

## Transformación Curricular en la Universidad de Panamá: Una Experiencia Académica.

Mgtr.  
Jorge Díaz\*

\* Universidad de Panamá  
Profesor  
jddd1936@gmail.com

Fecha de Entrega:  
Septiembre de 2016.

Fecha de Aceptación:  
Octubre de 2016.

### Resumen

El presente artículo pretende divulgar ante la población universitaria, algunos resultados de la gestión de implantación de la Política de Transformación Académica Curricular en la Universidad de Panamá. La cual más que promover el cambio de planes de estudio de las carreras y programas de asignaturas, pretendía resaltar la capacidad institucional de la Universidad para estudiarse a si misma y garantizar la calidad, pertinencia y equidad de la oferta educativa. Además, con la estructura instalada, asegurar la organización, coordinación, coherencia y direccionalidad del quehacer formativo, entre las 19 facultades del campus central, los 9 centros regionales, las 2 extensiones universitarias y los programas anexos; con sus respectivos Comités Directivos Curriculares y Comisiones Curriculares correspondientes a las carreras y más de 3,000 profesores capacitados.

### Palabras clave

Sistema de planificación, gestión y evaluación académica curricular, política de transformación académica curricular, función de gestión académica.

### Abstract

This article intends to disclose to the university population, some results about the implementation management of the Curricular Academic Transformation Policy at the Universidad de Panama. Which rather than promoting the change of study plans of careers and course programs, it intended to highlight the institutional capacity of the University to study itself and to ensure the quality, relevance and equity of the educational offer. In addition, with the structure installed, to ensure the organization, coordination, coherence and directionality of the educational work, along the 19 colleges of the Main Campus, the nine regional centers, the two university extensions and the annexed programs with their respective Curricular Managing Committees and Curricular Commissions corresponding to the careers and more than 3.000 trained professors.

### Keywords

Planning system, curricular academic management and evaluation, curricular academic transformation policy.

## Introducción

El artículo presenta los principales resultados de la labor realizada en el período 2004-2016, de la implantación de la Política de Transformación Académica Curricular de la Universidad de Panamá, así como algunos comentarios sobre la ejecución y tareas pendientes.

Aclaremos que en el escrito no consideramos las vicisitudes de los inicios de nuestra Universidad en 1935, nocturna y profesional, salvo resaltar lo precario de esos momentos, un nacimiento modesto con unas cuantas carreras de profesorados y profesionales que cimentan la creación de facultades como Humanidades, Derecho, etc.; frente a una etapa que podemos denominar de madurez en la que contamos con 19 facultades, 10 centros regionales, 2 extensiones universitarias y programas anexos.

Los planes de estudio y programas de asignaturas de estas carreras iniciales reflejaban los modelos de las universidades de quienes las trajeron y las pusieron en práctica. Aunque existieron criterios generales para su diseño y aprobación, éstos no fueron de estricto cumplimiento, en consideración al prestigio de quienes los incorporaban.

No es sino hasta la década de los años setenta del siglo XX, cuando la Universidad, ya con carreras en las jornadas nocturna, vespertina y matutina, bajo el impacto de lo que se denominó “la democratización de la Universidad de Panamá”, con su efecto de masificación que implicó el aumento exponencial de la matrícula estudiantil y de personal docente y administrativo, se sinte la necesidad de formalizar su rumbo.

Esto hace que se comiencen a incorporar algunos avances introducidos por iniciativa de profesores y autoridades de algunas facultades, que llevaron a propuestas más estructuradas como el primer Plan de Desarrollo Universitario 1984 - 1987, formulado durante la gestión del Dr. Ceferino Sánchez, y la Política de Transformación Académica Curricular 2004-2006, formulada durante la gestión del Dr. Gustavo García de Paredes.

Se exponen puntos significativos del área académica curricular del diagnóstico que sustentó el Plan de Desarrollo Universitario y la experiencia de la puesta en práctica de la Política de Transformación Académica Curricular de 2004 a 2016. Por lo que se presentan primeramente los antecedentes y como tal, los resultados del diagnóstico en el área académica curricular, en lo concerniente al Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular y a la oferta y demanda de carreras, que estuvieron bajo la Dirección Curricular y Evaluación de Documentación Académica de la Vicerrectoría Académica. Ya que las políticas de estrategias y recursos para el aprendizaje, están vinculadas a las especificidades de las facultades, centros regionales y extensiones universitarias y la de evaluación y perfeccionamiento académico está vinculada a la Dirección de Evaluación del Profesor. En segundo término, se presenta la interpretación y contenido de la Política de Transformación Académica Curricular y como último componente en forma muy general, los resultados alcanzados.

## ANTECEDENTES

### **El Plan de Desarrollo Universitario 1984-1987**

El antecedente inmediato de la Política de Transformación Académica Curricular de la Universidad de Panamá, aún vigente, se encuentra en el diagnóstico que sustenta el primer Plan de Desarrollo de la Universidad de Panamá 1984-1987, porque a pesar de que posterior a este, se formularon planes; que no contaron con el sustento de una evaluación integral de lo ejecutado, sino que, fueron diseñados sobre lo que podemos considerar como las áreas estratégicas de la Universidad.

### **Las áreas consideradas en el Diagnóstico:**

Universidad, Desarrollo y Educación, Planificación Universitaria, Población Estudiantil, Eficiencia y Democratización; Estructura Académica Curricular; Personal Docente y Administrativo; Investigación y Postgrado, Extensión, Difusión y Servicios; Asuntos Estudiantiles, Centros Regionales Universitarios; Aspectos Administrativos; Aspectos Presupuestarios y Financieros, e Infraestructura Física. A partir de estas áreas se formularon las políticas de: Docencia, Investigación, Extensión Cultural, Servicios, Articulación de la Universidad con el Sistema Educativo, Desarrollo Institucional de la Universidad, Democratización y Calidad de la enseñanza, y Regionalización Universitaria.

### **Democratización de la Universidad de Panamá**

Esta democratización, iniciada en el año 1970 del siglo XX, condujo a la Universidad de Panamá a un proceso de masificación cuantitativa que significó un crecimiento exponencial de la matrícula y a la creación de nuevas facultades y carreras. Se multiplicó el número de profesores y cantidad de alumnos por aulas, además del número de administrativos. Este cambio cuantitativo no vino aparejado con los cambios cualitativos correspondientes.

## **Ámbito Académico Curricular**

### **Área Planificación Universitaria**

Ya en 1980, la Universidad contaba con una Dirección de Planificación Universitaria, pero aún no se había podido constituir un sistema de planificación coherente con sus diferentes niveles y unidades académicas; por tanto, faltaban lineamientos generales, políticas, estrategias, metas, programas y planes operativos anuales que orienten el desarrollo universitario.

### **Área Académica Curricular**

En cuanto a la estructura académica, el Estatuto Universitario (1970) establecía una estructura por facultades, departamentos, escuelas y cátedras como remanente de la organización napoleónica. Se presenta también una superposición de la organización departamental con la escuela y en algunas facultades el departamento cumple funciones que le corresponden a la escuela.

