1	9 09	0	0	2	28 57	1	50	1	50
TOTALES	25	100	11	100	3	100	7	100	2	100	2	100

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

- **Opinión de los Estudiantes sobre la Gestión Administrativa que se realiza en los Centros Educativos de Pre-media y Básica General de la Provincia de Veraguas:**

Los estudiantes también aportaron su punto de vista en relación con los aspectos administrativos en los colegios estudiados. El Cuadro N° 22 contiene la información correspondiente. Refleja también el total encuestado 291 estudiantes a través de la sumatoria de los 252 que dijeron que sí, más 39 que dijeron que no, o sea el 86.60%.

De los estudiantes manifestó conocer a los directivos del colegio, lo cual significa que hay un 13.40% que no conoce a sus autoridades.

En cuanto a las relaciones de los estudiantes con sus directivos, el 77.32% expresó mantener buenas relaciones con los directivos. Este aspecto de las relaciones humanas, cobran especial atención en el colegio José Santos Puga, en donde el 27.43% de los estudiantes confesó que las relaciones con el director no eran buenas.

Con respecto a las relaciones de los estudiantes con sus profesores, el 33.68% de los estudiantes manifestó que los profesores no le ofrecen atención individual a sus dificultades, este porcentaje se mantiene en el Santos Puga y desciende en el resto de los colegios.

El 82.825% cuenta con sus recursos necesarios para sus necesidades escolares, esto demuestra que existe en los acudientes o padres de familia que se preocupan por la formación de sus acudidos. Más del 50% del estudiantado

recibe apoyo del Bienestar Estudiantil, eso también demuestra gran preocupación de los directores para hacer llegar el apoyo a ese estudiante que tanto lo necesita

En las relaciones humanas, el trato que recibe por parte del director, refleja que el 44 33%, no lo considera el más adecuado en esta muestra (129%), ya que los directores deben mejorar el trato con el estudiantado que está a su cargo

Sobre el comportamiento en la escuela, el estudiante ha reflejado que más del 30% ha tenido problema, esto es un reto para todos los docentes, consideramos que este muy alto dicho porcentaje

CUADRO N°22
RESPUESTA DE LOS ESTUDIANTES EN LOS CENTRO EDUCATIVOS A PREGUNTAS
RELACIONADAS CON LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

ITEMES	TOTALES				CEBG JSP				CE PRE MEDIA LA PEÑA				CEBG BELISARIO VILLAR P				CE PRE MEDIA ATALAYA				CEBG PEDRO ARROCHA G			
	SI	%	NO	%	SI	%	NO	%	SI	%	NO	%	SI	%	NO	%	SI	%	NO	%	SI	%	NO	%
	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL	ABS	REL
¿Conoce a los directivos del plantel?	252	66.6	39	13.4	98	86.7	15	13.3	34	70.8	14	26.2	70	90.9	7	9.1	34	94.4	2	5.6	16	94.1	1	5.88
¿Mantene buenas relaciones con los directores?	225	77.3	66	21.5	82	72.6	31	27.4	33	68.8	15	31.3	65	84.4	12	15.6	32	88.9	4	11.1	13	76.5	4	23.5
¿El profesor le ofrece atención individual a sus dificultades?	193	66.3	98	33.7	79	69.9	34	30.1	29	60.4	19	39.6	54	70.1	23	29.9	22	61.1	14	38.9	9	52.9	8	47.1
¿Cuenta con recursos necesarios para sus necesidades escolares?	241	82.8	50	17.2	101	89.4	12	10.6	33	68.8	15	31.3	66	85.7	11	14.3	26	72.2	10	27.8	15	88.2	2	11.8
¿Recibe apoyo de Bienestar Estudiantil?	151	51.9	140	48.1	55	48.7	58	51.3	25	52.1	23	47.9	48	53.3	29	37.7	15	41.7	21	58.3	9	52.9	8	47.1
¿Participa en eventos que organiza el plantel?	189	65	102	35.1	73	64.6	40	35.4	36	75	12	25	47	61	30	39	24	66.7	12	33.3	9	52.9	8	47.1
¿Considera que el trato que recibe de la Dirección es el más adecuado?	162	55.7	129	44.3	53	46.9	60	53.1	24	50	24	50	51	66.2	26	33.8	26	72.2	10	27.8	8	47.1	9	52.9
¿Ha tenido algun problema en el colegio?	95	32.7	196	67.4	24	21.2	89	78.8	15	31.3	33	68.8	33	42.9	44	57.1	33	91.7	3	8.33	7	41.2	10	58.8

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

En otro orden de ideas, en los cuadros 23 al 28 se presenta información suministrada por los estudiante en relación con distintos asuntos. Por ejemplo, en el Cuadro N° 23, los estudiantes reportaron los distintos materiales que utilizan los profesores al dictar clases. De los 113 estudiantes encuestados, 37 aseguraron que los docentes usan la tiza, o sea, el 19.78%, en el Colegio Educativo Básico General José Santos Puga, 22.09%, de 48 estudiantes del Centro Educativo Pre-media La Peña, 15.78%, de 77 estudiantes, C E B G Belisario Villar un 4.65%, de 36 estudiantes del Centro Educativo de Pre-media de Atalaya, 4.34 de 12 estudiantes de C E B G Pedro Arrocha Graell (San Francisco), esto demuestra que los docentes no utilizan la tiza, borrador, libros y láminas con la frecuencia requerida. Este es uno de los análisis que nos ayudará a ver todo el Cuadro N° 23 que muestra otras tendencias ya demostradas. En términos generales, los porcentajes son muy bajos en cuanto al uso de materiales utilizados por el profesor en el aula de clases.

CUADRO N°23
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE REPORTARON EL USO DE MATERIALES DIDÁCTICOS UTILIZADOS
POR EL PROFESOR DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS POR TIPO DE MATERIAL UTILIZADO Y COLEGIO

TIPO DE MATERIALES	TOTAL		C.E.B.G. J.S.P.		C.E. PRE MEDIA LA PEÑA		C.E.B.G. BELISARIO VILLAR P.		C.E. PRE MEDIA ATALAYA		C.E.B.G. PEDRO ARROCHA G.	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Tiza	87	16.44	37	19.78	19	22.09	27	15.78	3	4.8	1	4.34
Borrador	85	16.06	35	18.71	17	19.76	27	15.78	4	6.45	2	8.68
Libros	86	16.25	34	18.18	19	22.09	25	14.61	4	6.45	4	17.39
Mapas	49	9.26	19	10.16	7	8.13	17	9.94	2	3.22	4	17.39
Láminas	80	15.12	19	10.16	10	11.62	31	18.12	18	29.03	2	8.68
Lapiz	34	6.42	13	6.95	4	4.65	9	5.26	6	9.67	2	8.68
Reglas	32	6.04	11	5.88	0	--	9	5.26	7	11.29	5	21.17
Lápices de colores	5	0.94	4	2.13	0	--	0	--	1	1.61	0	--
Compases	18	3.40	10	5.34	0	--	3	1.75	4	6.45	1	4.34
Mimeógrafos	7	1.32	4	2.13	1	1.16	0	--	2	3.22	0	--
Películas	4	0.75	0	--	0	--	1	0.58	3	4.8	0	--
Pluma	36	6.80	1	0.53	9	10.46	19	11.11	5	8.06	2	8.68
Órgano o Piano	2	0.37	0	--	0	--	2	1.16	0	--	0	--
Líquido Corrector	3	0.56	0	--	0	--	1	0.58	2	3.22	0	--
Tempera	1	0.18	0	--	0	--	0	--	1	1.61	0	--
TOTALES	529	99.9	187	99.95	86	99.96	171	99.93	62	99.88	23	99.36

FUENTE. Cuestionario aplicado a la población en estudio

En este Cuadro N° 24 se reflejan las recomendaciones que el estudiante hace al docente, y sobresale entre otras, el mejorar la metodología en la enseñanza. El estudiante reconoce que debe estudiar más, un 14.75% lo expresa. También solicita mejorar la disciplina en el plantel para mejorar la enseñanza educativa.

CUADRO N°24
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE HICIERON RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA ENSEÑANZA
EN LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PREMEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, POR TIPO DE RECOMENDACIÓN Y COLEGIO

TIPO DE RECOMENDACION	TOTAL		CEBG J S PUGA		CE PRE MEDIA LA PEÑA		CEBG BELISARIO VILLAR P.		CE PRE MEDIA ATALAYA		CEBG PEDRO ARROCHA G	
	Frec.	%	Fec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Mejorar metodología por el profesor	65	26.63	22	30.5	6	16.21	23	27.38	11	29.7	3	21.42
Hay que estudiar más	36	14.75	8	11.11	4	10.8	20	23.80	2	5.40	2	14.28
Hábitos de estudios para los estudiantes	12	4.9	10	13.88	1	2.70	1	1.19	0	--	0	--
Entorno escolar limpio	22	9.0	7	9.72	6	16.21	6	7.14	3	8.0	0	--
Edificio Nuevo (laboratorios, piscina)	24	9.8	5	6.94	10	27.02	2	2.38	6	6.2	1	7.14
Mejores libros	13	5.3	3	4.16	2	5.40	4	4.76	3	8.0	1	7.14
Motivación por el profesor	16	6.5	5	6.94	3	8.10	5	5.95	2	5.40	1	7.14
Nombramiento de profesores	5	2.0	1	1.38	2	5.40	0	--	1	2.7	1	7.14
Mejorar la disciplina	33	13.52	5	6.94	2	5.40	17	20.23	6	16.20	3	21.42
Materiales para el profesor	10	4.0	1	1.38	1	2.7	6	7.14	1	2.7	1	7.14
Más horas de clases	8	3.2	5	6.94	0	--	0	--	2	5.4	1	7.14
TOTALES	244	99.6	72	99.89	37	99.94	84	99.97	37	99.7	14	99.96

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

La participación de los estudiantes en distintos tipos de eventos es muy escasa, como puede constatarse en el Cuadro N° 25. Entre las actividades que el estudiante participa un poco más está en los juegos deportivos (14,53%). Además refleja un 11,41%, es en los desfiles patrios. En las otras actividades el estudiante no tiene notoriedad.

CUADRO N°25
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE PARTICIPAN EN DIFERENTES EVENTOS EN LOS CENTROS EDUCATIVOS DE
PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL ACADÉMICOS DE LA PROVINCIA DE VERAGUÁS, POR TIPO DE EVENTO Y COLEGIO

TIPO DE EVENTOS	TOTAL		C E B G J.S.P.		C E PRE MEDIA LA PEÑA		C E.B.G BELISARIO VILLAR P		C E PRE MEDIA ATALAYA		C E B G PEDRO ARROCHA G	
	Frec.	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Aniversario	34	11.76	16	14.28	6	10.0	1	1.47	10	23.80	1	14.28
Paseos	5	1.73	3	2.67	1	1.6	0	--	1	2.38	0	--
Actos Culturales	40	13.84	16	14.28	3	5.0	15	22.05	5	11.9	1	14.28
Bailes	17	5.88	3	2.67	6	10.0	3	4.41	3	7.14	2	28.57
Concursos	26	8.99	8	7.14	5	8.3	7	10.29	4	9.52	2	28.57
Competencias	12	4.15	9	8.03	1	1.6	1	1.47	1	2.38	0	--
Desfiles	33	11.41	17	15.17	9	15.0	3	4.41	4	9.52	0	--
Mañanitas Criollas	16	5.53	4	3.57	1	1.6	8	11.76	3	7.14	0	--
Fiestas	23	7.95	2	1.78	10	16.6	5	7.35	6	14.28	0	--
Juegos Deportivos	42	14.53	17	15.17	9	15.0	11	16.17	4	9.52	1	14.28
Actividades Económicas	6	2.07	3	2.67	1	1.6	1	1.47	1	2.38	0	--
Bandas	14	4.84	8	7.14	3	5.0	3	4.41	0	--	0	--
Coro	12	4.15	4	3.57	1	1.6	7	10.29	0	--	0	--
Folclore	3	1.03	2	1.78	1	1.6	0	--	0	--	0	--
Tabla Gimnástica	3	1.03	0	--	3	5.0	0	--	0	--	0	--
Clubes	1	0.34	0	--	0	--	1	1.47	0	--	0	--
Exposiciones	2	0.69	0	--	0	--	2	2.94	0	--	0	--
TOTALES	289	99.92	112	99.92	60	99.56	68	99.96	42	99.96	7	99.98

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

En relación con los problemas estudiantiles, el Cuadro N° 26, indica que el 33.96% de los estudiantes protagoniza peleas entre ellos mismos y que un 15.09% han tenido problemas por indisciplina. En términos generales, en los centros educativos encuestados se observa estadísticamente que los directores y profesores han contribuido al control de conflictos.

Algo sobresaliente aunque no hay un porcentaje mayor, se observa que hay problemas de drogas en 2 planteles encuestados (José Santos Puga y Pedro Arrocha Graell -San Francisco)

CUADRO N°26
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE HAN TENIDO PROBLEMAS DISCIPLINARIOS EN LA
PROVINCIA DE VERAGUAS, POR TIPO DE PROBLEMA Y COLEGIO

PROBLEMAS DISCIPLINARIOS	TOTAL		C.E.B.G. J.S.P.		C.E. PRE MEDIA PEÑA		C.E.B.G. BELISARIO VILLAR P.		C.E. PRE MEDIA ATALAYA		C.E.B.G. PEDRO ARROCHA G.	
	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec.	%	Frec	%
Peleas entre compañeros	18	33.96	8	47.05	3	18.75	6	50.00	0	--	1	20.00
Por conducta - indisciplina	8	15.09	5	29.41	1	6.25	2	16.66	0	--	0	--
Escape de hora de clases	7	13.20	0	--	3	18.75	0	--	3	100	1	20.00
Por hablar sin justificar	1	1.88	0	--	0	--	0	--	0	--	1	20.00
Por llegar tarde	1	1.88	0	--	0	--	0	--	0	--	1	20.00
Por jugar en el salón	1	1.88	0	--	1	6.25	0	--	0	--	0	--
Por no portar carnet	2	3.77	0	--	2	12.5	0	--	0	--	0	--
Mal uso del uniforme	2	3.77	0	--	2	12.5	0	--	0	--	0	--
Zapatos inadecuados	3	5.66	0	--	1	6.25	2	16.66	0	--	0	--
Palabras obscenas	2	3.77	0	--	2	12.5	0	--	0	--	0	--
Caminar por los pasillos	2	3.77	0	--	1	6.25	1	8.33	0	--	0	--
Discusión con profesores	1	1.88	0	--	0	--	1	8.33	0	--	0	--
Pérdida de libros y cuadernos	2	3.77	2	11.76	0	--	0	--	0	--	0	--
Armas uso cortantes	1	1.88	1	5.88	0	--	0	--	0	--	0	--
Drogas	2	3.77	1	5.88	0	--	0	--	0	--	1	20.00
TOTALES	53	99.93	17	99.98	16	100	12	99.98	3	100	5	100

FUENTE: Cuestionario aplicado a la población en estudio

En el Cuadro N° 27, aparecen las asignaturas en donde se les ha dado apoyo a los estudiantes, y el número de ellos atendidos, se destaca, Matemática, Ciencias y Español, materias en los cuales se atendió al 28 20%, 27 94% y 13 39%, respectivamente. También hay que ver que son materias en donde el estudiante dice tener más problemas.

CUADRO N°27
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE RECIBIERON ATENCIÓN INDIVIDUAL POR MATERIA EN LOS
CENTRO EDUCATIVOS DRE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, POR MATERIA Y COLEGIO

TIPO DE MATERIALES	TOTAL		CEBG J.S.P		CE PRE MEDIA PEÑA		CEBG BELISARIO VILLAR P		CE PRE MEDIA ATALAYA		CEBG PEDRO ARROCHA G	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Matemáticas	99	28.20	44	27.67	9	16.07	22	27.50	19	47.50	5	31.25
Español	47	13.39	16	10.06	7	12.50	16	20.80	6	15.0	2	12.50
Ciencias	63	17.94	44	27.67	10	17.85	7	8.75	1	2.50	1	6.25
Historia	30	8.54	17	10.69	7	12.50	3	3.75	3	7.50	0	--
Inglés	34	9.68	15	9.43	7	12.50	8	10.0	3	7.50	1	6.25
Geografía	22	6.26	4	2.57	8	14.28	5	6.25	4	10.0	1	6.25
Cívica	14	3.98	8	5.03	2	3.57	3	3.75	1	2.50	--	--
Educación Física	10	2.84	4	2.51	4	7.14	2	2.50	0	--	0	--
Artística	9	2.56	2	1.25	0	--	3	3.75	2	5.00	2	12.50
Religión	11	3.13	4	2.51	1	1.78	5	6.25	0	--	1	6.25
Artes Industriales	1	0.2	0	--	1	1.78	0	--	0	--	0	--
Música	6	1.70	1	0.62	0	--	3	3.75	1	2.50	1	6.25
Educación para el Hogar	4	1.13	0	--	0	--	3	3.75	0	--	1	6.25
Agropecuaria	1	0.2	0	--	0	--	0	--	0	--	1	6.25
TOTALES	351	99.75	159	99.95	56	99.97	80	100	40	100	16	100

FUENTE Cuestionario aplicado a la población en estudio

En el Cuadro N° 28, se presenta el tipo de apoyo que se le ofrece a los estudiantes, sobresalen apoyo en lápices de colores, engrapadoras, comedor escolar y témpera, los otros apoyos no son significativos

CUADRO N°28
NÚMERO DE ESTUDIANTES QUE RECIBIERON APOYO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL
EN LOS CENTROS EDUCATIVOS ENCUESTADOS DE PRE MEDIA Y BÁSICA GENERAL
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, POR TIPO DE APOYO Y COLEGIO

TIPO DE MATERIALES	TOTAL		C.E.B.G		C E PRE MEDIA		C.E.B.G		C E PRE MEDIA		C E B G	
	Frec	%	J.S.P		LA PEÑA		BELISARIO VILLAR P		ATALAYA		PEDRO ARROCHA G	
			Frec.	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
Lápices de Colores	22	14.86	9	15.00	1	50.00	9	16.98	3	9.37	0	--
Témpera	13	8.78	8	13.33	0	--	2	3.77	3	9.37	0	--
Comedor	19	13.83	1	1.66	0	--	12	22.64	5	15.62	1	100
Camisa	3	2.02	2	3.33	0	--	0	--	1	3.12	0	--
Medias	4	2.70	2	3.33	0	--	1	1.88	1	3.12	0	--
Zapatos	4	2.70	2	3.33	0	--	1	1.88	1	3.12	0	--
Pantalón	4	2.70	2	3.33	0	--	1	1.88	1	3.12	0	--
Zapatillas	4	2.70	2	3.33	0	--	1	1.88	1	3.12	0	--
Cuadernos	7	4.72	1	1.66	1	50.00	2	3.77	3	9.37	0	--
Engrapadora	20	13.51	14	23.33	0	--	3	5.66	3	9.37	0	--
Medicina	10	6.75	5	8.33	0	--	5	9.43	0	--	0	--
Toallas sanitarias	2	1.35	0	--	0	--	2	3.77	0	--	0	--
Atención - Enfermeras	3	2.02	0	--	0	--	3	5.66	0	--	0	--
Hojas Blancas	14	9.45	2	3.33	0	--	8	15.09	4	12.50	0	--
Tijeras	5	3.37	2	3.33	0	--	0	--	3	9.37	0	--
Abre Huecos	3	2.02	3	5.00	0	--	0	--	0	--	0	--
Cinta Adhesiva	2	1.35	2	3.33	0	--	0	--	0	--	0	--
Libros	9	6.08	3	5.00	0	--	3	5.66	3	9.37	0	--
TOTALES	148	99.91	60	99.95	2	100	53	99.95	32	99.94	1	100

FUENTE Cuestionario Aplicado a la población en estudio

Opinión de los Directivos de la Dirección Regional de Educación de la Provincia de Veraguas sobre la Gestión Administrativa de los Directores de los Centros de Pre-Media y Básica General

De la entrevista realizada a los directores de la Dirección Regional de Educación de la Provincia de Veraguas, se puede señalar que las mismas guardan mucha relación y coherencia y en parte consideramos que se debe al conocimiento y rol que cada uno de ellos realiza dentro del organigrama institucional. Las interrogantes van encaminadas más que todo al accionar que los mismos realizan con la finalidad de que los objetivos educacionales establecidos a nivel provincial y nacional, se cumplan cabalmente y su estrecha colaboración de las escuelas medias (Primeros Ciclos), a fin de que la educación apunte hacia una nota de calidad y equidad.

Muestran ambos directivos que conocen ampliamente el programa que los primeros ciclos de la provincia desarrolla o ejecutan, que los mismos son coordinados y planificados con los directores de estas escuelas, permitiendo así, ofrecerles las debidas orientaciones y capacitaciones ante sus apremiantes necesidades, a fin de hacer de la actividad escolar más productivas y eficiente. Esto, según los entrevistados, se hace mediante una permanente visita a éstas escuelas, no directamente por los directivos provinciales, ya que los mismos tienen innumerables compromisos, sino por el personal de supervisión, el cual posteriormente informa, y así se mantiene la comunicación y coordinación, en

una forma permanente, organizada y coordinada. De éstas visitas, se pueden lograr mejorar situaciones académicas, administrativas, de relaciones humanas, con los padres de familia y otros elementos del diario quehacer institucional-educativo, y que se hace mediante permanente consulta, investigación y plena coordinación.

De estas consultas, se refleja una serie de problemas de tipo académico en estos primeros ciclos de los que sobresalen, según los entrevistados los de tipo académico, ponderados en un 60%, el resto 40% se señalan a otros, haciendo ver que los directores responsables de estos primeros ciclos, muchos de ellos realizan una actividad incombible, no sin antes señalar que existen ciertas dificultades al respecto, pero que las mismas son solucionadas a través del año escolar con sus respectivos correctivos.

Con el devenir del nuevo siglo, el Ministerio de Educación con toda su organización administrativa y funcional, también han diseñado programas, proyectos y acciones encaminados a hacer de la educación más consona con estos tiempos y con los avances modernos y tecnológicos de la era. Es por eso que se capacita y se prepara a este personal para que cuenten con los conocimientos en el manejo de proyectos y otros programas, que poco a poco innovarán nuestro sistema educativo. De allí que a los entrevistados se les ha involucrado en mejorar la calidad de la educación, mediante los métodos y técnicas de enseñanza, brindándole a los directores las herramientas, necesarias que permitan el desarrollo de las destrezas necesarias para la

ejecución de dichas actividades, y así producir cambios significativos en la formación integral del estudiante que se forma en estos primeros ciclos. Es por eso que la descentralización como un primer paso, se ha dado para dar respuesta directa a la problemática de la región, y que se puedan ejecutar acciones con mayor prontitud, cónsonas con la naturaleza de nuestras comunidades.

Para que esta acción se realice plenamente en el Ministerio de Educación, existe el Departamento de la Dirección General de Educación del cual Veraguas recibe todo tipo de apoyo, y así los primeros ciclos puedan dinamizar su funcionamiento administrativo y académico plenamente. Este apoyo se da mediante acciones técnicas, y bajo la gestión de las direcciones regionales del país.

No obstante de contar con este apoyo, y como señalaron los directores, existen algunos colegios sin edificio propio, pero hay facilidades que brindan ciertas escuelas primarias que laboran con una sola jornada y que en la tarde la infraestructura está desocupada y se aprovecha la misma para que allí funcione un primer ciclo, dependiendo de las necesidades de la comunidad y a las condiciones del mismo edificio. Con perspectiva de futuro y si la población crece, poder mejorar o construir un edificio propio. Esto se hace con la ayuda de instituciones nacionales e internacionales. Lo importante como señala la entrevista, es que se ofrezca a la comunidad un servicio educativo a este nivel de escolaridad.

Los directivos de ambos subsistemas señalaron que es importante que existan procedimientos dentro del mismo trabajo pedagógico, para mejorar la calidad de la enseñanza y que esto se logra con el perfeccionamiento y capacitación del personal docente, además de las herramientas, las habilidades y destrezas que le permitan hacer del trabajo escolar una verdadera acción de cambio. Esto también se logra con la constante tarea que la institución planifica, encaminadas a perfeccionar al docente de acuerdo con los nuevos paradigmas y retos de la educación, la cual apunta hacia una sociedad moderna y altamente tecnificada. Esta situación de mejoramiento, como señalaron los directivos, no se logra inmediatamente sino con el tiempo, el trabajo permanente, y que lleve al fortalecimiento de la gestión administrativa de los directores con la incorporación del padre de familia a la escuela, que en una u otra forma se sumen conjuntamente con los docentes, directivos y funcionarios, a hacer del trabajo escolar una verdadera acción formadora, y que su proyección hacia la sociedad, surta los efectos que se esperan, hacia un desarrollo y progreso pleno.

Es importante que todo director de primer ciclo en Veraguas se esmere por una educación de calidad, y ante esto, los entrevistados señalaron y estuvieron de acuerdo que para hacerlo se necesita primero

- Que todo docente debe concienzarse de las necesidades de la innovación educativa como un proceso normal en este mundo globalizado

- El estado siempre debe estar anuente a cooperar y dar la respuesta inmediata ante las necesidades apremiantes de cada institución, y que limitan un buen accionar educativo, y que estos apoyos respondan a las innovaciones curriculares realizadas
- Que los sistemas de enseñanza mejoren, que sea el joven el que construya sus propios aprendizajes, el docente un orientador del trabajo, un apoyo en la tarea escolar

CONCLUSIONES

- La hipótesis nula, se comprueba, en la cual existe eficiencia administrativa en los Centros de Educación Básica General y los Centros educativo de Pre-media Aunque el porcentaje no es significativa, ya que el 56 25% dijo que si hay eficiencia y un 43 75, dijo que no
- La gestión administrativa que ejecutan los directores en los centros educativos es de vital importancia por consiguiente debe tener en cuenta factores determinantes, el medio socio-cultural, los fundamentos filosóficos y las teorías administrativas con la finalidad de hacer eficiente el proceso administrativo
- Las funciones administrativas que ejercen los directores de los centros educativos de pre-media y centros de educación Básica general en la Provincia de Veraguas difieren de un colegio a otro ya que no hay criterios administrativos unificados que rijan la función administrativa de estos centros Hay un manual de funciones básicas de modo tal que se observen procedimientos para la toma de decisiones, eso es lo que dicen los directivos, pero presumimos que no es así, ya que cuando lo solicitamos no había
- Las áreas administrativas que debe atender el director del centro de pre-media y Básica General son abarcadoras, lo que trae como consecuencia

una ausencia de respuesta específicas para cada una de estas áreas. Además los directores no tienen claros principios sobre el manejo legal y financiero de la administración.

- Atendiendo a los principios básicos de la administración, se observa una clara disparidad sobre la aplicación de cada principio básico, lo que trae como consecuencia una dualidad de funciones en cada uno de los funcionarios que tienen que ver con la administración de los centros en estudio, en otras palabras muy poco en la parte técnico docente, y más a la parte administrativa.
- En el perfil de un director para la calidad, además debe poseer un liderazgo transformacional, debe procurar eficiencia y eficacia en los resultados de la gestión administrativa que ejecuta en cada centro escolar estudiado, pues esto incide en la calidad de la educación.
- La formación académica del personal administrativo es aceptable desde el punto de vista que la mayoría tiene formación secundaria.
- Los directivos se preocupan por mantener un clima institucional adecuado a los servicios administrativos que ofrecen dichos centros basándose en las buenas relaciones e interpersonales lo que redundará en beneficio institucional.
- Un número significativo de directores tiene designada las funciones del personal adecuada a su centro educativo.

- **Podemos mencionar algunas limitaciones**
- Las consideraciones que se toman en cuenta para obtener Calidad de la Educación en los Centros Educativos, hacen que la gestión administrativa influya en el proceso enseñanza y aprendizaje de los educandos
- La ubicación geográfica de los Centros Educativos estudiados, facilita a los lectores e interesados en realizar cualquier investigación con la mayor brevedad al llegar a las comunidades de los Centros de Estudio
- Se observa ausencia de una estructura física adecuada para la atención de los estudiantes en algunos centros educativos en estudio
- No hay una racionalización equitativa de de los recursos didácticos y estrategias metodológicas del proceso enseñanza aprendizaje
- En la gestión administrativa de los centros educativos de pre-media hay carencia de
 - Comunicación
 - Relaciones humanas
 - Sistema evaluación adecuado
 - Supervisión continua y científica
- Falta de motivación e interés por adquirir hábitos de estudio por el estudiante

El estudio se realizó con la finalidad de investigar la gestión administrativa que ejecutan los directores en los colegios de pre-media, la información que se obtuvo para la misma, se realizó con la aplicación de encuestas a los profesores, estudiantes y a los directivos, además una entrevista al director y subdirector regional de educación en la provincia de Veraguas

RECOMENDACIONES

- Para mantener una buena gestión administrativa los directores de pre-media y básica general deben estar en una constante actualización sobre gestión administrativa, para que no se cometa errores en dicha gestión
- En la gestión administrativa que ejecutan los directores deben hacer uso de un liderazgo transformacional por las siguientes razones
 - Motivar a sus seguidores para que hagan de lo que en principio esperaban
 - Despertar la conciencia de estos acerca de la importancia, del valor de los resultados determinados y el modo de alcanzarlo
 - Conseguir, además que superen sus propios intereses inmediatos en beneficios de la misión e imagen de la organización
 - Elevar los niveles de confianza y ampliar sus necesidades
 - Además poseen carisma, consideración individual y estimulación individual
- Para los distritos de San Francisco, Atalaya, las construcciones de los edificios se hagan realidad, porque los estudiantes de pre -media comparten edificios con la escuela primaria, esto dificulta la ejecución de la gestión administrativa de los directores Razones por la cual se sugiere

- Los recursos didácticos de los docentes de primaria son diferentes y los mismos permanecen en las aulas de clases que ocupan los estudiantes de pre-media en jornadas contrarias en muchos casos son dañadas
- Las estructuras físicas no son ocupadas en su totalidad con estudiantes de pre-media con el temor de causar daños a ciertos materiales de mucho cuidado, que son utilizados por ellos
- Los daños en mobiliario (sillas, puertas, e inodoros) son constantemente reparadas a un costo elevado
- Los programas y los contenidos entre los temas de estudios deben incluir ejes transversales a nivel de adolescencia o interés personal como
 - Aspiraciones juveniles, violencias, pandillas, desórdenes sociales, uso indebido de drogas y autoestima
- El docente en el proceso de enseñanza aprendizaje debe hacer uso de recursos didácticos y estrategias metodológicas con la finalidad de hacer sus clases participativas, cooperadoras e interesantes desde los enfoques constructivista y socio constructivista
- El director deberá tomar en cuenta el personal a su cargo más la comunidad educativa, para que el plan interinstitucional tenga la participación activa de los líderes de la comunidad y que se logren los objetivos propuestos en dicho plan, esto permitirá cooperación, colaboración y participación de todos para una educación de calidad en los centros de pre-media