Los cambios cualitativos en la estructura académica curricular han sido escasos. En lo esencial, la organización y el funcionamiento de la Universidad no se ha modificado sustancialmente.

#### **Gestión Académica:**

No existen mecanismos de coordinación a lo interno y externo de la Universidad, entre facultades que corresponden a un mismo campo disciplinario o que se relacionen con los mismos sectores sociales y productivos del país.

#### **Gestión Curricular:**

- En cuanto a oferta de carreras, no existen criterios definidos para la creación o supresión de carreras, como tampoco para establecer relación correspondiente entre

- estas y los requerimientos del desarrollo nacional.
- Bajo rendimiento cualitativo y cuantitativo evidenciado por altas tasas de desaprobación de asignaturas y reprobación, especialmente en primer año y en graduación tardía.
  - La mayoría de las carreras están centradas en la especialidad, con excepción de la Facultad de Filosofía, Letras y Educación y la de Arquitectura, que ofrecen Estudios Generales.
  - En la oferta de carreras predominan las carreras largas sobre las cortas, que no conducen a título profesional de licenciatura. Es aconsejable en la estructura de carreras largas, considerar salidas intermedias al mercado laboral, para beneficiar a los estudiantes. En 1981 habían 43 carreras largas y 20 cortas.
  - En cuanto a los programas de asignaturas que integran los planes de estudios, la situación es similar. Se encontró que deben ser aprobados por la Junta de Facultad, pero por deficiencias en los registros académico-administrativos, o por discrepancias con sus contenidos, en muchos casos los profesores los elaboraban por su propia cuenta y en función de su interpretación de dicho campo de estudio. Esto trae como consecuencia que se da una versión unipersonal de la asignatura y de la formación profesional y afecta la coherencia y unidad hacia el logro de los objetivos.
  - Del análisis de los programas consultados, se desprende que la mayoría de ellos consisten en un listado de contenidos y carecen de la formulación de los objetivos específicos perseguidos, de las metodologías y recursos didácticos y bibliografía que se usarán. En algunas facultades no se cuenta con un registro sistemático de los programas de asignaturas de las carreras.
  - La Administración Curricular, que se refiere a la puesta en marcha de lo planeado en el diseño, adolece de serias deficiencias: la actividad docente-alumno se da a través de un modelo únicamente presencial y con utilización

casi exclusiva de la clase magistral plenaria, en la que prevalece el método expositivo. La incorporación de medios didácticos es muy escasa, solo se usa el pizarrón.

- En cuanto a estudio se da excesiva valoración del apunte como fuente de información o texto único.
- Es muy escaso el uso de fuentes bibliográficas diversificadas, en concordancia con el avance del campo de la disciplina.
- Falta de control académico-administrativo en la mayoría de las facultades que verifican el cumplimiento de los prerrequisitos de las asignaturas, lo que impide el desarrollo ordenado de los planes de estudio.
- Los planes de estudio son elaborados por cada escuela o departamento y aprobados por la Junta de Facultad, para ser remitidos al órgano académico correspondiente para su aprobación.
- Del análisis de los planes de estudio vigentes, la mitad corresponde a la década de los años 70 del siglo XX y están constituidos, en general, por listado de asignaturas y la definición de horas y créditos, lo que no orienta en la elección de carreras. Faltan en su estructura los objetivos, el perfil profesional, las metodologías, las pautas para la evaluación, etc.
- Predominan los planes de estudio integrados casi exclusivamente por asignaturas obligatorias y con escasa posibilidad de implementar actividades optativas.
- Falta de planes de estudio de carácter orientador con perfiles de la formación que permita al estudiante relacionar sus intereses con el campo de la carrera elegida.
- Durante la década de los 70 se inicia una tendencia a renovar aspectos académicos y curriculares, muchos de los cuales no se pudieron generalizar porque coexistieron con el enfoque tradicional.

### **Planificación Curricular:**

A inicios de los 80 del siglo XX, comienza a plantearse un incipiente desarrollo de un sistema de planificación curricular en las distintas instancias del proceso (planes de estudio, programas, planificación de actividades, etc.) que faciliten una orientación adecuada a la enseñanza y el aprendizaje y una evaluación más integral del proceso y de sus resultados.

Este desarrollo incipiente se manifiesta con la propuesta de pautas para la presentación de los planes de estudio y programas de asignaturas. En algunas facultades existen equipos para la reforma o cambios en los planes y programas.

Así, en la Facultad de Arquitectura hay un equipo de profesores y estudiantes para la reforma académica; en la Facultad de Medicina, una Comisión de Asuntos Académicos; en la Facultad de Odontología, un equipo para la Reestructuración Curricular.

En la Facultad de Filosofía, Letras y Educación se llevó a cabo una experiencia de educación presencial y estudio independiente; en la Escuela de Comunicación Social y de Geografía se desarrollan en tres cátedras, un proyecto de educación con métodos no convencionales que enfatiza bibliografía diversificada y estudio independiente. Incluye la Escuela de Enfermería. En la Facultad de Ciencias Naturales se incorporan módulos instruccionales.

Si bien no existen estudios al respecto, se percibe una distorsión entre la formación académica y el mercado laboral, donde la formación ofrecida por la Universidad no se ajusta en muchos casos a las características y exigencias del mercado laboral.



## **Política de Transformación Académica Curricular**

La Universidad de Panamá, consciente de su papel rector de la educación superior del país, asumió el reto de la revisión integral de su oferta académica para modernizarla y ofrecer nuevas oportunidades educativas a la juventud panameña. Con este fin se aprobó en el Consejo Académico N° 44-04 del 27 de octubre de 2004, la Política y Proyecto de Transformación Académica Curricular, como respuesta a la necesidad que tiene la sociedad de contar con un ciudadano integral, responder a la demanda del mercado laboral generada por la urgencia de tener un personal formado, asegurar la continuidad de la cultura nacional, el fortalecimiento de la independencia nacional y el desarrollo integral del país.

El documento denominado Política y Proyecto de Transformación Académica Curricular, integra cuatro políticas con sus estrategias, criterios, normas y procedimientos, para garantizar una oferta educativa que ofrezca formación con calidad, equidad y pertinencia.

Con esta política se busca fortalecer la capacidad institucional, para estudiarse a sí misma y asegurar la calidad, pertinencia y equidad de la oferta educativa y sentar las bases de una estructura que asegure la organización, coordinación, coherencia y direccionalidad del quehacer formativo.

El proyecto implica mucho más que promover el cambio de planes de estudio de carreras y programas de asignaturas; demanda de una estructura que sustente el proceso y asegure las estrategias y recursos requeridos. Los cambios propuestos exigen los mecanismos para garantizar la ejecución de los lineamientos promovidos por la Transformación Académica Curricular, orientados y apoyados por decanos, vicedecanos,

directores (as) de departamentos y de escuelas de las facultades; directores (as) de centros regionales y coordinadores de extensiones docentes.