- Ofrecer conferencias, charlas y editar folletos o panfletos que se relacionen con la comunidad eficaz y las buenas relaciones humanas en los centros educativos de pre-media, que cada día se hace necesario por las exigencias individuales y los costos que exigen una sociedad de consumo, que interfiere en desempeño docente, y que evita obtener un buen estado emocional
- Mejorar el sistema de evaluación al docente ya que dicho modelo no llena las expectativas para evaluar objetivamente
- Programar actividades de motivación y técnicas de estudios que despierten el interés en el estudiante hacia el aprovechamiento del proceso de enseñanza – aprendizaje
- Para que la gestión administrativa logre efecto positivo en los centros escolares, es necesario interpretar las características y los principios de toda organización para su adecuada aplicación en la toma de decisiones
- La integración de padres y madres de familia, el presupuesto, los proyectos educativos de centro y el interinstitucional deben considerarse para lograr la calidad de la educación
- Ante esta situación proponemos capacitaciones para que la gestión administrativa que ejecutan los directivos en los centros educativos de la provincia de veraguas en su estudio, para mejorar la calidad de la educación

**PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
QUE EJECUTAN LOS DIRECTORES EN LOS CENTROS EDUCATIVOS DE
LA PRE-MEDIA DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS, PARA MEJORAR LA
CALIDAD DE LA EDUCACIÓN.**

La gestión administrativa que ejecutan los directores en los Centros Educativos encuestados y según el diagnóstico y el análisis de los resultados de las encuestas a profesores, estudiantes y directores, nos percatamos de que la misma es compleja, por la dualidad de funciones que realizan en el colegio que dirigen

De acuerdo al análisis, la propuesta para la gestión administrativa de los Centros Educativos encuestados hacia una educación de calidad, se plantea de acuerdo a las funciones específicas en el manejo administrativo de los servicios educativos que ofrece el colegio

Para establecer cuáles son las áreas de estudio de la gestión administrativa, sería conveniente traer a colación las tareas que debe realizar un administrador de la educación, porque ello permite determinar los campos de conocimiento que debe dominar para desarrollar su función y, por extensión, servirá como frontera aproximativa para establecer, a grandes rasgos, los contenidos de esta disciplina

De esta manera, se pueden determinar las áreas de estudio de la administración de la Educación, y todo director de plantel debe considerar las alternativas que van a solucionar los problemas que se dan en una institución educativa. Esto obliga a cada administración a tener conocimientos sobre planificación, organización, la gestión de recursos humanos, financieros y físicos, las actividades al servicio del desarrollo del currículum, la dirección, supervisión y evaluación

Además esta gama de conocimiento ayuda a la ejecución de las actividades para lograr la eficiencia y efectividad de la gestión

De acuerdo al análisis de las encuestas aplicadas a la población en estudio de los centros educativos de Pre-media, las mismas arrojan información valiosa y acertada de las necesidades de estos colegios. A nivel general podemos enumerarlas

- La construcción de los edificios para los centros educativos de Pre-media en el distrito de Atalaya (cabecera), San Francisco, con sus respectivas aulas acondicionadas y laboratorios con su equipo de acuerdo a las especialidades
- Falta de equipos audiovisuales para el complemento de la acción didáctica
- La utilización de estrategias didácticas para el logro de los objetivos, de acuerdo al planeamiento diario del docente en beneficio del estudiante
- Tomar en cuenta a todos los docentes para la planificación del plan de acción anual
- Falta de interés y voluntad por parte del docente y del estudiante para el buen funcionamiento de la gestión que ejecuta el director
- Falta de atención académica para el estudiantado de las materias que más reflejan problemas o dificultades para el aprendizaje

- Prevalece la estructura administrativa tradicional El director se maneja empíricamente, entre ensayo y error
- Se le asigna al personal administrativo sus funciones y no está tipificado en un manual de funciones en estos centros educativos
- En los centros educativos se refleja problemas de relaciones humanas entre los encuestados (docentes, estudiantes y directores)
- El modelo de evaluación no tiene los elementos suficientes para evaluar al docente
- Falta de supervisión continua y científica
- Falta de mayor participación de la comunidad educativa, principalmente de los administrativos y docentes
- La administración no refleja eficiencia en la gestión que realiza
- El tiempo para el director ofrecer orientaciones técnico-docente, no es suficiente
- El docente se circunscribe a su aula de clases
- Los directores no brindan capacitación actualizada a los subalternos
- Mayor utilización de los recursos por los docentes
- Fluidez en la comunicación del director hacia sus compañeros de trabajo
- Revisión de planes y programas de estudio
- El docente no ofrece recomendaciones a la dirección del plantel
- El docente solo se apoya en el pizarrón, borrador, libros y láminas

- En los centros educativos estudiados se requiere mejorar hábitos de estudios y disciplina del estudiantado
- En las actividades recreativas los estudiantes no se animan a participar
- Los altos índices de fracasos se reflejan en las asignaturas básicas como geografía, matemáticas, español e inglés

Después de analizadas las encuestas, nos percatamos de que los Centros Educativos de Pre-media objeto de estudio, arrojan una gama de problemas, por lo tanto se recomienda lo siguiente

- Actualización y coordinación en la planificación de las funciones de la administración educativa por áreas y niveles
- Capacitación para los Directores y Profesores sobre temas definidos
 - Liderazgo
 - Gestión Administrativa
 - La Comunicación en la Gestión Administrativa de los Centros Educativos
 - Evaluación del Proceso Administrativo en los Centros Educativos
 - Métodos y Técnicas para el Proceso Enseñanza – Aprendizaje
 - Procedimientos para la Educación de Calidad

JUSTIFICACIÓN:

El proceso administrativo que desarrollan los directivos a lo largo de un año escolar, requiere que sean formados y capacitados en todo lo relacionado al trabajo inherente a su cargo, sin perder de vista que debe desembocar en el proceso enseñanza-aprendizaje que desarrollan los docentes. Esta formación debe ser de calidad, de eficiencia para todos los que participan, y que puedan a su vez, codificar y decodificar las informaciones necesarias para ponerlas al servicio de los demás y así, poder lograr los propósitos deseados de un buen administrador. En otras palabras, no perder el norte de nuestra educación panameña, sus fundamentos legales, sus principios y fines.

OBJETIVO GENERAL:

- Capacitar a los directivos y docentes de los Centros Escolares en estudio, con la finalidad de que la administración y desempeño de estos tengan una clara visión de lo esperado por la comunidad educativa, en cuanto a la formación integral del individuo que pueda insertarse al mercado laboral.

**FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR ÁREAS Y NIVELES
QUE DEBE CONSIDERAR LA PROPUESTA DE CAPACITACIÓN**

ÁREAS	NIVEL INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> ▪ PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN 	<p>En las diferentes tareas y actividades que desarrollan los directores, a lo largo de todo un período escolar, saltan a la vista las áreas que se deben ejecutar, y, a su vez, determinan los diferentes campos de conocimientos que debe conjugar el director en su gestión administrativa</p> <p>Entendiendo por planeamiento el proceso y/o un sistema para plasmar diferentes políticas educacionales definidas</p> <p>Las actividades que el director debe considerar se pueden caracterizar de la siguiente manera</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar las diferentes actividades que van a la realización de los objetivos institucionales ▪ Caracterizar el perfil del centro educativo y así establecer sus necesidades en función de la comunidad educativa ▪ Planificar el uso de todos los recursos institucionales ▪ Elaborar proyectos especificados, a corto y mediano plazo <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proyecto de potenciación de la consejería ▪ Proyecto y juventud ▪ Construcción de aulas, laboratorios, cafeterías ▪ Huertos escolares y cría de animales, (pollos, cerdos)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ RELACIONES CON COMUNIDAD EDUCATIVA 	<p>En esta área, no se puede dejar a la comunidad como un factor fuera de la Institución educativa. En esa relación debe</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADMINISTRACIÓN PARA EL ÁREA DE LOS RECURSOS FINANCIEROS 	<p>considerar lo siguiente</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar periódicamente de las actividades de la escuela, por medio de boletines informativos, reuniones de padres de familia ▪ Lograr que el docente sirva de guía y orientador de la comunidad ▪ Utilizar diferentes canales internos y externos de comunicación ▪ Canales internos notas, circulares, memorandos ▪ Canales externos Radio, afiches, volantes, boletín informativos ▪ Integrarse en las diferentes comunicaciones que planifica la comunidad ▪ Participar, conjuntamente, con las autoridades gubernamentales, eclesiásticas, civiles, juntas comunales organizaciones de servicio a la comunidad <p>Todo director debe ser capaz de estructurar las estrategias para captar los recursos naturales necesarios para la institución académica Se recomienda</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear diversas formas de autogestión ▪ Preparar el presupuesto institucional con su monto asignado ▪ Crear otras fuentes de ingresos ▪ Supervisar el buen uso de los diferentes materiales didácticos y educativos que han sido entregados a los docentes, administrativos ▪ Revisar, junto con el contable, las tres (3) cuentas que se manejan en la institución ▪ Manejo de la Ley 13 (compra de equipos <ul style="list-style-type: none"> Materiales y suministro Mantenimiento y reparaciones Bienestar estudiantil ▪ Seguro educativo ▪ Depósito a la orden ▪ Supervisar los recursos económicos que
---	---

<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADMINISTRACIÓN EN EL ÁREA DEL DESARROLLO DEL CURRÍCULUM 	<p>producen las consejerías y diferentes actividades financieras que ellas realicen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar los ahorros escolares a través de revisiones periódicas de las libretas de ahorro y libros de cuentas ▪ Supervisar los resultados de las ventas que se hagan de los productos y proyectos de los huertos agrícolas <p>En esta área, el currículum articula y otorga significación a toda esta labor Educativa de la institución</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar el desarrollo de los programas de estudios ▪ Reafirmar y desarrollar los instrumentos para el correcto uso del registro escolar y sus respectivas observaciones ▪ Consultar, a través de los docentes, las dificultades encontradas para el desarrollo del currículum ▪ Proporcionar a cada docente los diferentes libros de textos y de consulta, solicitadas previamente ▪ Supervisar los trabajos y tareas asignadas por los profesores a los estudiantes ▪ Motivar al docente para que haga uso de diferentes técnicas y métodos para ▪ el proceso enseñanza-aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ORGANIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN 	<p>Se requieren las consultas con todos los componentes que forman el quehacer educativo, y así estructurar las acciones que van en beneficio del estudiantado, como por ejemplo</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asignar a los profesores la carga horaria ▪ Distribuir a cada profesor sus respectivas consejerías ▪ Integrar a cada docente en las diferentes comisiones de apoyo a la administración <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ornato y aseo ▪ Cultura y deportes ▪ Disciplina

<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valores éticos y morales ▪ Salud y nutrición escolar <p>El director debe conocer el nivel académico de todo el personal que labora en la institución, para así asignarle las funciones correspondientes. Se sugiere lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asignar funciones al personal, docente y administrativo ▪ Orientar y supervisar tanto el personal docente, como al administrativo y educando ▪ Evaluar el trabajo asignado a cada funcionario de la institución ▪ Explicar el porqué se tiene que evaluar el desempeño del funcionario ▪ Analizar los resultados obtenidos de la evaluación del Funcionario ▪ Interpretar los resueltos, decretos y disposiciones legales, para la aplicación al momento de tomar decisiones a las situaciones problemáticas, dificultades del personal, docente y administrativos de los colegios, los principales decretos, resueltos son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto N° 538 Código de Ética Profesional ▪ Ley N° 10 Política salarial de los educadores ▪ Resuelto N° 1054 Concede licencia por motivos personales a funcionarios del ramo ▪ Decreto N° 28 Sistema que permita continuar y terminar los estudios a menores embarazadas ▪ Decreto N° 618 Faltas que incurran los miembros del personal docente y administrativo del ramo educativo ▪ Resuelto N° 257 Asignaciones de funciones directivas en los planteles educativos ▪ Decreto N° 203 Selección para nombramientos y traslados del personal docente, directivos y de supervisión
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ley N° 28 Se crean las juntas educativas regionales y escolares <p>Estructura académica y administrativa disfuncional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto N° 681 Licencia con sueldo por enfermedad ▪ Resuelto N° 472 Examen de recuperación de los estudiantes en las asignaturas reprobadas ▪ Resuelto 68 Desarrollo armónico e integral del educando ▪ Resuelto N° 288 Centro pilotos de educación básica general ▪ Resuelto N° 290 Creación de la comunidad educativa ▪ Resuelto N° 200 Minutos en el período de clases en algunos centros escolares ▪ Resuelto N° 191 Programa de alimentación complementada ▪ Decreto N° 83 Objetivos y funciones de la Dirección Nacional de Educación Particular ▪ Resuelto N° 114 Funciones de la supervisión nacional ▪ Decreto Ejecutivo N° 90 Reglamento interno de las instituciones educativas oficiales y particulares ▪ Resuelto N° 702 Funcionamiento y organización interna del Ministerio de Educación ▪ Resuelto N° 818 Estímulos para reconocer los esfuerzos de los estudiantes por su superación ▪ Decreto N° 618 Faltas en que incurran los miembros del personal docente, directivo y administrativo ▪ Ley N° 8 Sistema de ahorro y capitulación de pensiones de los servidores públicos ▪ Decreto N° 100 Funciones de la Dirección General de Educación Sección de primaria, secundaria y
--	---

<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS 	<p>particular, supervisores, inspectores, profesores y maestros</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decreto N° 1066 Reglamento para los empleados administrativos del Ministerio de Educación ▪ Decreto N° 415 Recursos de apelación ▪ Comunicar a los funcionarios los resultados de la evaluación de su desempeño en la institución <p>Todo administrador tiene que saber cómo están los recursos físicos que tiene la institución y así, poderlos conservar y reparar cuando éstos se dañen. Al respecto se recomienda</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Construcción y mantenimiento de aulas escolares ▪ Gestionar y comprar equipo de laboratorio, apoyo administrativo, deportivo, didáctico ▪ Construcción de aulas para talleres en informática, educación para el hogar, ▪ Mecnografía, soldadura, ebanistería, zapatería ▪ Construcción de depósitos que permita custodiar material, equipo para reparar, herramientas, en un solo lugar, y no estén en los baños, pasillos y lugares, visibles ▪ Construcción de canchas, gimnasios, campos de juegos, para las actividades deportivas ▪ Dotar la institución de garitas al entrar, para la seguridad del edificio y personal que se encuentra laborando ▪ Construcción de edificios completos para los colegios o primer ciclos que son compartidos con el nivel primario
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADMINISTRACIÓN EN EL ÁREA DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL 	<p>El director debe relacionarse, hasta donde sea posible, con todo ese proceso ESTUDIANTIL de desarrollo que se da en el discente. Por tanto se sugiere</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo económico al estudiante a través

	<p>del bienestar estudiantil</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Transporte▪ Medicamento▪ Uniforme▪ Alimentación▪ Material didáctico y de textos <ul style="list-style-type: none">▪ Coordinar con las diferentes autoridades cívicas, religiosas, gubernamentales, para apoyo a la condición socioeconómico de los estudiantes▪ Solicitar al gabinete psicopedagógico el apoyo para estudiantes con problemas de conducta y de bajo rendimiento académico▪ Incentivar y estimular (a través de regalos de libros, certificados de honor al mérito) a los estudiantes sobresalientes y que representen al colegio en las actividades realizadas en la comunidad▪ Llevar registro o expediente de los estudiantes, y anotar virtudes y problemas disciplinarios de cada estudiante▪ Velar para que el estudiante ingrese y permanezca con interés y motivación dentro y fuera del plántel
--	---

ESTRUCTURA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA DIRECTIVOS Y PROFESORES

SEMINARIO N°1

I GENERALIDADES

1. Denominación El Liderazgo en la Gestión Administrativa
2. Responsabilidad General
3. Profesores o Especialistas Responsables
Categoría
Especialidad
4. Categoría de los participantes Directores y profesores
5. Fecha
6. Duración Una semana
7. Intensidad
8. Costo del Módulo B/ 131.25 población de 175 personas
9. Sede

II. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

Justificación:

Según información sustraída de la investigación en los Primeros Ciclos Académicos, los directores practican algún tipo de liderazgo, pero no es el óptimo, ya que aún existen problemas para hacer que la totalidad de los docentes participen y no se les exija su colaboración en las actividades planificadas por la administración

OBJETIVOS GENERALES

- Conocer los diferentes tipos de liderazgos a través de concepciones teóricas
- Analizar tipos de liderazgos que se pueden aplicar en la administración de los Primeros Ciclos Académicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aproximarse a los tipos de liderazgos que se pueden aplicar en los P C Académicos
- Aplicar los tipos de liderazgos en diferentes actividades que se planifican en los P C Académicos
- Ofrecer seguimiento a los tipos de liderazgos aplicados para superar los problemas por falta del mismo en los P C Académicos

PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

En las instituciones educativas es más en los P C Académicos los directores son los que ejecutan las actividades planificadas del plan anual conjuntamente con el personal administrativo, docentes y padres de familia

Para ello se hace necesario tener carisma, liderazgo en la institución y así lograr la participación de todos los subalternos sin amedrentar, amenazar, o perseguir a los que no desean colaborar

Los esfuerzos que viven haciendo los directores no deben quedar circunscritos en el entorno escolar sino a nivel de la comunidad

CONTENIDOS

- Antecedentes teóricos del liderazgo
- Definición de liderazgo
- Clases de liderazgo
- Tipos de liderazgo de más uso tanto para directores como subalternos
- Modelo de Ohio
- Teorías de Blake y Mouton
- La teoría del ciclo vital
- El liderazgo Transformacional
 - Estilo 1
 - Estilo 2
 - Estilo 3
 - Estilo 4
- Logro de la calidad en el trabajo mediante el uso de la teoría de Blanchard
 - Logro de la calidad por la Teoría Blanchard
- Estudios de casos los Primeros Ciclos Académicos

METODOLOGÍA

- Exposición introductoria del tema
- Asignación de lecturas y material bibliográfico
- Establecimientos de trabajo
 - Individuales
 - Grupos pequeños
 - Plenaria (con relatoría rotativa)
 - Evaluación de las actividades de los seminarios

EVALUACIÓN

- Autoevaluación individual y grupal del desempeño y resultados de cada uno de los días del seminario
- Autoevaluación general, en la plenaria de cierre que comprende
 - Evaluación de los individuos al grupo
 - Evaluación del grupo al grupo
 - Evaluación del grupo a la coordinación
 - Evaluación de la coordinación al grupo
 - Evaluación de la pertinencia y relevancia de los contenidos y de los materiales abordados en el seminario

MÓDULO Nº 2

I. GENERALIDADES

- 1 DENOMINACIÓN Interrelación de algunos elementos en la comunicación de la Gestión Administrativa de los Colegios
- 2 RESPONSABILIDAD
- 3 PROFESORES O ESPECIALISTAS RESPONSABLES
 - Categoría
 - Especialidad
- 4 CATEGORÍA DE LOS PARTICIPANTES Directores y profesores
- 5 FECHA
- 6 DURACIÓN
- 7 INTENSIDAD
- 8 COSTO DEL MODULO 131-25 (Población de 175 personas)
- 9 SEDE

II. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

Justificación:

La propuesta del seminario de la Comunicación en la Gestión Administrativa de los Colegios se justifica por varias razones

- Los medios de comunicarse con los subalternos no llevan la intensidad específica o propósito

- El lenguaje debe ser el mismo tanto el que emite y el que recibe el mensaje
- Los factores de atracción y percepción desde el destino pueden constituir un medio de comunicación semántica
- Los medios de comunicarse en las instituciones educativas (circulars, memorandum) no tienen gran importancia para los docentes y alumnos

OBJETIVOS

- Definir la naturaleza del término
- Presentar los diferentes tipos de comunicación conocidas
- Identificar cuales son los principales elementos, características, medios de la comunicación en las instituciones escolares
- Explicar como funcionan los diferentes procesos de la comunicación
- Entender los principales conceptos de la comunicación
- Identificar los principales elementos y características de la comunicación
- Debatir sobre la comunicación con los directores de los Centros Educativos de Pre-Media

CONTENIDOS

- La comunicación en las Instituciones Educativas

- Definición o naturaleza del término
- Principales tipos de comunicación
 - Verbal
 - Escrita
- Elementos de la comunicación
 - Fuente
 - Mensaje
 - Destino
- Funciones de los procesos de la comunicación
- La comunicación entre los funcionarios de los centros escolares en estudio
- Teorías que tratan de explicar la comunicación
- Modelo de la comunicación, mecanismo de decisión de un sistema de comunicación de masa
- Esquema del campo de la comunicación colectiva

METODOLOGÍA

- Lecturas comentadas y discutidas de manera individual o grupal
- Conversaciones en forma de paneles informativos o debates
- Confección de medios más usado en los centros escolares sencillos
- Confección de trabajos prácticos para la elaboración de los medios de comunicación de los centros escolares

EVALUACIÓN

- Contestar una prueba diagnostica sencilla al comienzo de labores con el propósito de ubicarse en cuanto a su conocimiento del tema
- Pruebas formativas, orales y escritas con la finalidad de medir los grados de progreso y retroalimentación el aprendizaje y las experiencias adquiridas
- Preparación de murales, boletines, periódicos
- Prueba sumativa final

SEMINARIO N° 3

I. GENERALIDADES

- 1 Denominación Las Relaciones Humanas en los centros educativos de Pre-Media
- 2 Responsabilidad General
- 3 Profesores o Especialistas Responsables
Categoría
Especialidad
- 4 Categoría de los participantes
Directores y profesores
- 5 Fecha
- 6 Duración Una semana
- 7 Intensidad
- 8 Costo del Seminario B/ 131 25 población de 175 personas
- 9 Sede

II. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

Justificación:

- El diálogo es abierto entre los directores y funcionarios pero aún las relaciones humanas no son buenas
- La existencia de conflictos, diferencias y roces entre compañeros

- El 40% de las relaciones humanas en los centros educativos en estudios presentan problemas de entendimiento

OBJETIVOS

- Contribuir a la formación de hábitos de nuevas relaciones humanas en diversas situaciones en el centro educativo
- Mejorar la organización y relación de las ideas de manera que sirvan para descubrir los problemas que las relaciones humanas pueden sugerirle
- Dar a conocer la importancia de las relaciones humanas en el éxito de las actividades que se desempeñe
- Promover el mejoramiento social con el fin de disminuir los problemas de adaptación al grupo
- Comprender que todo funcionano debe sentirse parte integrante y útil de una organización
- Elevar la autoestima con un estilo de vida saludable
- Comprender que el funcionario debe adquirir por todos los medios un estilo de vida saludable

CONTENIDOS

- Definición Relaciones Humanas
- 1 Importancia

- 2 Necesidades de las relaciones humanas para la vida
- 3 Clasificación de las relaciones humanas
- Relaciones humanas y condiciones de trabajo
 - 1 Factores relacionados con dicha interacción que influyen en las buenas y malas relaciones humanas
 - 2 Elementos que afectan las relaciones humanas
 - 3 Otros factores que influyen en las relaciones humanas
- Relaciones humanas con un problema social
 - 1 Medios principal para alcanzar el éxito de las relaciones humanas
 - 2 Recomendaciones
- La autoestima
 - 1 Conceptos
 - Autoconceptos
 - Las caricias
 - Verbales
 - Físicas
 - 2 Escalera de autoestima
- Estilo de vida saludable
 - 1 Concepto
 - Enfoque individual
 - Enfoque psicosocial
 - Enfoque integral

2 Generalidades del concepto

- Requisitos
- Técnicas
- Recomendaciones

METODOLOGÍA

- Organizar charlas o trabajos escritos sobre los factores que afectan las relaciones humanas
- Discutir en el grupo las recomendaciones para tener buenas relaciones humanas
- Comentar lecturas de los folletos
- Definirán con apoyo del texto el concepto de autoestima
- Plasmarán en una lámina o papelógrafo los requisitos de una vida saludable
- Redactarán todas las recomendaciones para obtener buenas relaciones amenas y una vida saludable

EVALUACIÓN

- Autoevaluación de la participación individualmente de los seminaristas
- Plenarias al final del día
- Autoevaluación grupal e individual

MODULO N° 4

I. GENERALIDADES

- 1 Denominación Evaluación de, proceso administrativo en los centros educativos
- 2 Responsabilidad General
- 3 Profesores o Especialistas Responsables
Categoría
Especialidad
- 4 Categoría de los participantes Directores y profesores
- 5 Fecha
- 6 Duración Una semana
- 7 Intensidad
- 8 Costo del Módulo B/ 131 25 población de 175 personas
- 9 Sede

II. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

Justificación:

La evaluación forma parte de toda actividad educativa, no sólo como constatación de una realidad alcanzada, sino también como instrumento válido para comprobar su desarrollo, analizar la actuación de los ejecutores y la participación de las personas afectadas

La razón principal de este seminario para los directivos y profesores de los Centros Educativos de Pre-Media es

- La evaluación no es cónsona con las funciones que realizan los funcionarios administrativos
- La evaluación no es permanente sino al finalizar el período escolar
- Los registros de los directivos de los Primeros Ciclos para evaluar al personal docente carecen de veracidad, porque no son continuos

OBJETIVOS

- Conocer las teorías actualizadas para evaluar los centros educativos
- Reconocer la evaluación como instrumento para evaluar el clima institucional, desempeño de los funcionarios
- Discutir los diferentes estudios realizados de evaluación en los centros escolares
- Aclarar conceptos que llevan a los centros escolares para obtener evaluaciones eficientes
- Comprender que la evaluación es una necesidad en los centros educativos
- Comprender que el registro de las actividades de los funcionarios (docentes y administrativos) con objetividad se puede obtener evaluación óptimas

CONTENIDOS

- 1 Definición de evaluación
 - La evaluación de centros y sus instrumentos
 - El movimiento de las escuelas eficaces
- 2 Necesidad de la evaluación de los centros escolares
- 3 Objetivos de la evaluación de los centros escolares
- 4 Procedimientos y técnicas de evaluación
- 5 Enfoques de los sistemas de evaluación
- 6 Principales sistemas de evaluación de los centros escolares
 - El autoestudio institucional
 - Evaluación del clima institucional
 - Las evaluaciones de variables del proceso docente
 - Conclusiones

METODOLOGÍA

- Se utilizarán los siguientes recursos didácticos
 - Método expositivo
 - Trabajos grupales
 - Talleres pedagógicos

EVALUACIONES

La evaluación es de carácter Normativa

Las actividades no presenciales se evaluarán

- a Evaluación del trabajo asignado cuando es individual
- b Actividades en grupo, la participación individual la evaluará el grupo según instrumento

MÓDULO N° 5

I. GENERALIDADES

- 1 Denominación Métodos y técnicas para el proceso enseñanza-aprendizaje
- 2 Responsabilidad General
- 3 Profesores o Especialistas Responsables
Categoría
Especialidad
- 4 Categoría de los participantes Directores, subdirectores y profesores
- 5 Fecha
- 6 Duración Una semana
- 7 Intensidad
- 8 Costo del Módulo B/ 131 25 población de 175 personas
- 9 Sede

II. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

Justificación:

El concepto metodológico presenta un aspecto importante en toda actividad humana. Los métodos constituyen los caminos o vías para alcanzar fines, objetivos y metas.

De acuerdo a la investigación realizada en los Centros Educativos de Pre-Media los profesores presentan en sus planeamientos diario porque su nivel académico en su mayoría son bachilleres con licenciados en su especialidad (biología, matemática, química, español)

Además nos percatamos del desempeño metodológico en la acción didáctica del aula de clases, en cuanto a las diferentes opiniones de los estudiantes por el desempeño, orientación académica, explicación de los contenidos de clases por parte de los profesores, se pueden clasificar en el aspecto regular

OBJETIVOS GENERALES

- Identificar los diferentes métodos y técnicas de enseñanza que le faciliten la acción didáctica al docente
- Identificar las características del planeamiento de enseñanza a nivel medio y sus diferentes tipos de planes
- Redactar unidades didácticas de diferentes cursos, tomando en cuenta objetivos generales, específicos y actividades de aprendizaje
- Presentar clases demostrativas y modelos para diferentes asignaturas a nivel secundario

CONTENIDOS

1. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE ENSEÑANZA.

- Concepto de método

- Clasificación general de los métodos
- Métodos lógicos
- Formas de enseñanza
- Métodos activos
- Técnicas de enseñanza

2. CONCEPTO DE PLANEAMIENTO

- Elementos del planeamiento.
- Características del plan de enseñanza
- Tipos de planes de enseñanza
- Elaboraciones de unidades didácticas
- Elaboraciones de planes de curso o de clases.