Todo este esfuerzo responde en forma directa a su Visión Institucional que señala:

*Ser una institución reconocida y acreditada a nivel nacional e internacional, caracterizada por la excelencia en la formación de profesionales, integrada con la docencia, la investigación pertinente, el desarrollo tecnológico, la producción y la extensión, para contribuir al desarrollo nacional. Garantizar la calidad y la excelencia del producto y los servicios que suministra, de modo que los profesionales y técnicos que surjan de sus claustros académicos, logren plena aceptación de la comunidad y trascender fronteras para entrar así, en el marco de una relación académico - científico mundial con personalidad independiente e internacional.*

Para el logro de los objetivos estratégicos de la Transformación Académica Curricular se planteó la existencia de un Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación de la Universidad de Panamá, bajo la coordinación de la Vicerrectoría Académica, que mantenga relaciones funcionales con las facultades, con la Dirección General de Centros Regionales Universitarios y extensiones docentes. Se trata de un sistema de gestión altamente participativo (docentes, estudiantes, administrativos), afianzado en la base misma de cada unidad académica; flexible y con relativa autonomía de funcionamiento, apegado a las condiciones de cada realidad.

El documento se elaboró con el convencimiento que existe un vacío en el campo de curriculum, tanto a nivel nacional como internacional. Este vacío se da principalmente en el componente de gestión ya que la planificación ha recibido una atención más concreta al ponerse en práctica la política académica curricular.

Este planteamiento es compartido en la propuesta elaborada por: Gómez Fernández, Á. y Arboleda Jaramillo, C. A. (2008), quienes señalan que el tema de Gestión Curricular, no desarrolla adecuadamente las funciones administrativas asociadas con los procesos y enfatiza el tema didáctico no así el administrativo propiamente dicho.

Lo anterior, junto con la experiencia vivida, nos avala el propósito de trabajar sobre la gestión académica curricular, tal como se ha hecho.

### **1. Relación entre los conceptos: Proceso Curricular y Proceso Administrativo.**

El Proceso Curricular, como todo proceso social y consciente, se desarrolla en una sucesión de etapas conocidas como diseño, ejecución y evaluación. El mismo debe ser administrado para optimizar su desenvolvimiento y alcanzar los resultados esperados haciendo uso del mínimo de energía y recursos.

Todo proceso tiene una dimensión llamada tecnológica, cuya naturaleza le es propia, y otra dimensión de naturaleza administrativa. Es decir, en todo proceso se manifiestan dos dimensiones, la tecnológica y la administrativa. “Todo proceso social, cualquiera sea su naturaleza, debe ser administrado para optimizar su desenvolvimiento” (Álvarez de Zayaz, 2001, p.33).

Al estudiarse el Proceso Curricular se aprecia en la práctica la presencia de actividades de tipo directivo, que a su vez son funciones propias del proceso administrativo, como la planificación, organización, regulación (dirección / ejecución) y el control.

Es importante destacar que el proceso curricular, en su desarrollo, ejerce las funciones del proceso administrativo, de lo que se infiere que este último está presente en el proceso curricular. En otras palabras, el proceso curricular se administra, se gestiona, se dirige. En resumen, lo administrativo está inmerso en el proceso curricular y todo proceso consciente tiene que ser administrado para que, en desarrollo, logre resultados eficientes. (Álvarez de Zayaz, 2001).

La administración tiene cuatro funciones básicas: la planificación, la organización, la regulación (dirección / ejecución) y el control. Así también, el desarrollo de cualquier proceso tiene tres etapas: el diseño, la ejecución y la evaluación, que son perfectamente identificables en el proceso curricular.

En la primera etapa (diseño) del proceso curricular, en la dimensión administrativa, priman las funciones de planificación y organización, en la segunda etapa (ejecución) resalta la regularización (dirección / ejecución) y en la tercera etapa (evaluación) sobresale el control. Sin embargo, hay que señalar que en todas y cada una de las etapas están presentes las funciones administrativas.

**Tabla N<sup>a</sup> 1**  
**Correspondencia del proceso curricular con el administrativo.**

Proceso Curricular	Proceso Administrativo
Diseño	Planificación Organización
Ejecución	Regulación (Dirección/ Ejecución)
Evaluación	Control

## 2. Surgimiento de la función de gestión académica universitaria.

El Foro “**Formación para la Dirección y Gestión Académica Universitaria**” celebrado en el marco del Seminario de “**Políticas de Desarrollo de Personal Universitario**”, en la Universidad de Barcelona, septiembre de 1995, coordinado por Josep Rotger, planteó que el tema de la dirección y gestión académica no es algo novedoso sino que ha estado presente siempre, desde que la institución existe. Se expuso también que es necesario situar la gestión y dirección universitaria en relación a las otras funciones básicas que deben ejercer los profesores como la docencia y la investigación. Rotger (1995).

En general, el profesor universitario ejerce las tres funciones: La investigación, la docencia y la extensión. De estas, la investigación tiene mayor reconocimiento que la docencia y extensión. En cuanto a la función de gestión universitaria, muchos creen que no es necesaria una formación específica para ejercerla y que la pueden desempeñar con eficiencia mediante el simple ejercicio y aprendizaje en el propio desempeño. Sin embargo, esta posición es ingenua y lleva a resultados nefastos en la búsqueda de altos niveles de calidad.

En la Universidad son responsables de la gestión universitaria tanto el personal docente como no docente (administrativos). Generalmente los no docentes tienen formación en gestión en el ámbito que les compete. Sin embargo, los docentes que ejercen cargos académicos por elección o por designación realizan importantes acciones de gestión en diferentes ámbitos (planificación docente, obtención de recursos, control financiero, fluidez de la información, etc.) pero, por lo general, no tienen la formación pertinente.

La dedicación a la gestión se ha considerado como complementaria, “como que alguien tiene que hacerlo”, “me lo han pedido”, “ya que me han elegido”, “no me importa ya que es por tiempo limitado”. Al margen de estas expresiones, lo cierto es que la dedicación a la gestión académica no es reconocida en toda su importancia, ni respetada en cuanto a su valor para la toma de decisión, ni controlada por la administración, en cuanto al éxito o fracaso de la misma. En resumen, para ejercer los cargos académicos de gestión universitaria las habilidades o capacidades del candidato en la gestión académica universitaria no es, habitualmente, elemento prioritario.

El contexto variable y competitivo de la educación superior, está dándole cada vez más importancia a la competencia directiva. Este es un medio para conseguir un fin, no un fin en sí mismo. Los directores (as) necesitan hacer las cosas apropiadas y hacerlas bien. Tienen que tomar decisiones a cada momento y poner en marcha acciones que se derivan de ellas. Además, debido a que los procedimientos en educación superior se basan en personas, el director (a) necesita comprender la forma de dirigir a sus iguales, dirigir por consenso, dirigir equipos de profesionales de diferentes disciplinas y proveedores de servicios, tanto dentro como fuera de la institución. (Rotger, 1995).

### 3. Ejecución de la Política de Gestión Académica Curricular: Marco de Referencia.

La Política de Gestión Académica Curricular se estructura en el Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Curricular.

Esta estructura está integrada por tres subsistemas, que a su vez funciona como etapas recurrentes y en secuencia temporal, de un proceso más amplio (Proceso Curricular). A su vez cada subsistema es operado por un proceso cuyo resultado es insumo del siguiente proceso.