3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

- Objetivos de aprendizaje
- Características de objetivos
- Pautas para la formulación de objetivos
- Actividades de aprendizaje
 - Iniciación
 - Desarrollo
 - Evaluación

4. CLASES DEMOSTRATIVAS O MODELOS

METODOLOGÍA

- Plenarios a nivel de grupos
- Discusiones de los diferentes temas
- Exposición dialogada
- Técnica de interrogatorio con énfasis en el planeamiento
- Participación activa de los profesores
- Exposición de clases demostrativas o modelos

EVALUACIÓN

- Autoevaluación del desempeño en las plenarios
- Autoevaluación del desempeño de las clases demostrativas
- Evaluación individualmente del interrogatorio
- Evaluación del material abordado en el seminario
- Evaluación de acuerdo a pruebas individuales

MÓDULO Nº 6

I. GENERALIDADES

- 1 Denominación Procedimientos para la Educación de calidad
- 2 Responsabilidad General
- 3 Profesores o Especialistas
 - Responsables
 - Categoría
 - Especialidad
- 4 Categoría de los participantes
 - Directores y profesores
- 5 Fecha
- 6 Duración Una semana
- 7 Intensidad
- 8 Costo del Módulo B/ 131 25 población de 175 personas
- 9 Sede

II. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

Justificación:

Nuestro país se encuentra actualmente comprometido con un proceso de cambio educativo integral, profundo, innovador y sostenido

La entrada al nuevo milenio nos demanda contar con mejores escuelas y docentes y con un sistema educativo moderno, sustentado en pilares sólidos de equidad, calidad y eficiencia

Los docentes, estudiantes y padres de familia, empresarios y líderes que integran la comunidad educativa encuentren en los colegios servicios educativos de calidad a nivel de la administración, aulas de clases, talleres, laboratorios, campos de juegos, edificaciones

Los estudiantes tengan acceso a biblioteca actualizadas, informáticas, laboratorio de idioma, mecanografías, educación para el hogar, agricultura en fin una serie de elementos para ofrecer un servicio educativo de calidad

OBJETIVOS:

- Describir las diferentes funciones de la gestión administrativa
- Seleccionar los tipos de liderazgo más usado en la administración
- Señalar las características del director dentro del liderazgo
- Obtener conocimiento de la concepción moderna de calidad y su filosofía
- Clasificar las variables endógenas y exógenas del sistema educativo
- Identificar aspectos para contribuir al logro de la calidad educativa en los
Primeros Ciclos Académicos
- Ofrecer las diferentes dimensiones y ejes que defienden la calidad de la educación

- Describir las características para obtener impacto y eficacia en el proceso de educación de calidad

CONTENIDOS

- 1 Definición de educación de calidad
- 2 Funciones de los directores - Culturizar
 - Programar
 - Orientar
 - Investigar
 - Controlar
 - Comunicar
 - Coordinar
 - Supervisar
 - Tomar decisiones
- 3 Tipos de liderazgo del director
 - Liderazgo autocrático
 - Liderazgo liberal
 - Liderazgo transformacional
 - Liderazgo democrático
- 4 Características del líder
- 5 Conceptos modernos de calidad
- 6 Nueva filosofía de la calidad de educación

- 7 Variables endógenas y exógenas para la calidad de la educación
- 8 Estrategias para contribuir al logro de la calidad educativa
 - Calidad como valor de la vida personal
 - Calidad referida a la participación
 - Calidad referida a la relevancia
 - Calidad referida a la efectividad
 - Calidad referida a la eficiencia
 - Calidad referida a la eficacia
 - Calidad referida a la pertinencia
- 9 Dimensiones y ejes que defienden la calidad de la educación
 - La división político-ideológica
 - Dimensión técnico-pedagógica
 - Eje epistemológico
 - Eje pedagógico
 - Eje de organización
- 10 Características para obtener impacto y eficiencia en el proceso de educación de calidad
 - Diseño propio
 - Integración
 - Cobertura
 - Exigencia de curriculum
 - Combinación de recursos

- Diferenciación
11. Estrategias para la formación de, docente de calidad
- Respecto a la transposición didáctica
 - Respecto a la comunicación
 - Respecto a la facilitación de, aprendizaje
 - Respecto a los aspectos sociales
 - Respecto a las aspiraciones colectivas y culturales de los docentes
 - Respecto a la toma de decisiones
12. Características del docente de calidad
- Curiosidad intelectual
 - Objetividad
 - Mente amplia
 - Flexibilidad
 - Escepticismo intelectual
 - Honestidad intelectual
 - Persistencia
 - Sistemática
 - Decisivo
 - Respeto

METODOLOGÍA

- Lecturas individuales de los diferentes textos

- Análisis de las lecturas individuales
- Extraer aspectos importante de cada tema
- Discusiones en pequeños grupos
- Transmitir de manera sintética los problemas y tendencias identificadas
- Señale que soluciones puede promover para obtener la calidad de la educación
- Explicaciones, comentarios, intercambios de puntos de vista
- Síntesis programación analítica

EVALUACIÓN:

- Control de la lectura
- Pruebas formativas escritas
- Plenarias al final de cada día
- Evaluación del trabajo asignado cuando es individual

ANEXOS

ANEXO N° 1

ENTREVISTA PARA EL DIRECTOR Y SUBDIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN EN LA PROVINCIA DE VERAGUAS

- 1 ¿Tiene usted conocimiento de las actividades que programan los Centros Educativos de Pre-media?
- 2 ¿Visita frecuentemente a Centros Educativos de Pre-Media?
- 3 ¿Qué tipo de consulta, hacen los directores de los Centros Educativos de Pre-Media?
- 4 ¿Qué tipo de problema son los que más se reflejan en los Centros Educativos de Pre-Media?
- 5 ¿Qué tipo de orientaciones se les brinda?
- 6 ¿Ejerce su autoridad como Director y Subdirector Regional?
- 7 ¿Cree usted que la labor que ejecutan los Directores de los Centros Educativos de Pre-Media?
- 8 ¿Cree usted que la modernización de la Educación llega a estos Centros Educativos de Pre-Media?
- 9 Estrategias para mejorar la calidad de la educación en estos Centros Educativos de Pre-Media
- 10 ¿Qué tipo de apoyo recibe usted de la Dirección Regional de Educación para estos Centros Educativos de Pre-Media?

- 11 Por qué algunos Centros Educativos de Pre-Media no cuentan con edificio propio?
- 12 ¿Qué gestiones se han hecho para solucionar estos problemas?
- 13 ¿Sugiera usted, algunos procedimientos para que la educación de calidad sea lograda en los Centros Educativos de Pre-Media?

ANEXO 2

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE VERAGUAS
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA
CENTRO DE CAPACITACIÓN**

“PROGRAMACIÓN ANALÍTICA”

FECHA _____

HORA	OBJETIVOS	CONTENIDO	METODOLOGÍA	RECURSOS	RESPONSABLE
8 00 -8 30					
8 30 - 8 40					
8 40-9 00					
9 00-10 00					
10 00-10 20			REFRIGERIO		
10 20-12 00					
12 00-12 30			RECESO		

OBSERVACION

LAS QUINCE HORAS RELEVANTES SERAN TRABAJADAS COMO
TAREAS FUERA DE LA HORA DE SEMINARIOS

ANEXO N° 3
ENCUESTA PARA LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE
PRE-MEDIA DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

Encuesta para los directores de los Centros Educativos de Pre-Media de
la Provincia de Veraguas

La misma tiene como objetivo dar a conocer toda la labor que usted
ejecuta a lo largo de un año escolar

Edad _____

Años de Experiencia como Director _____

Títulos Académicos

Formación en el Área Administrativa

PLANIFICACIÓN

	Si ____	No ____
Planifica usted su trabajo		
Lo planificado es consultado con su personal		
Participa su personal en la redacción del plan anual		
Solicitó usted a su personal la necesidad de los departamentos		
Es el personal informado del presupuesto de la escuela		
ORGANIZACIÓN		
¿Tiene usted la estructura organizada de la Escuela.		
¿Funciona el colegio que usted dirige con una organización establecida?		
¿Tiene usted un manual de funciones?		
¿Conoce el personal el manual de funciones?		
¿Cumple el personal con ese manual de funciones?		
¿Delega usted como director funciones al personal a su cargo?		
DIRECCIÓN		
¿Hay algún tipo de liderazgo, reflejado en la administración?		
¿Indica claramente al personal docente, administrativo y educando y lo que espera de ellos?		

<p>¿Es apoyado por el personal a su cargo en las actividades planificadas?</p> <p>¿Cumple usted con los aspectos de creatividad, dinamismo?</p> <p>¿Están claramente definidos los rasgos de autoridad en su administración están claramente definidos?</p> <p>¿Impone usted sus ideas personales ante el resto del personal a su cargo?</p> <p>¿Ejerce la dirección del colegio mediante la solicitud de cooperación?</p> <p>¿Ejerce usted algún tipo de liderazgo en su administración</p> <p>¿Comunica los cambios administrativos al personal a su cargo?</p> <p>¿Consulta con los subalternos antes de tomar decisiones?</p>		
<p>PERSONAL</p> <p>¿Existe un registro de cada funcionario?</p> <p>¿Actualiza y capacita a su personal?</p> <p>¿Da al personal trato igual para todos?</p> <p>¿Se le reconoce al personal su labor curricular realizada?</p> <p>¿Atiende las inquietudes del personal a su cargo?</p>		

COORDINACIÓN

- ¿Coordina las actividades del centro educativo?
- ¿Utiliza algún método para coordinar sus actividades con el personal?
- ¿Promueve la coordinación entre los departamentos?
- ¿Coordina con las entidades públicas y privadas para lograr las actividades planificadas?

COMUNICACIÓN

- ¿Existe buena comunicación entre el personal a su cargo?

Tipo de comunicación utilizada

Oral

Escrita

La comunicación escrita en la institución más usada circulares

_____ memorándum _____ informes _____

Boletines informativos _____ otros _____

RELACIONES HUMANAS

Refleja usted apertura de diálogo

Ejecuta la equidad dentro del personal

Refleja el personal a su cargo buenas relaciones humanas

Se promueven acciones para mejorar las relaciones humanas

ANEXO 4

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN
DE LA EDUCACIÓN
I.C.A.S.E.

Respetado Funcionario:

La Institución o Colegio donde usted labora desea mejorar los servicios educativos, por lo tanto las respuestas a este cuestionario revertirá, como estrategias para una administración eficiente en el centro educativo

- 1 Edad _____
- 2 Años de servicios en el centro escolar _____
- 3 Conoce usted las funciones a su cargo
 Si _____ No _____
- 4 Sabe usted que en el colegio se elabora el plan anual institucional
 Si _____ No _____
- 5 Se le toma en cuenta para la elaboración del plan institucional
 Si _____ No _____
- 6 Recibe usted, del director las comunicaciones por los canales adecuados
 Si _____ No _____
- 7 Los servicios que usted ofrece a la institución son los mejores
 Si _____ No _____
- 8 Hace falta personal para cubrir las actividades de mantenimiento
 Si _____ No _____
- 9 El tiempo que usted ofrece a la institución educativa es el adecuado
 Si _____ No _____
- 10 Recibe usted incentivo o estímulo por su trabajo realizado durante el año escolar
 Si _____ No _____
- 11 Opine o haga comentarios sobre los servicios que ofrece la institución

- 12 Cuáles procedimientos cree usted que pueden mejorar para ofrecer una educación de calidad

GRACIAS

Recuerde que esta información solo será manejada por los investigadores

ANEXO N° 5

ENCUESTA PARA LOS PROFESORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE
PRE-MEDIA DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS**Respetados Profesores:**

Usted es la persona indicada para darle credibilidad, confiabilidad y validez a la información en este estudio

Gracias por su colaboración

A Aspectos Generales

1 Nombre de la Institución Educativa

2 Edad _____ Años de Servicios _____ Sexo _____

B Aspectos Administrativos

1 Posee usted conocimiento administrativo

Si _____ No _____

Cuáles _____

2 Conoce usted el Plan Anual Institucional

Si _____ No _____

Porqué _____

3 ¿Considera usted que hay buena administración el Colegio?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

4 ¿Cómo ofrece usted apoyo a la dirección?

5 ¿Acoge usted las recomendaciones de sus superiores?

Si _____ No _____

6 ¿Qué medios de comunicación utiliza el director con usted?

Escrita _____ Verbal _____

7. ¿Cree usted que son los adecuados para lograr la comunicación?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

8. ¿Mantiene buenas relaciones humanas con sus superiores y compañeros?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

9 ¿Recibe orientaciones por el supervisor o director del plantel?

Si _____ No _____

10. Recomendaciones para mejorar la administración del plantel?

11 ¿Colabora usted para que haya armonía requerida en la institución?

C. Aspecto Académico:

1. ¿Títulos que usted posee?

2. ¿Qué asignatura dicta en el colegio?

3. ¿Planifica su labor docente?

Diaria _____ semanal _____ bimestral _____ anual _____

4. ¿Considera usted que los contenidos programáticos son adecuados en su materia?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

5. ¿Implementa usted innovaciones educativas a los contenidos?

Si _____ No _____

6. ¿Cuenta usted con los recursos didácticos para llevar su aprendizaje?

Si _____ No _____

¿Cuáles? _____

7. ¿Recibe capacitación actualizada?

Si _____ No _____

Áreas _____

8. ¿Cuántas veces al año?

9. ¿Cuándo fue la última vez que recibió capacitación?

10. ¿Qué recomendaría usted para obtener una educación de calidad?

D. Aspectos Curriculares:

1. ¿Participa usted en las actividades curriculares?

Si _____ No _____

¿Cuáles?

2. ¿Ha introducido usted algunas actividades curriculares?

Si _____ No _____

¿Cuáles?

3. ¿Cómo es la disciplina en el plantel?

Bueno _____ Regular _____ Mala _____

ANEXO N° 6

ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES DE LOS PRIMEROS CICLOS
ACADÉMICOS DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

- 1 Nombre de la Institución _____
- 2 Edad _____ Año en curso _____
- 3 ¿Conoce usted a los directivos del plantel?
Si _____ No _____
¿Porqué? _____
- 4 ¿Mantiene usted buenas relaciones humanas con los directivos?
Si _____ No _____
- 5 El profesor le ofrece atención individual a tus dificultades
Si _____ No _____
- 6 ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para tus necesidades
escolares?
Si _____ No _____
¿Porqué? _____
- 7 ¿Recibes apoyo del Bienestar Estudiantil?
Si _____ No _____
¿Cuál? _____
8. ¿Participas en los diferentes eventos que organiza el plantel?
Si _____ No _____
¿Cuales? _____

9. ¿Qué recomendarías para mejorar la enseñanza en tu colegio?

10. ¿Qué tipo de materiales utilizan tus profesores en el Salón de Clases?

11. ¿Cómo te trata el director al llegar con el problema a la dirección?

12. ¿Cree usted que el trato en la dirección fue el adecuado?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

13. ¿Ha tenido usted algún problema en el colegio?

Si _____ No _____

¿Cuales? _____

ANEXO N° 7

ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE
PRE-MEDIA DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS

1. Nombre de la Institución _____
Edad _____ Año en curso _____
2. ¿Conoce usted a los directivos del plantel?
Si _____ No _____
¿Porqué? _____
3. ¿Mantiene usted buenas relaciones humanas con los directivos?
Si _____ No _____
4. El profesor le ofrece atención individual a tus dificultades
Si _____ No _____
5. ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para tus necesidades
escolares?
Si _____ No _____
¿Porqué? _____
6. ¿Recibes apoyo del Bienestar Estudiantil?
Si _____ No _____
7. ¿Cuál? _____
8. ¿Participas en los diferentes eventos que organiza el plantel?
Si _____ No _____
¿Cuales? _____

9. ¿Qué recomendarías para mejorar la enseñanza en tu colegio?

10. ¿Qué tipo de materiales utilizan tus profesores en el Salón de Clases?

11. ¿Cómo te trata el director al llegar con el problema a la dirección?

12. ¿Cree usted que el trato en la dirección fue el adecuado?