Como observamos, la Política de Gestión Académica Curricular se refiere a tres procesos que se complementan entre sí. Para una mayor claridad respecto a la forma en que se visualiza la Política de Gestión Académica Curricular y el Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Curricular se delimitan a continuación:

**Gestión:** Conducir para que las cosas se hagan bien. (J. Casassus) Conducción y creación de las condiciones para el desarrollo del proceso académico curricular.

**Académico:** Se refiere a la visualización de una disciplina o ciencia como la base para la estructura académica de una facultad ( departamento/áreas – escuela).

**Curricular:** Se refiere a la desagregación de los contenidos de una disciplina o ciencia, en la estructura o malla curricular del plan de estudios de una carrera, que tiene como objetivo cubrir el perfil de una formación específica.

Estos términos se enmarcan en el concepto de Curriculum, tal como lo visualiza (Álvarez de Zayaz, 2001) que propone lo siguiente:

*El Currículo constituye el plan de acción para la formación del profesional que requiere la sociedad, a partir del cual se organiza, dirige, ejecuta y controla el proceso de enseñanza-aprendizaje teniendo en cuenta las necesidades del contexto social y los intereses y motivaciones de los actores principales del proceso. (p.1).*

El currículo se expresa en una serie de documentos entre los que se encuentran: **Plan de Estudios**, que es el documento oficial y obligatorio que planifica y organiza la carrera o tipo de enseñanza, el **Plan de Asignatura** que indica la propuesta de contenidos y el **Plan de clases** cómo se va a desarrollar la actividad docente y guía de aprendizaje de los estudiantes.

Para el caso que nos ocupa, la Política de Gestión Académica Curricular vista como un proceso, se refiere a la creación de las condiciones para el desarrollo de los procesos académicos y curriculares.

El plan de estudios se puede estructurar por disciplinas/ciencias o por módulos. Cuando se estructura por disciplinas o ciencias se hace más énfasis en la estructura de la disciplina o ciencia. Esto permite que el estudiante profundice en la esencia de la misma y aprenda su lógica, sus conceptos y leyes fundamentales. Mientras que cuando se estructura por módulos se hace más énfasis en el problema, es decir, en el vínculo con una necesidad propia de la realidad social. (Álvarez de Zayaz, 2001, p.45). Es necesario que haya asignaturas académicas y asignaturas por módulos. El contenido del Plan de Estudios se expresa en el listado de asignaturas o módulos que lo conforman derivados del perfil profesional. (Álvarez de Zayaz, 2001).



La gestión del proceso se enmarca en varios documentos que se convierten en rectores del proceso enseñanza-aprendizaje: plan de estudio, programas de asignaturas, plan de clases (Álvarez de Zayaz, 2001).

La puesta en marcha de la Política de Gestión Académica Curricular por parte de la Universidad de Panamá, llevó a la implementación del **Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular**, para lo cual desarrolló una estructura que sirve de sustento al proceso académico curricular. Con este sistema se pretende garantizar en forma permanente la articulación y conducción entre los organismos de gobierno y autoridades individuales del nivel central, los organismos de gobierno y autoridades del nivel intermedio y los organismos de gobierno y autoridades individuales del nivel de ejecución, cual red de vasos comunicantes, para realizar su oferta académica.

Para la operación del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académico Curricular funciona, en el Nivel Central, el Consejo Académico, la Rectoría y la Vicerrectoría Académica. En el nivel intermedio funcionan los consejos de facultades, de los centros regionales y extensiones universitarias; y sus decanos, directores y coordinadores.

Es en el nivel intermedio donde se originan las carreras que constituyen la oferta académica de la Universidad; es decir, donde se da el diseño, ejecución y evaluación de las mismas; a cargo de los correspondientes comités directivos curriculares de facultad, de centros regionales y extensiones universitarias, comisiones curriculares y los profesores.

Además, el sistema habilita al comité directivo curricular de cada facultad, centro regional y extensión universitaria, para la ejecución de la política de transformación académica curricular y la puesta en práctica de las decisiones de los organismos de gobierno del nivel central e intermedio en su unidad. Para concretar esta responsabilidad, los comités directivos curriculares contarán con las comisiones curriculares y las comisiones mixtas para el diseño de planes de estudio y programas de asignaturas, ya sea para creación, actualización u otra razón, así como también en el caso de introducción de innovaciones. Se destaca en estos comités directivos curriculares la participación de los directores (as) de departamentos y directores (as) de escuela llamados a cumplir funciones de conducción de su unidad y de liderazgo con los profesores.

El Nivel Ejecutor está integrado por los docentes de los diversos departamentos, responsables del desarrollo de las diferentes carreras de la oferta académica universitaria.

En estos momentos, pasada la etapa de acreditación de la Universidad de Panamá, la política de transformación académico - curricular deja de ser un proyecto y se convierte en una práctica institucionalizada.

El órgano rector de la vida institucionalizada, es el Consejo Académico y la máxima autoridad individual es el Rector, quien está a la cabeza del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular.

Lo expuesto no significa que la Universidad de Panamá carezca de la capacidad y medios para la creación, revisión y actualización de carreras, sino que se estaba sujeto a las decisiones de las facultades, independientemente de sus docentes, a partir de sus puntos de vista, especializaciones y expectativas; más que las necesidades de la

sociedad. Ahora se trata de poner mayor énfasis en las necesidades y expectativas del desarrollo nacional, el mercado laboral, en conjunto con el conocimiento manejado por sus especialistas.

### **Componentes del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular.**

Los comités y comisiones siguientes son componentes del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Curricular y juegan un papel preponderante en el proceso de llevar a la práctica la política de transformación académica curricular de la Universidad de Panamá; en particular, de la oferta y demanda de carreras.

#### **Comité Directivo Curricular**

En cada facultad, centro regional universitario y extensión universitaria, opera un comité directivo curricular, que en el caso de las facultades está integrado por el vicedecano quien la preside, los directores (as) de departamentos y escuelas; en los centros regionales universitarios están integrados por los subdirectores, coordinadores de facultades y de carreras. En las extensiones, por los (as) coordinadores (as) de extensión y los representantes de carreras. En cada uno de los Comités Directivos se requiere además, la presencia de un (una) Magister en Currículum de la Educación Superior.

En todos los casos, las funciones básicas que cumplen son:

- Ejecutar las disposiciones de los órganos de gobierno y autoridades centrales, referentes.
- Coordinar y dar seguimiento al trabajo de las comisiones curriculares de la respectiva unidad académica.
- Asesorar el trabajo de las comisiones curriculares, comisiones mixtas y comisiones

Interfacultades u otras actividades vinculadas.

- Verificar que se cumplan los lineamientos académicos curriculares establecidos en la Ley de la Universidad de Panamá en el diseño de los planes y programas de estudio.
- Verificar que los profesores, en el cumplimiento de sus funciones docentes, apliquen los lineamientos académicos curriculares establecidos en el plan de estudio y el programa de las asignaturas que se le ha asignado en una carrera determinada y que se manifiesta en la planificación de aula que realiza el profesor.
- Integrar y coordinar las labores de investigación, evaluación y mejoramiento del currículo y del desempeño docente. (Modelo Educativo, Universidad de Panamá).
- Planificar, impulsar y evaluar acciones de capacitación y proyectos de mejoramiento del desempeño del personal docente.
- Recomendar al decano (a) las acciones a tomar en los casos que así lo ameriten.
- Asistir a reuniones mensuales de evaluación y seguimiento.
- Promover la revisión e innovación curricular de la oferta académica de su unidad.