Si _____ No _____

¿Porqué? _____

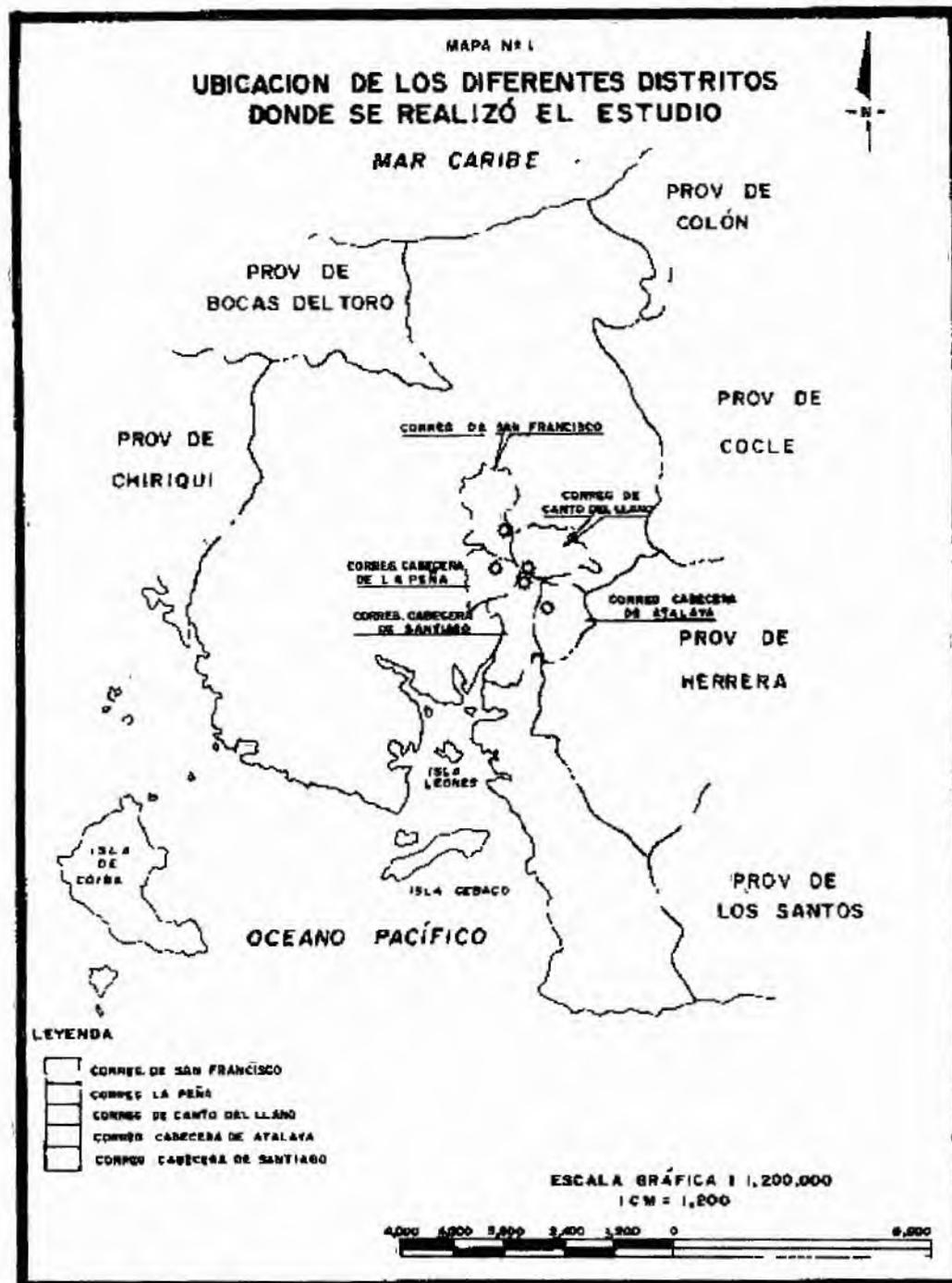
13. ¿Ha tenido usted algún problema en el colegio?

Si _____ No _____

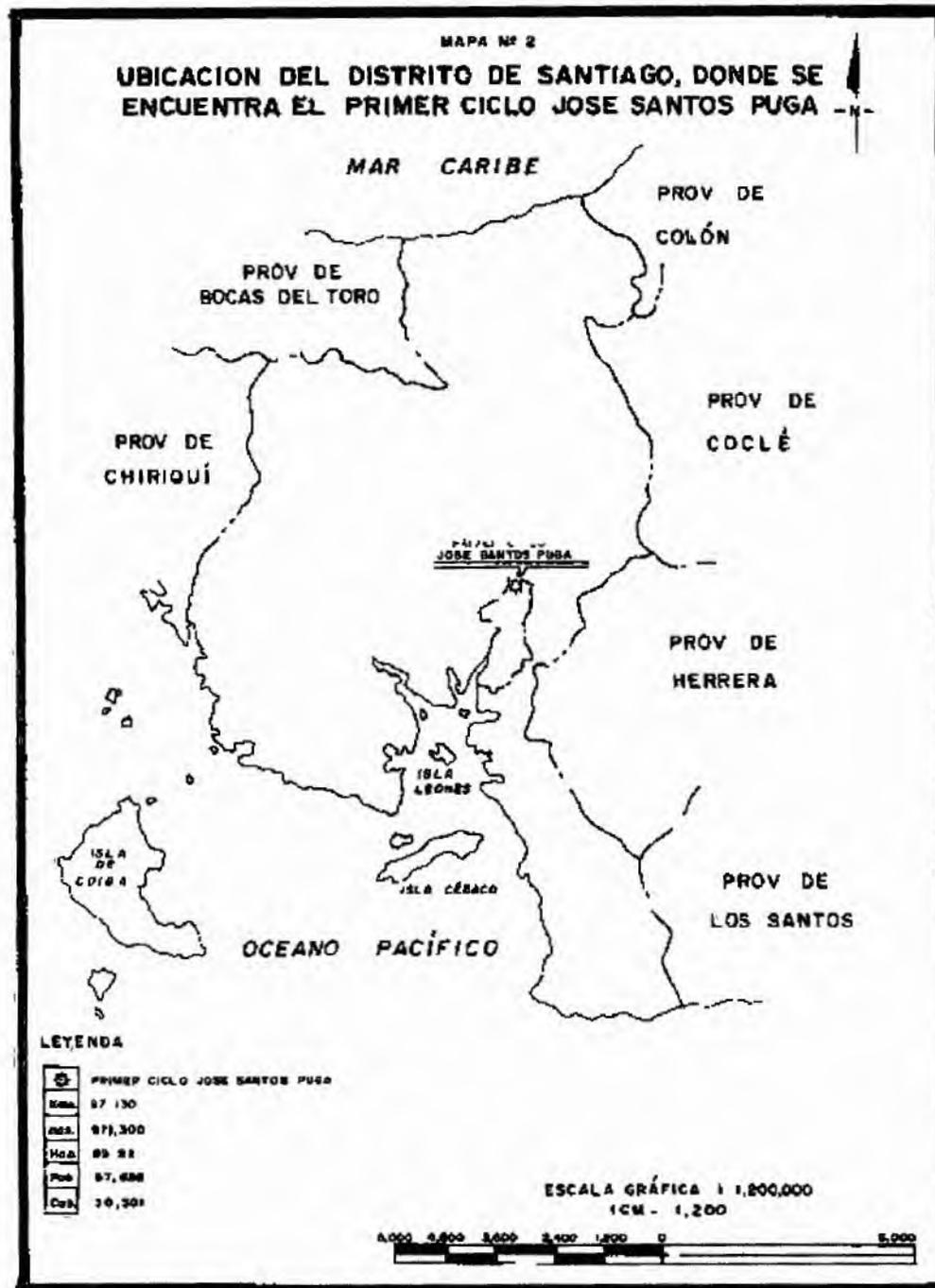
¿Cuales? _____

ANEXO N° 8**PRESENTACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS, OBJETO DE ESTUDIO
DE LA PROVINCIA DE VERAGUAS**

- 1 Colegio Educativo Básico General José Santos Puga
- 2 Centro Educativo de Pre-media La Peña
- 3 Centro Educativo de Pre-media de Atalaya
- 4 Colegio Educativo Básico General Belisario Villar
- 5 Colegio Educativo Básico General Pedro Arrocha Graell (San Francisco)



En el Mapa Nº1, se hace la presentación general de la ubicación geográfica de los centros educativos en estudio en los distritos de San Francisco, Atalaya y Santiago



En el mapa N° 2, presenta la ubicación del Centro de Educación Básico General José Santos Puga, iniciando la Avenida Santa Coloma, Avenida Central de la Ciudad de Santiago

1. Reseña Histórica del Centro Educativo de Pre-media José Santos Puga:

El Primer Ciclo inició labores el 12 de abril de 1971, creado mediante el Decreto 285 del 8 de abril del mismo año, el que me honro en dirigir por especial designación del Ministerio de Educación

Se inicio con 425 alumnos y 17 profesores, destinados a funcionar en la escuela primaria Manuela H de Pérez, de esta ciudad

En la última semana de abril del mismo año, el director reunió a los padres de familia, para dar inicio a las relaciones de padre de familia y escuela, en ella se plantearon dos aspectos fundamentales, el nombre de José Santos Puga para el Colegio y solicitar el terreno para construir el edificio

Los padres de familia acordaron formar una comisión para solicitar el terreno al General de Brigada Omar Torrijos Herrera, la comisión quedó integrada por Miguel Pimentel, Raymundo Carrera, Agustín Méndez, Jacinto Santamaría y Luis Rómulo Álvarez, esta comisión aprovechó la colocación de la primera piedra del Ingenio La Victoria en la Raya de Santa María, el día 24 de julio de 1971, a lo que el General ante la solicitud de los padres de familia y la dirección manifestó que el mejor uso que se le podía dar a esta tierra era un centro de enseñanza y que podían tomarlo

Era del conocimiento de los padres de familia, que tres personalidades que concibieron la creación del nuevo colegio, fueron Nidia de Quintero, Vice ministro de Educación, Susana R de Torrijos, Directora General de Educación y José Santos Puga, Director del Departamento de Construcciones y

Reparaciones de Edificios Escolares, funcionarios que en esa época ocupaban los puestos mencionados

José Santos Puga murió el 18 de abril en un accidente de tránsito, seis días después de haber iniciado labores en el plantel razón para que los padres de familia por unanimidad, acordaron perpetuar la memoria de uno de los ilustres gestores, quienes así lo solicitaron en la Resolución N° 2 del 30 de mayo de 1971 enviada al Ministerio de Educación, concretándose esta aspiración mediante el Decreto 507 del 9 de noviembre de 1973, que da nombre al colegio. Así el retrato de José Santos Puga se develó el 15 de diciembre de 1973, quedando en esta forma, perpetuada la obra de uno de nuestros ilustres educadores veraguenses

Después que el General Torrijos ordenó que podían tomar la finca, la Dirección comenzó los trámites de legalización, la cual fue traspasada del Instituto de Fomento Económico al Ministerio de Educación, finca de cuatro hectáreas y cuatro, distinguida en el registro de la propiedad con el número 273, tomo 96, folio 562, lote de tierra en las colinas de Verdúm, donde se ha levantado la nueva antorcha reivindicadora de los nuevos tiempos

El primer presidente del Club de Padres de Familia del Colegio José Gertrudis Tristán "Tule". que en paz descanse, hombre dinámico que acompañó a la Dirección y al Personal Docente en todas las gestiones para conseguir la construcción del nuevo colegio, así se formaron comisiones, se consiguió el apoyo de instituciones cívicas y sindicatos como El Club de Leones, El 20-30,

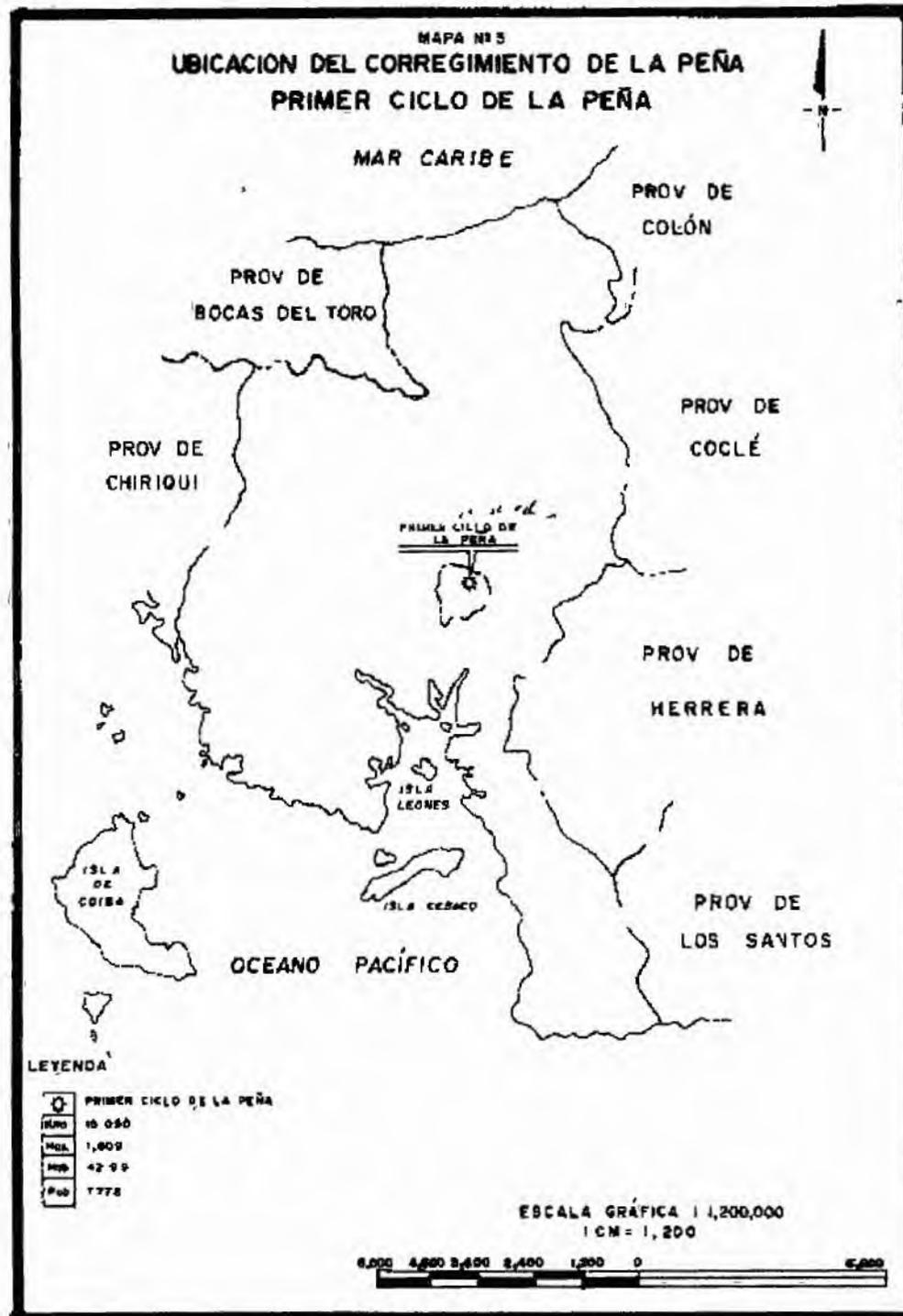
Los Sindicatos de Billeteros, de la Construcción, de Taxeros, la Cámara de Comercio

En el mes de junio de 1974, el Ministerio de Educación con la acertada Rectoría del Doctor Aristides Royo, se traslada durante una semana a la Provincia de Veraguas, para palpar de cerca los problemas educativos, dialogar con estudiantes, padres de familia, directores y coloca la primera piedra del Primer Ciclo José Santos Puga el 21 de junio de 1974

Después de varias gestiones el Ministerio de Obras Públicas abrió a licitación la obra, el 12 de agosto de 1974, para tal fin la ganó la Compañía Construcciones Rurales, S A , y el 15 de enero de 1975, se iniciaron los trabajos, éstos continuaron hasta el 20 de octubre, luego fue inaugurada el 31 de octubre de 1975 e inmediatamente nos trasladamos el 10 de noviembre del mismo año

En la actualidad, este plantel ha planificado diferentes proyectos para elevar los niveles de calidad en todas las áreas

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS
1 Capacitación Docente	Capacitar en forma permanente al docente que labora en el Centro de Educación Básica General José Santos Puga
2 Medios de Capacitación Educativa y Cultural	Lograr que el colegio cuente con los medios de comunicación, educativo y cultural Editar boletín informativo y editar revista alborada
3 Construcción de la Capilla	Terminar la construcción de la capilla con el aporte de la familia educativa