### **Comisiones Mixtas**

Están integradas por representantes de los sectores productivos y sociales, según ramas profesionales, egresados y miembros de las comisiones curriculares. Tienen el propósito de mantener vínculos directos con los sectores productivos, sociales y egresados, que contribuyan a la adecuación cualitativa y cuantitativa entre los requerimientos específicos del mercado de trabajo y las carreras.

### **Comisiones Interfacultades**

Están integradas por vicedecanos, representantes de los centros regionales universitarios y extensiones docentes, según área de conocimiento y consejos de facultades. Estas comisiones coordinan y establecen acuerdos para el trabajo curricular conjunto, entre carreras pertenecientes al Área o Consejo.

### **Comisiones Curriculares**

En cada unidad académica operan una o varias comisiones curriculares dependiendo de la cantidad de carreras y complejidad de las mismas.

De acuerdo a lo establecido, en el caso de las facultades, las mencionadas comisiones están integradas por profesores de tiempo completo, estudiantes graduandos, y pueden incorporar también a directores (as) de departamentos o de escuelas; en los centros regionales universitarios están formadas por coordinadores de facultades, profesores de tiempo completo, tiempo parcial y estudiantes. En las extensiones universitarias estas comisiones están integradas por representantes de carreras, profesores de tiempo completo y tiempo parcial, al igual que estudiantes.

### **Atribuciones de los (as) Directores (as) de Departamentos**

El artículo 131 del Estatuto Universitario (2009), señala que los Directores de Departamento tienen las siguientes atribuciones:

- a. Dirigir y coordinar las tareas del Departamento, conforme al Estatuto Universitario y reglamentos pertinentes, y rendir informes sobre su desarrollo ante el Decano o Director de Centro Regional;
- b. Convocar y presidir las Juntas de Departamento;
- c. Fomentar el debate académico en el Departamento;
- d. Promover las investigaciones relacionadas con las especialidades del Departamento y el perfeccionamiento profesional de sus profesores;
- e. Elaborar la organización académica del departamento y someterla a la consideración de la Junta de Departamento, conforme a lo establecido en el reglamento aprobado, y presentarla al Decano o Director de Centro Regional para su aprobación.
- f. Coordinar con las Escuelas el desarrollo y la revisión de los programas de las

- asignaturas propias de la especialidad del Departamento;
- g. Administrar los recursos asignados al Departamento;
  - h. Colaborar con las autoridades en la formulación, ejecución y evaluación de los planes y programas de desarrollo de la Facultad;
  - i. Presentar informes semestrales de gestión a la Junta de Departamento y al Decano o Director de Centro;
  - j. Representar al Departamento en actos, comisiones y comunicaciones oficiales;
  - k. Designar las diversas comisiones del Departamento;
  - l. Instrumentar, facilitar y participar en el proceso de evaluación del personal del Departamento;
  - m. Realizar las otras tareas que le asigne el Decano, los órganos de gobierno y los reglamentos universitarios. (p. 109-110).

### **Atribuciones de los Directores de Escuela**

Artículo 126 del Estatuto Universitario (2009). El Director de Escuela tiene las siguientes atribuciones:

- a. Dirigir y coordinar las tareas de la escuela conforme al Estatuto Universitario y reglamentos pertinentes, y rendir informes sobre su desarrollo ante el Decano o Director de Centro Regional Universitario.
- b. Presidir la Junta de Escuela;
- c. Elaborar los horarios de las asignaturas que se dictan en la Escuela para solicitar el servicio a los Departamentos y comunicar a los mismos el cierre de los cursos con matrícula insuficiente;
- d. Coordinar los procesos de pre-matrícula y matrícula de los estudiantes de la carrera que administra.
- e. Preparar los horarios para los exámenes finales y de recuperación;
- f. Promover la revisión periódica de los planes y programas de las carreras

- administrados por la Escuela,
- g. Tramitar las solicitudes de convalidación de créditos y de prórroga para la presentación y sustentación de los trabajos de graduación;
  - h. Proponer al Decano el tribunal encargado de evaluar los trabajos de graduación;
  - i. Coordinar la organización del servicio social que deben prestar los estudiantes y presentarla al Decano o Director del Centro Regional Universitario;
  - j. Coordinar con los Directores de Departamentos la asignación de los docentes y supervisar la labor de los mismos;
  - k. Velar por el efectivo cumplimiento de las disposiciones vigentes;
  - l. Velar porque se mantengan actualizados los expedientes de los estudiantes de la Escuela y dar seguimiento al desempeño académico de los mismos;
  - m. Impulsar el proceso de acreditación de la carrera.
  - n. Realizar las otras tareas que le asignen el Decano o Director de Centro Regional, los órganos de gobierno y los reglamentos universistarios. (p. 105-107)

Además, tanto los Directores de Escuela como de Departamento tienen participación activa en el Comité Directivo Curricular junto con los Vicedecanos de cada Facultad con la tarea principal de promover la revisión e innovación curricular de la oferta académica de su unidad. Este comité, con estas mismas funciones, también tiene presencia en los Centros Regionales y extensiones donde están integrados por sus respectivos Coordinadores de Facultades y Carreras.

Para la ejecución de estas labores es de vital importancia los insumos en cuanto a información que se reciba de las comisiones organizadas por asignaturas afines o áreas de conocimiento en cuanto a las necesidades y propuestas de mejora que permiten a su vez enriquecer la oferta universitaria.

Otro organismo primordial en el ámbito curricular se refiere a las Comisiones Interfacultades ya que representan el puente de comunicación entre los Centros Regionales, Extensiones, donde convergen Vicedecanos, representantes de Centros Regionales y Extensiones cuya función básica está en la realización de un trabajo curricular conjunto entre carreras pertenecientes al Área o Consejo.

Es importante integrar la labor de Facultades, Centros Regionales y Extensiones que tengan en común carreras específicas ya que la debilidad en esta comunicación fue detectada por los Pares Externos, en el Proceso de Acreditación Institucional.

Para superar esta situación es importante que los directores de departamento, escuelas y vicedecanos (as) y el Comité Directivo Curricular del Campus, mantengan comunicación, mediante reuniones, por lo menos una vez al semestre, con miembros (as) del Comité Directivo Curricular de los Centros Regionales y Extensiones (Coordinadores de Extensión y representantes de carrera), con el objetivo de coordinar el intercambio de información actualizada sobre el funcionamiento e innovación de las carreras y participar en eventos académicos vinculados a las mismas.

Los Directores de Escuela y Departamentos también tienen una participación activa en las Comisiones Curriculares que, en colaboración con estudiantes graduandos, profesores tiempo completo y parcial, evalúan y diseñan los planes de estudio y programas de asignaturas de las carreras en base a la normativa oficial.



## **Personal Académico de la Universidad de Panamá que cumple funciones de Gestión Académica.**

### **Profesores**

Según lo establecido en el Artículo 166 del Estatuto de la Universidad de Panamá, el personal académico desempeña la función de docencia, investigación, administración, producción y servicios.

En el Acuerdo N° 8 de la Reunión Ampliada N° 3-10 del Consejo Académico, celebrada el 20 de enero de 2010, se aprobó la definición de las funciones académicas universitarias: docencia, extensión, investigación, producción especializada, producción material, servicios especializados y administración.

Para efectos de esta disposición, la función administrativa es definida de la siguiente manera: Es una función sustantiva correspondiente a las actividades específicas realizadas por los profesores en el marco del cumplimiento de los procesos académicos – administrativos de su unidad o de la institución.

### **Autoridades**

**Electos:** Rector, Decanos, Vicedecanos, Directores de Centros Regionales, Sub Directores de Centros Regionales.

**Designados y Ratificados:** Vicerrectores, Secretario General, Director General de Centros Regionales y Extensiones Universitarias.

**Designados:** Director General de Planificación, Director de Asesoría Jurídica, Directores o Jefes de Departamentos de la Dirección General de Planificación, Directores y

Coordinadores de unidades de las Vicerrectorías, Directores de Departamentos, Directores (as) de Escuelas, Directores de Institutos y otros.

El Artículo 80 del Estatuto Universitario (2009), establece los requisitos para ser autoridad elegida, designada o ratificada, y resalta la idoneidad académica del candidato. Debe poseer maestría o doctorado y ser profesor regular. Se exige la nacionalidad y la capacidad académica. Como se observa, entre los requisitos no se plantea la capacidad ni habilidad en dirección ni gestión académica universitaria.

En el caso de los profesores, aunque entre sus funciones está la de administración, no exige que deba tener determinados requisitos para ejercerla como se hace con la docencia. Se exige al personal académico, para ejercer la docencia, haber aprobado algún programa de postgrado en didáctica o docencia en el nivel superior, o haber aprobado los cursos de didáctica de la educación superior dictados por el sistema de evaluación y perfeccionamiento del profesor; además de maestría o doctorado en el área de conocimiento o especialización en la cual ejerce. Este requisito se exige para participar en Concurso de Banco de Datos, obtener Nombramiento por Resolución, Ascensos de Categoría y para participar en Concursos Formales (Art. 187 y 188 del Estatuto Universitario, 2009).

## **Situación actual de la Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular**

### **Fase de Planificación**

En la fase de planificación para la creación y actualización de carreras, las Comisiones Curriculares de Facultades, Centros Regionales y Extensiones Universitarias, son responsables de la realización del Estudio Diagnóstico Institucional con la asesoría de la Dirección General de Planificación, de acuerdo a las orientaciones de sus respectivos Comités Directivos Curriculares.

En cuanto al diseño del plan de estudio y de los programas de asignaturas se cuenta, para el diseño de los mismos, con la asesoría de la Vicerrectoría Académica. Los Directores de Departamentos y Directores de Escuela actúan como miembros del Comité Directivo Curricular.

Esta fase ha tenido un avance significativo en cuanto al mejoramiento de la mayor parte de la oferta académica de la Universidad de Panamá, por lo que es necesario proceder a impulsar la fase de gestión académica curricular.

### **Fase de Gestión**

La Gestión, en las Facultades, está bajo la responsabilidad del Director del Departamento y el Director de la Escuela respectivamente, y sus equivalentes en los Centros Regionales y Extensiones Universitarias. El Director del Departamento es responsable de velar por el nivel científico de la disciplina o ciencia en la unidad académica a su cargo; y por la calidad y pertinencia de los contenidos que los profesores imparten en la formación.

El director de la Escuela, en conjunto con el Director de Departamento, es el responsable de la ejecución del plan de estudio, plasmado en la malla curricular. En ambos casos, tienen que velar por el cumplimiento de la política académica curricular de la Universidad de Panamá, de las funciones que les competen y las que ejercen los profesores en las carreras bajo su responsabilidad, para lo cual deberán darle seguimiento a su desempeño.

Al Director de Departamento le compete dar seguimiento a las funciones de investigación, extensión, administración, producción y servicios y debe tener una estrecha colaboración con el director de escuela en el seguimiento del proceso docente, lo que implica velar para que el profesor desarrolle el programa de la asignatura que le corresponde en el marco de la política académica curricular de la universidad y acorde con las características, contenidos, actividades, metodología, evaluación, etc., plasmados en el programa analítico oficial de la carrera.

Estas dos autoridades, junto con el Vicedecano de la Facultad, forman parte del Comité Directivo Curricular que tiene entre sus funciones promover la revisión e innovación curricular de la oferta de su unidad académica. Corresponde a la Vicerrectoría Académica solicitar información a esta unidad con referencia al accionar de los directores de escuelas y departamentos, sobre los resultados obtenidos en las acciones dirigidas a gestionar el currículo.

Para lo anterior se sugiere la organización de los profesores por asignaturas o grupos de asignaturas afines que, formando equipos de trabajo, evalúen las fortalezas y debilidades a las que se enfrenta el desarrollo del programa, la ejecución de la planificación de aula, las necesidades y los resultados del proceso de enseñanza - aprendizaje. Además, es importante realizar esfuerzos de coordinación en base al

plan de aula para que el programa de la asignatura alcance su cometido en el tiempo previsto y se logren las competencias preestablecidas.

Todo esto se constituye en insumo para un plan de mejoramiento donde se expresen y atiendan las necesidades curriculares (contenidos, metodología, bibliografía, evaluación) de recursos, prerrequisitos, laboratorios, actividades extracurriculares, de actualización, extensión, investigación, capacitación, colaboración con otros organismos, etc.

El plan de mejoramiento, con su debida sustentación, deberá proponer tiempos, responsables (profesores de curso y autoridades) y ser enviados al equipo de director de Escuela y de Departamento para gestionar y dar seguimiento a su cumplimiento. Estos a su vez, deberán rendir informe de lo planeado y lo logrado en este aspecto, al Comité Directivo de la Facultad del cual forman parte y que es convocado por el Vicedecano.

El Director de la Escuela debe promover el cumplimiento del plan de estudio para lo cual es necesario que al inicio, durante y al final del semestre esté atento al nombramiento y asistencia de los profesores a clases.

Para obtener elementos que permitan la evaluación de la pertinencia de la carrera frente a las necesidades profesionales del mercado y la sociedad, el Director de la Escuela debe mantener un registro actualizado de los egresados de la carrera que permita la comunicación permanente con los mismos para incorporarlos en actividades co-curriculares como conferencias, seminarios, talleres, visitas, donde se intercambien experiencias, conocimientos, novedades requeridas de esta oferta educativa.

Además, el Director de la Escuela debe mantener vínculos y relaciones de coordinación con Escuelas y Departamentos de la Facultad, así como con otras organizaciones del país y del extranjero, que permitan el intercambio de experiencias y recursos para el adecuado desarrollo de su labor.