En el mapa N°3, presenta la ubicación geográfica del Centro Educativo de Primer Ciclo La Peña, localizado en el Corregimiento que lleva el mismo nombre, a minutos de la Ciudad de Santiago

2. Antecedentes Históricos del Centro Educativo de Pre-media de La Peña:

En 1978-1984, por iniciativa del Señor Eugenio Puga, Representante del Corregimiento de La Peña, asesorado por la Profesora Joaquina Rojas, distinguida educadora de la comunidad, sentían la necesidad de crear un Primer Ciclo. Por razones esenciales económicas, sociales y pedagógicas, puesto que los colegios de la Ciudad de Santiago resultaban insuficientes para albergar la población estudiantil del distrito, muchos estudiantes de las comunidades más apartadas del corregimiento no continuaban estudios secundarios por razones económicas, no obstante existían suficientes estudiantes para iniciar un Primer Ciclo. En efecto, hechos los estudios preliminares se hicieron las consultas y las peticiones pertinentes, para hacer de la idea una realidad. Después de muchas peticiones, para 1987, el gobierno nacional a través del Ministerio de Educación, aprobó la partida para dar inicio al Centro Educativo de Pre-media de La Peña. Sin embargo, esta partida fue transferida para dar inicio al Centro de Educación Básica General Belisario Villar, en los edificios de la escuela primaria Rubén Darío en Canto del Llano. Esta transferencia de la partida se vio fundamentada en el hecho que algunos moradores de la comunidad de La Peña con investidura política diferente, se oponían a la creación del centro educativo en la comunidad, justificando su actitud con argumentos carentes de visión futurista, como por ejemplo, que no era necesario porque estaban cerca de la Ciudad de Santiago, que no había suficiente matrícula, que las clases serían dictadas por personal poco calificado. Aun con todos estos argumentos en contra, la idea no murió.

porque más que una intuición política era una necesidad para la mayoría de los moradores, es por ello que en 1988, el representante electo José Rodríguez, retoma la iniciativa e inicia las gestiones con el apoyo de la educadora Elizabeth, quien laboraba en la Escuela Agustín Pérez Colmenares, quienes se encargaron de verificar la posible matrícula, para dar inicio al centro educativo. También se contó con el decidido apoyo de otras personalidades tales como El profesor Serafín Zamorano, el profesor Osmaro Cogley, director de la escuela Agustín Pérez Colmenares, la maestra Lidia de Alaín, el maestro Bernabé Castillo, y otros que los acompañaban en el trabajo de concienciación de los padres de familia para que enviaran sus hijos al centro educativo una vez que se diera inicio.

Después de haber logrado motivar a la comunidad sobre la necesidad del Primer Ciclo, la comunidad hace las solicitudes ante las instancias del Ministerio de Educación. Una vez cumplido todos los requisitos legales y teniendo a disposición la estructura física de la escuela primaria Agustín Pérez Colmenares, en la jornada de la tarde, el señor Ministro Dr. Rolando Torraza ordena la apertura del Centro Educativo de Pre-media de La Peña e inicia sus labores el 5 de junio de 1988 y el 23 de septiembre del mismo año se oficializó bajo el Decreto 114, con una matrícula de 150 estudiantes de primer año y 8 profesores, Juan Valderrama, director encargado, Luis Ordoñez, Victoria López, Rosa Ruiloba, Generosa Him, Itzel Torraza, José María Díaz, Isauro Rodríguez, Elizabeth de Caballero y Aminta de Caballero, inspectoras y el profesor Serafín Zamorano, quien trabajaba en La Mesa durante la jornada de la mañana,

prestaba sus servicios voluntariamente en el centro educativo como profesor de Educación Física

En 1989, la matrícula aumentó a 240 estudiantes, en consecuencia el personal docente aumentó para ese año llegaron al ciclo nuevos profesores tales como Serafín Zamorano, Damaris González, Jorge Mojica, Lucinio de León, Florentino Calderón, Cruza Tristán, Aurora de Medina, Gladys Valencia, Guillermo Caballero y Augusto Montes, quien fue designado como director encargado, Eyda Rodríguez Anastacia como inspectora y a Esther de Pinilla como secretaria

En 1990, con un total de 18 profesores y 350 estudiantes asume el cargo de Directora la profesora Damaris González, quien fue nombrada bajo las condiciones del resuelto 257

En el año de 1990, el centro educativo se viste de gala al celebrarse la primera graduación de un total de 65 estudiantes

La administración de la profesora Damaris González se extiende hasta el año de 1992. En virtud que la matrícula y el personal había aumentado, el Ministerio de Educación sometió a concurso la dirección del centro educativo en 1993 y fue escogido al profesor José Mitre como el primer director titular de la institución y que en la actualidad se desempeña en el cargo, con un total de 23 profesores, un contable, una secretaria, dos inspectores, una trabajadora manual y un celador, con una población de 483 estudiantes

Orgánicamente el Centro Educativo de Pre-media La Peña depende de la Dirección Nacional de Secundaria Académica, aunque inicialmente se

incorporaron algunas asignaturas de artes industriales, orientados al trabajo del cuero, la madera y la cerámica como un plan experimental, basado supuestamente en las tendencias ocupacionales de la comunidad. En 1990, un año después de su funcionamiento bajo la dirección de la profesora Damaris González los padres de familia elevan una solicitud formal al Ministerio de turno, Manuel Solís Palma, para que el Centro Educativo de Pre-media de La Peña se acogiera al Decreto 214 que regula la creación de los ciclos de secundaria académica, hay centros educativos de pre-media, con la Ley 34, en virtud de que a la fecha no apareciera legalmente registrado en ninguno de los dos decretos, el 214 de secundaria académica, ni en el 208 de profesional y técnica (Organigrama del Ministerio de Educación)

El propósito fundamental de la creación del centro escolar es dar respuesta a las necesidades de la formación educacional de los jóvenes humildes de la población estudiantil del corregimiento de La Peña. Otro aspecto que justifica el propósito es descongestionar la conglomeración que hay en los colegios del casco de la ciudad de Santiago.

Los objetivos de este Centro Educativo de Pre-Media son los siguientes:

- 1 Ofrecer una educación integral a los jóvenes del corregimiento de La Peña
- 2 Promover la actividad cultural en la comunidad
- 3 Cultivar en los jóvenes el espíritu del binomio trabajo estudio
- 4 Enseñar a utilizar los recursos de la comunidad para el desarrollo educacional y comunitario

- 5 Entregar los lazos entre las distintas instituciones de la comunidad
- 6 Elevar el nivel de escolaridad de la comunidad
- 7 Lograr que la comunidad educativa armonice los esfuerzos para obtener mejores resultados académicos
- 8 Estimular al estudiante en todas las áreas del saber para que descubran sus aptitudes
- 9 Proporcionar al estudiante las herramientas académicas y culturales para que sea capaz de decidir
- 10 Capacitar al estudiante para que pueda continuar el Segundo Ciclo en cualquier colegio del país

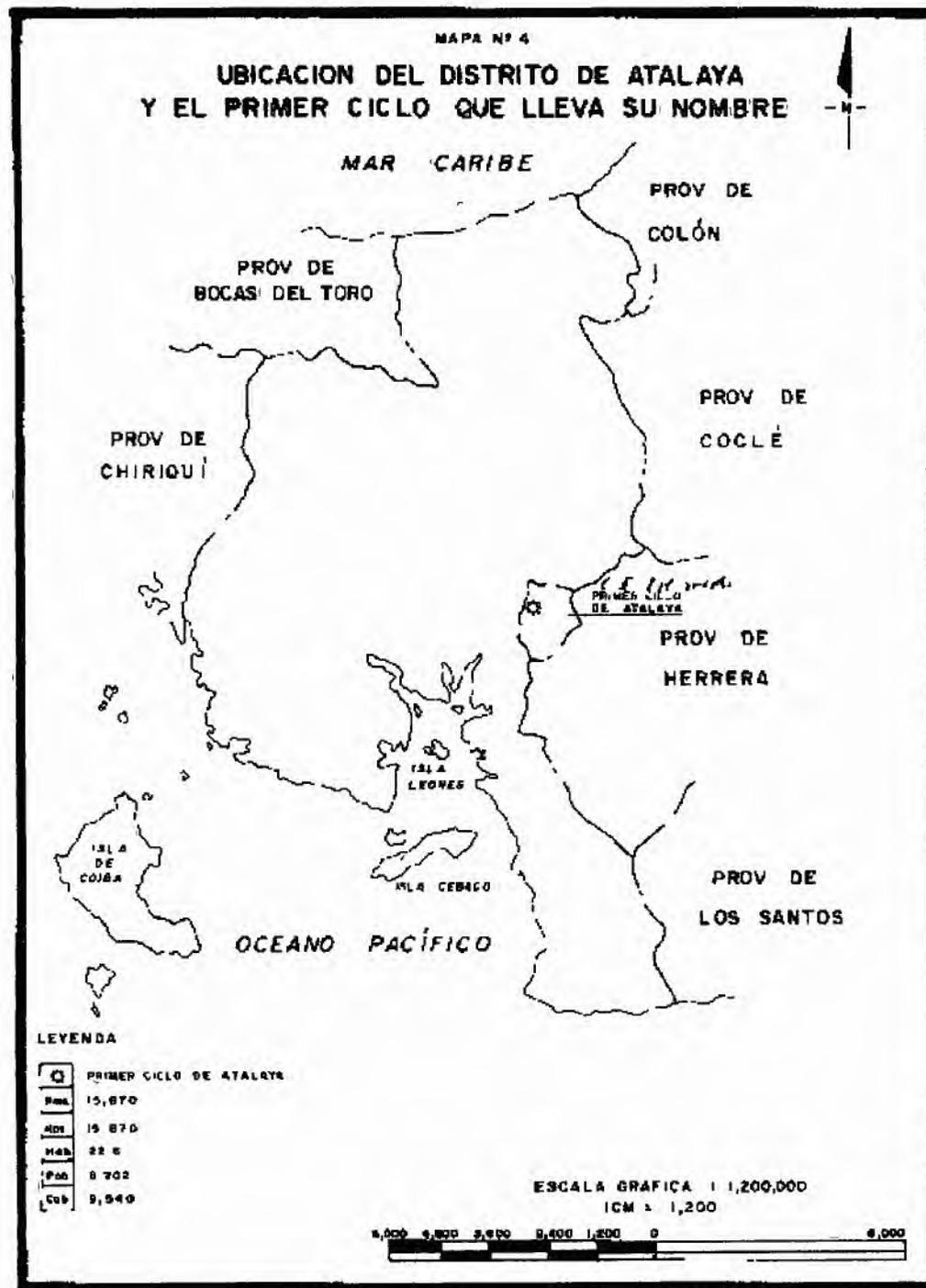
El centro educativo de La Peña, lleva el nombre de la comunidad donde funciona. Esta población, está aproximadamente a unos siete kilómetros de la ciudad de Santiago.

Los edificios donde funciona este colegio no son propios, es decir, que las instalaciones que se están utilizando corresponden a la escuela primaria Agustín Pérez Colmenares. En efecto, las instalaciones no reúnen las condiciones necesarias para que el proceso enseñanza-aprendizaje se pueda desarrollar bajo condiciones óptimas. La estructura física resulta pequeña para el funcionamiento del Primer Ciclo, puesto que sólo cuenta con tres pabellones de siete aulas cada uno, carece de biblioteca, laboratorios, canchas de juego, etc. En 1990, bajo la administración de la profesora Damaris González, con fondos de la Ley y el apoyo de los padres de familia se construyeron dos aulas, una que

se utilizaría para dirección y secretaría y la otra para salón de mecanografía, a finales del año de 1993, bajo la administración del profesor José Mitre, se construyen los baños para jóvenes y niñas, se pueden vestir cuando dan educación física. De igual forma en el mismo local, se hizo una pequeña cocina y un local que funciona como comedor y salón de artes industriales.

En el año de 1994, se construyó dos aulas más con el propósito de que se utilicen como laboratorio de ciencias y educación para el hogar.

Actualmente está en proyecto construir los edificios del centro educativo en un área disponible de 6 hectáreas, con proyecciones a convertirse en un colegio completo, es decir, que funcione el primer y segundo ciclo diurno y una escuela nocturna.



En el mapa N°4, presenta el Centro Educativo primer Ciclo de Atalaya, ubicada en la cabecera del Distrito de Atalaya, a unos 15 minutos de la Ciudad de Santiago

3. **Reseña Histórica del Primer Ciclo de Atalaya:**

El Centro Educativo de Pre-media de Atalaya fue una necesidad sentida por éste pueblo, con la inauguración del nuevo edificio de la Escuela Primaria de Atalaya, se inicia formalmente la solicitud la solicitud de la creación del centro educativo de Atalaya (1970), pero que siempre se les cercenó aludiendo razones como muy cerca de Santiago, existencia del Instituto Agropecuario Jesús Nazareno, entre otros

En los años 1974 y 1975 se realizaron estudios para ubicar unos de estos Ciclos Básicos en Atalaya, en el Corregimiento de Ponuga, Distrito de Santiago, pero lastimosamente no se pudo lograr

En los años 1983 y 1984, surgen nuevas corrientes que habían sobre la necesidad de un centro educativo, bandera que fue tomada por el HH LL Fabio Juárez con mucha tenacidad y logra que el Señor Ministro Manuel Solís Palma un 31 de octubre de 1986 visitará nuestro pueblo y nos da a conocer un anteproyecto de decreto que fue refrendado por el Señor Presidente de la República el día 18 de noviembre de 1986 con el número 342

Paralelamente, a las gestiones del HH LL Juárez trabajó un Comité de Apoyo al Centro Educativo y quien se hizo cargo de la puesta en marcha del colegio, este comité fue presidido por el Prof Esteban Chang acompañado en la Directiva por el educador Leonor Marín, como Vice-presidente, HH RR Celestino González, Secretario, la educadora Lilia Marín Tesorera, Rafael Medina y el educador Noel Castillo Vocales, el Prof Franco Veliz