Una vez diseñado el plan de estudios y los programas de las asignaturas de una carrera, en los Departamentos y las Escuelas, se debe pensar en los cambios que se han de incorporar al trabajo diario de la docencia con respecto a la replanificación curricular, el desarrollo de las clases y la evaluación de los aprendizajes, a fin de evaluar las medidas a tomar y las acciones a ejecutar para hacer compatibles los cambios requeridos.

Ese modo de ejercer la docencia implica que lo que se hacía diariamente, bien o mal, que era lo aceptado y en lo que se vertía la individualidad y los intereses del personal que ejerce la docencia, debe ser reemplazado por las orientaciones que ofrece el modelo educativo y la Política Académica Curricular de la Universidad de Panamá, que da coherencia al quehacer universitario y ofrece un sello de calidad al egresado de las diferentes carreras. Esto lleva a la necesidad de compartir con el personal académico responsable, las funciones del docente y la normativa que orienta la vida académica de la universidad con el objetivo de propiciar el conocimiento de las ventajas del cambio y orientar en el modo de operar del mismo.

### **Fase de Evaluación**

La evaluación básicamente consiste en comparar lo ejecutado con lo planificado, lo realizado con lo previsto. Conlleva la medición del grado de cumplimiento de los objetivos y metas. La determinación de limitantes y problemas, las correcciones necesarias con el fin de lograr el mejoramiento de la calidad de los servicios

brindados. Implica, además, la determinación del grado de ejecución del programa o proyecto.

Para este proceso resulta de vital importancia los planes de mejoramiento propuestos por los equipos de docentes organizados por asignatura o grupos de asignaturas y el grado de cumplimiento de los mismos al final de cada semestre, lo que permite la reprogramación y toma de decisiones que lleven al logro de los objetivos propuestos.

Tanto los Directores de Escuelas como de Departamentos, deben trabajar en coordinación con los profesores para atender situaciones vinculadas a la asistencia, rendimiento, dificultades con los estudiantes, con los programas, bibliografía, recursos, etc.

Las Escuelas a su vez deben tener atención expedita a las dificultades que tengan los estudiantes vinculados al proceso de enseñanza-aprendizaje o en materia de la gestión administrativa.

Los Departamentos también requieren evaluar la gestión de las actividades de investigación, extensión, producción, actualización, realizadas por los docentes con miras a tener una visión completa de la dinámica de la unidad.

En cuanto a la evaluación del profesor, está regulada por el sistema de evaluación del desempeño del profesor. Sin embargo, los resultados de esta evaluación son confidenciales, por lo que queda difícil recoger alguna información sobre los resultados del Proceso Académico Curricular, en el Departamento y la Escuela.

Corresponde a la Vicerrectoría Académica, solicitar informe de los resultados de la gestión académica y curricular que realizan Escuelas y Departamentos, lo que a su vez se debe reflejar en una serie de documentos e informes que se solicitarán periódicamente.

### **Aspectos relevantes del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular.**

Debemos tener presente algo que pasamos muchas veces inadvertido y en otras, no actuamos para superar lo que se convierte en tradicional y nos inmoviliza.

La estructura de toda organización actúa como factor constitutivo vinculado a la permanencia de la misma, que tiene la doble condición de reforzar lo existente y de oponerse a lo emergente. Por un lado, le da vida y permanencia a la organización y por otra, la congela y detiene su transformación. No se deben ver estos factores como obstáculos, sino ver qué acciones se desarrollan que sean a su vez compatibles con esos factores. (Schuarstein, L. 1998).

Por tanto, en la puesta en marcha del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular, debemos asumirlo como procesos creativos y participativos de todos los actores involucrados.

El concepto de planificación, gestión y evaluación académica curricular, encuentra amplia fundamentación en el Modelo Educativo y Académico de la Universidad de Panamá.



### **Planificación Académica Curricular**

En primera instancia, se requiere la búsqueda de la adecuación entre la oferta y demanda universitaria a las necesidades socioeconómicas para garantizar la pertinencia, relevancia y conexión de la teoría y la práctica; para dar una respuesta oportuna y efectiva a las demandas de la sociedad. Se plantea que los planes y programas de estudio deben ser evaluados e innovados para hacerlos acordes a las necesidades de la región, el país y al desarrollo del conocimiento.

También hace énfasis en la consolidación del proceso de virtualización y flexibilización curricular orientado por los nuevos modelos pedagógicos con el uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación.

En cuanto al personal docente, se indica la importancia de iniciar procesos de apoyo a los Departamentos y Escuelas que les facilite y unifique la labor de gestión vinculada a los procesos áulicos, y que a su vez facilite una dinámica que garantice la calidad del servicio ofrecido, acompañado de planes de mejoramiento continuo.

Se hace referencia al fomento y desarrollo de la creatividad y la actualización disciplinaria y metodológica del cuerpo académico, además, se plantea la necesidad que los docentes tengan a su disposición y utilicen en forma racional, adecuada y oportuna, los recursos académicos.

Otro aspecto de relevancia en las políticas académicas está en el interés de la Universidad de Panamá en fomentar la vinculación de la docencia con el mundo del trabajo, con miras a perfeccionar y profundizar las competencias profesionales de los futuros egresados.

Se plantea como una política académica el desarrollo de un plan de capacitación permanente que le permita al docente incorporar competencias metodológicas conducentes a elevar la calidad de los procesos de aprendizaje en el aula de clases.

Señala el modelo educativo que el profesor en su nuevo rol educativo, es el motor que impulsa las capacidades de los alumnos planificando y diseñando experiencias de aprendizaje más que la simple transmisión de los contenidos. “El profesor debe ser el diseñador y gestor de su propio trabajo en el aula” (Modelo Educativo y Académico 2009, p.49).

### **Gestión Académica Curricular**

En cuanto a la gestión como proceso, se refiere a la conducción y creación de las condiciones para el desarrollo del proceso académico curricular, constituido por dos procesos complementarios. Uno, conducente a la incorporación del conocimiento disciplinario y científico – tecnológico, en una Estructura de Facultades, Departamentos y Escuelas, que sustentan una o varias carreras. el otro conduce al diseño curricular que permite a la Universidad el desarrollo de su oferta académica que garantiza la formación de profesionales en el marco de las disciplinas, ciencias y valores, así como también la prestación de servicios de apoyo a la comunidad, para el logro del bienestar social del país. Los contenidos de las disciplinas, ciencias y valores se desglosan en la malla curricular que han de constituir el plan de estudios, los programas de asignaturas y planes de clases.

La Transformación Académica Curricular en la Universidad de Panamá, está llamada a orientar hacia una nueva manera de pensar y diseñar las carreras de la oferta educativa universitaria y, consecuentemente, a una nueva manera de administrar el proceso enseñanza – aprendizaje y ejercer la docencia.

El proceso de gestión académica curricular se considera democratizador, dado que su construcción se realiza por medio de equipos de trabajo que realizan interacciones entre el contexto interno y externo del proceso docente. Además, es flexible y holístico, ya que tiene la posibilidad de ser reformado y ajustado a las variantes situaciones que se dan en el ejercicio docente y propugna por una visión totalizadora del proceso pedagógico, propiciando la comunicación y reflexión entre los actores que son los que van a generar las acciones deseadas de la gestión docente.