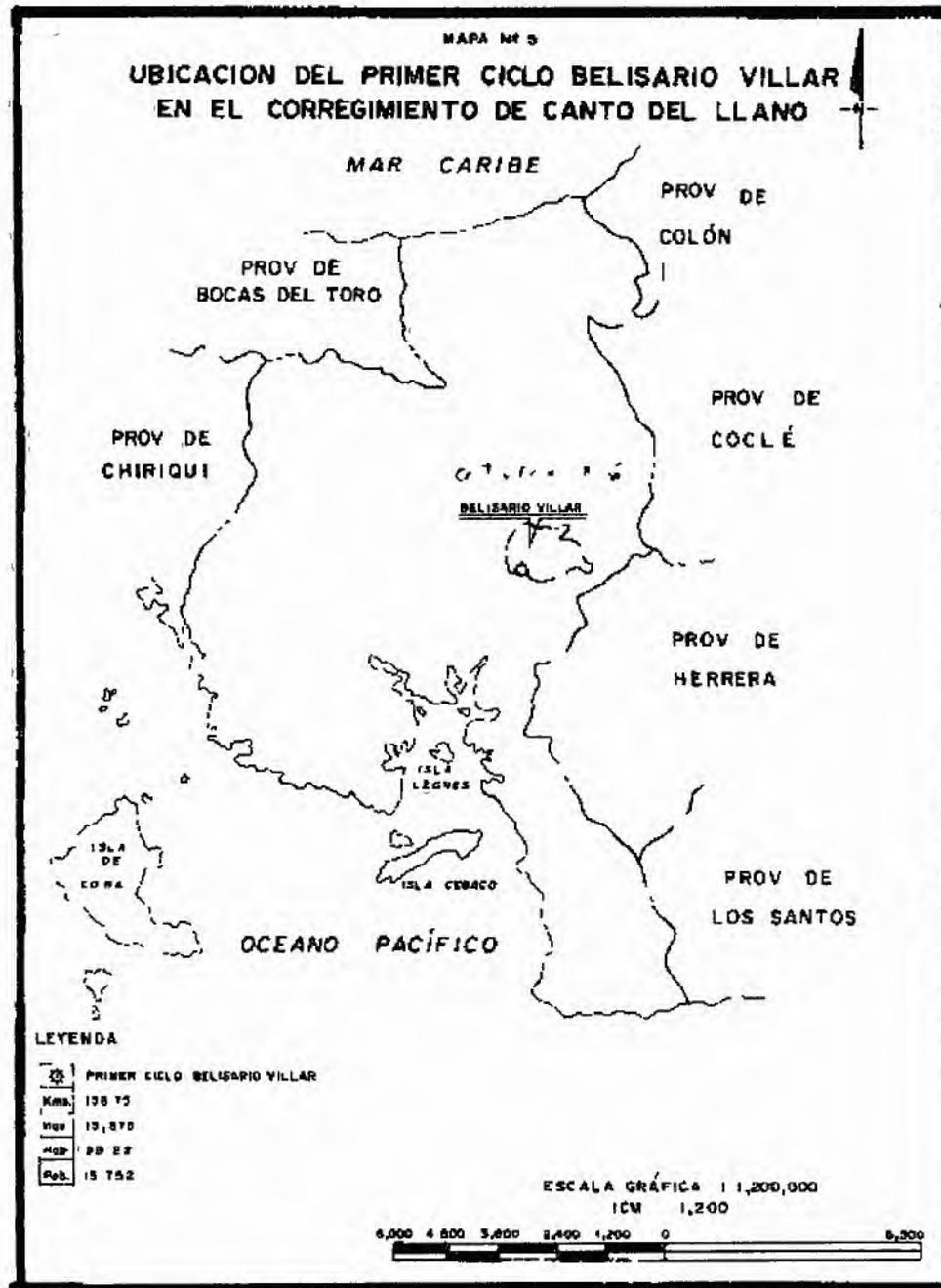
Queremos anotar el hecho, del papel que ha jugado el Personal Directivo y Docente de la Escuela Primaria de Atalaya que no escatimaron esfuerzos para realizar actividades expeditas en beneficio de la creación del ciclo como lo son el Censo probable, visitando vivienda por vivienda, entrevistas con los padres de familia y estudiantes, vendiendo la idea de lo que significaría para nosotros la creación de este centro educativo

Después de una agresiva campaña de promoción, el 19 de enero de 1987 inicia el período de matrícula en nuestro colegio, alcanzando la cifra de 220 estudiantes

Inició labores el 9 de marzo de 1987 con cinco primeros años y dos segundos años, atendidos por nueve (9) docentes, y siete (7) administrativos

Podemos anunciar que ya existen profesionales que están laborando como maestros y otros continúan estudios universitarios, ya que se han dado las respectivas graduaciones para obtener sus títulos

- 1 Nuestro colegio ha logrado avances notables y tiene como meta que su matrícula siga incrementándose, por lo que se ha realizado un estudio para que sea ésta no menor de 380 estudiantes y ser atendido por 25 profesores mínimo



En el mapa N°5, presenta el Centro de Educación Básica General Belisario Villar, ubicado en el Corregimiento de Canto del Llano, a unos 3 minutos de la Ciudad de Santiago

4. Reseña Histórica del Primer Ciclo Belisario Villar Pérez:

El Centro de Educación Básica General Belisario Villar Pérez surge por la gestión de distinguidas personalidades, que preocupadas por el alto índice de población estudiantil en la región y falta de estructuras en el distrito, ven en la creación de un Centro Educativo la solución al problema

El 10 de febrero de 1987 bajo la gestión del Honorable Representante Luis Batista y moradores del corregimiento, se logra la creación del Centro Educativo de Santiago, el cual lleva ese nombre de forma provisional, da inicio a sus labores en las estructuras de la Escuela Primaria Rubén Darío, ubicada en el Corregimiento de Canto del Llano. El 19 de abril de 1993, con el Decreto N° 64, se le asigna el nombre de Belisario Villar Pérez, hoy Centro de Educación Básica General, en honor al distinguido Profesor, el cual murió en ejercicio de sus funciones en el distrito de La Mesa

Después de laborar por espacio de ocho años, en estructuras prestadas, recibe el director del plantel en ese entonces, las llaves de los edificios propios que van albergar a toda la familia villarista. Este esperado momento se da un 30 de enero de 1996, metas alcanzadas gracias al esfuerzo del personal administrativo

En este colegio, sus estructuras son totalmente nuevas, pero aún hay mucho por hacer, los proyectos planificados por la administración son los siguientes

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS
1. Habilitación de la cancha de fútbol y béisbol	Acondiciona el área de juego, para que los estudiantes desarrollen habilidades motoras en diferentes deportes (atletismo, fútbol, softboll, béisbol)
2 Construcción de aulas	Construir 5 aulas escolares que permitan ofrecer un ambiente adecuado para el proceso enseñanza-aprendizaje

DECRETO NÚMERO 342**(Del 18 de noviembre de 1986)**

Por el cual se crea el Primer Ciclo de Educación Secundaria de Atalaya, en el Corregimiento de Atalaya, Distrito de Atalaya, Provincia Escolar de Veraguas

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

en uso de sus facultades legales

CONSIDERANDO,

Que la Dirección Provincial de Educación de Veraguas y los moradores del Distrito de Atalayas, han solicitado la creación del Primer Ciclo de Atalaya,

Que las autoridades de la Dirección Provincial de Educación de Veraguas han fundamentado esta solicitud en el incremento de la población escolar y las necesidades educativas,

Que los estudios realizados justifican la creación de un Primer Ciclo en ese Distrito,

Que corresponde al Ministerio de Educación brinda los servicios educativos de conformidad con las necesidades de la población del país

DÉCRETA**ARTÍCULO PRIMERO**

Créase bajo la dependencia de la Dirección de Educación Secundaria Académica el Primer Ciclo de Atalaya, en el Distrito de Atalaya, Provincia de Veraguas, que funcionará en la Escuela Primaria de Atalaya

ARTÍCULO SEGUNDO

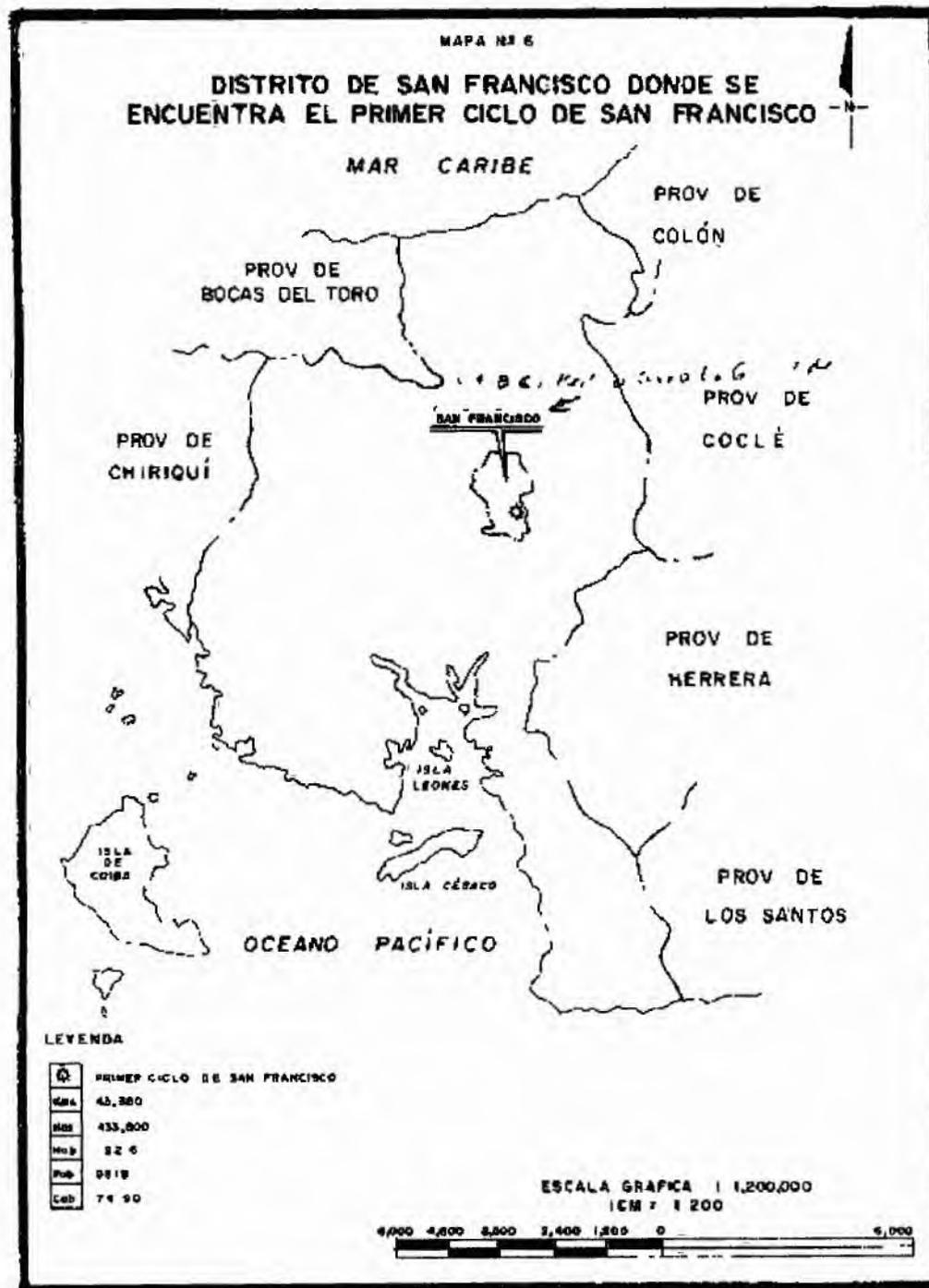
En ese Primer Ciclo, regirá a partir del año escolar 1987, el Plan de Estudios reglamentado por el Decreto N° 8 de 12 de enero de 1981

COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE

Dado en la ciudad de Panamá, a los 18 días del mes de noviembre de mil novecientos ochenta y seis

ERIC ARTURO DEL VALLE
Presidente de la República

MANUEL SOLIS PALMA
Ministro de Educación



En el mapa N° 6, presenta el Centro Educativo Básico General Pedro Arrocha Graell, ubicado en el Distrito Cabecera de San Francisco, a unos 20 minutos de la ciudad de Santiago, área norte

5. Datos Históricos del Primer Ciclo San Francisco:

El Centro Educativo de San Francisco nace de la necesidad sentida en el Distrito del mismo nombre, viendo que muchos estudiantes que salían de VI año no continuaban sus estudios secundarios. Además las aspiraciones para muchas familias que ponían sus esperanzas en sus hijos, para que éstos, continuarán sus estudios se veían truncadas.

Esto motivo a un grupo de padres de familia, educadores y personas crear el comité Pro-Creación del Centro Educativo.

Entre las personas participantes de esta gran idea educativa podemos mencionar a la maestra **TAYRA TORRES**, **PROF. DELMIRA FLORES DE MUÑOZ**, **PROF. ELSA DE MALONEY**, **MAESTRO EDUARDO GÓMEZ**, **SEÑOR GUILLERMO GÓMEZ**, **SEÑOR MARCELINO AUGUSTO PÉREZ** Y **EL H. R. ARCENIO CORNEJO Y OTROS.**

Su primera Directora encargada la Prof. Delmira Flores de Muñoz y los primeros profesores fueron Higinio González, Plubio Quintero, Celmira C de Oro, Delmira de Bermúdez, Edith de Ellis, Elsa de Maloney y Martza de Tristán.

Sus primeros administradores el Señor Lázaro Urnola, como trabajo manual y la señorita Irma Almengor V, secretaria.

El permiso de funcionamiento se concedió el 22 de mayo de 1981 con 115 estudiantes.

Según información obtenida sobre la reseña histórica de los centros educativos en estudio se percató que ha habido un desarrollo significativo en la

gestión administrativa que han ejecutado los directores y padres de familia años tras años y así, darle respuesta a la necesidad educativa de la comunidad

BIBLIOGRAFÍA

- ALPANDE G , Guvenc **Planeación Estratégica Aplicada a los Recursos Humanos.** Colombia Editorial Norma, 1985, pág 345
- ARIAS F , Galicia **Introducción a la Metodología de la Investigación de las Ciencias de la Administración y Comportamiento** México Editorial Miembros de la Cámara Nacional de la Industria, 1991
- BLAKE, Robert R y et al **La Estrategia para el Organizacional.** Edición en Español Addison Wesley Iberoamericana, S A Estados Unidos Iberoamérica, 1991 -p
- CHIAVENATO, Idalberto **Introducción a la Teoría de la Administración** 2ª ed En Español Colombia, Mc Graw-Hill, 1994 -pág 687
- DÍAZ R , Augusto **Administración de las Instituciones Escolares.** Colombia Editorial Presencia, 1990 Pág 133
- DESSLES, Gary **Administración de Personal** México Prentice-Hall, Hispanoamericana, 1991
- HORME, Van C James **Fundamentos de Administración Financiera** Mexico Prentice Hall-Hispanoamericana, 1988 p 815
- KERLINGER, Frennd N **Investigación del Comportamiento** Editorial Mc Graw Hill 1992 p 478
- KELLY, Ganham y Otros **La Eficiencia Administrativa** 2ª ed Colombia Editorial Norma, 1989 324 p
- KRESPS L , Gary **La Comunicación en las Organizaciones.** 2ª ed Addison Wesley Iberoamericana, S A , Wilnington Delaware, U S A 1994
- SENN A , James **Sistema de Información para la Administración.** 3ª edición México Editorial Iberoamericana, 1990
- STORNER F A , James **Administración.** 5ª ed México Editoral Prentice-Hal, Hispanoamericana 1992 781 p

WEIS W H Guía Práctica para la Toma de Decisiones. 3ª edición Colombia
Editorial, 1994

**WILLIAM B , Werther Jr y Otros Administración Personal y Recursos
Humanos.** – 3ª ed México Mc Graw Hill, 1991

UNESCO Eje de la Transformación Productiva. Santiago de Chile CEPAL-
UNESCO, 1992

OBRAS CITADAS.

- La Administración de Instituciones Educativas – Seminario “La Comunicación en la Administración de la Educación” Por Silvestre Tenorio
- Seminario Rol del Director en su Función Técnica-Administrativa ICASE – 1992 – Ilsa de Ochoa Universidad de Panamá
- Seminario Taller Elaboración de Proyectos de Investigación Educativa 1995 – Febrero – Universidad de Panamá ICASE
- Educación y Conocimiento Eje de la Transformación Productiva con Equidad CEPAL – UESCO – Santiago de Chile 1992
- Administración James A F Storne y R Edward Freeman Prentice Hall, Hispanoamericana, S A México, 1992
- Revista Educativa Iberoamérica UESCO Tóxico – Gestión Educativa y Calidad de Vida
- Fred N Kerlinger – Investigación del Comportamiento, Mc Graw Hill, México – 1992
- Restrepo, Guillermo y otros El Proceso Administrativo en Salud Universidad Antioquia – Medellín, Colombia