### **Evaluación de la Gestión Académica Curricular**

En cuanto al proceso de evaluación, este es eminentemente participativo, pues se pretende que mida el resultado de las competencias alcanzadas por los estudiantes en el ejercicio del proceso enseñanza aprendizaje, de su asignatura en particular y en relación con el plan de estudio de la carrera.

Para que la Evaluación Académica Curricular tenga sentido, debe planificarse por el Director de Escuela o su equivalente, con la participación del Director del Departamento o su equivalente y realizarse en conjunto con los profesores de la carrera. Tendrán como insumos, los programas semestrales de las asignaturas de los profesores, sus programas analíticos de asignaturas y el plan de estudio de la carrera.

Tendrá como instrumentos de apoyo los formularios 7 y 8 referidos a los dominios del perfil profesional y su relación con las asignaturas. El punto focal, es lo planeado, lo ejecutado y lo logrado en el proceso enseñanza aprendizaje por los estudiantes y lo actuado por los profesores.

## **Resultados alcanzados en el desarrollo de la Política de Transformación Académica Curricular durante el período 2004-2012.**

Para señalar los resultados y calificarlos de buenos, malos o regulares, no basta con que hayan sido enunciados porque podemos decir, bueno, se obtuvieron resultados porque no había otra opción que trabajar y esto no es suficiente en su aplicación. Pero aquí viene la explicación del por qué se inició este artículo señalando como antecedente de la Política, el diagnóstico del primer Plan de Desarrollo Universitario 1984-1987.

Ese diagnóstico ha sido el estudio más exhaustivo realizado sobre el funcionamiento de la Universidad de Panamá. Ninguno de los planes o estrategias posteriores contó con un estudio parecido, ni tampoco se hizo un balance entre la situación del momento y lo que se quería lograr con el nuevo plan o estrategia propuesto. Seguramente, si hacemos el estudio, encontraremos acciones positivas en algunos sectores, como la propuesta de Manual de Procedimientos de Creación, Actualización, Apertura y Cierre de Carreras de 1985, el cual no se generalizó. Por tanto, si vemos los resultados presentados en este punto y lo comparamos con el referente académico curricular mencionado, podremos decir con cierta propiedad, qué temas fueron realmente atendidos.

### **Logros registrados**

Documentos formulados y aprobados en Consejo Académico.

- Política de Transformación Académica Curricular de la Universidad de Panamá. C.A. N° 44-04-2004.
  - Gestión Académica Curricular
  - Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular.

— Oferta y Demanda de Carreras.

Manual de Procedimientos y Criterios Académicos para la Creación, Actualización, Apertura y Cierre de carreras.

Modelo Educativo y Académico de la Universidad de Panamá. C.A.-2009.  
Operación del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular.

Con el funcionamiento del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular se garantiza el instrumento para la creación y actualización permanente de la oferta académica de la Universidad de Panamá, a partir del diagnóstico de la oferta y demanda y de perfiles profesionales. Al sistema se han incorporado especialistas en currículum, egresados de la Maestría en Currículum del ICASE.

Otros logros:

- La Política de Transformación Académica Curricular que se aprobó en 2004 y comenzó su implantación en el 2005 con la puesta en marcha del Sistema de Planificación, Gestión y Evaluación Académica Curricular con el proceso de Actualización de la oferta académica de la Universidad de Panamá, esto facilitó alcanzar la Acreditación de la Universidad de Panamá con CONEAUPA en el 2012.
- Con la Acreditación de la Universidad de Panamá en el año 2012, que registró una oferta académica de 169 carreras entre licenciaturas y técnicos, 41 fueron actualizadas, 38 creadas, 79 en proceso de actualización, y 11 no han iniciado el proceso.

- Quedó en evidencia que el proceso de planificación académica realizado por las Comisiones Curriculares ya forma parte de nuestro quehacer cotidiano.
- En cada una de las 19 facultades, 10 centros regionales y 2 extensiones, existe un Comité Directivo Curricular responsable de la aplicación de la Política de Transformación Académica Curricular y las Comisiones Curriculares correspondientes a las carreras.

Los siguientes cuadros muestran la labor realizada por los Comités Directivos de las unidades académicas de la Universidad de Panamá y las respectivas Comisiones Curriculares de las carreras:

**Tabla N° 2**  
**Carreras ofrecidas por la Universidad de Panamá en el año 2004**

Facultad	Lic.	Téc.	Total
			119
Admón. Empresas	9	3	12
Admón. Pública	5	0	5
Arquitectura	4	3	7
Bellas Artes	10	0	10
C. Agropecuarias	8	5	13
C. Educación	6	0	6
C. Naturales, E. y T.	15	2	17
Com. Social	4	0	4
Derecho	1	0	1
Economía	2	3	5
Enfermería	1	1	2
Farmacia	1	0	1
Humanidades	15	7	22
Informática, E. y C.	4	1	5
Medicina	4	2	6
Med. Veterinaria	1	0	1
Odontología	1	1	2
Psicología	0	0	0
Ingeniería	0	0	0

Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Tabla N° 3**  
**Carreras ofrecidas por la Universidad de Panamá en el año 2012.**

Facultad	Creadas	Actualizadas	Proceso	No han iniciado	Tec.	Lic.	P	Totales
Admón. Empresas	3	8	4		5	10		15
Admón. Pública	3	2	4		3	6		9
Arquitectura	2	1	9		6	6		12
Bellas Artes		4	8			12		12
C. Agropecuarias	7	7	1		8	7		15
C. Educación			8		1	5	2	8
C. Naturales, E. y T.	3	1	18	2	4	20		24
Com. Social	3	5			3	5		8
Derecho	2		1	2	3	2		5
Economía	2	1	2	2	3	4		7
Enfermería		2			1	1		2
Farmacia	1	1			1	1		2
Humanidades	9	7	12	1/cierre 1	13	17		30
Informática			6		1	5		6
Medicina	1	1	2	3	2	5		7
Med. Veterinaria			1			1		1
Odontología	1		3		3	1		4
Psicología	1	1			1	1		2
Ingeniería								
<b>TOTALES</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>79</b>	<b>11</b>	<b>58</b>	<b>109</b>	<b>2</b>	<b>169</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica.



**Tabla N° 4**  
**Carreras ofrecidas por la Universidad de Panamá en el período 2013 - 2016.**

Facultad	Creadas	Actualizadas	R.A.	PRO	Tec.	Lic.	P	Totales
Admón. Empresas	4	6	10	1	8	12	1	21
Admón. Pública	2	1	5	3	5	6		11
Arquitectura	4	9			6	7		13
Bellas Artes		5	3	4		12		12
C. Agropecuarias	1	1	13		7	8		15
C. Educación	2	4		3	1	6	2	9
C. Naturales, E.y T.	2	10		13	5	20		25
Com. Social			8		3	5		8
Derecho		1	2	2	3	2		5
Economía		2	4	1	2	5		7
Enfermería			2		1	1		2
Farmacia		2			1	1		2
Humanidades	5	16	9	1	13	18		31
Informática			2	4	1	5		6
Medicina		2	2	3	2	5		7
Med. Veterinaria	1	1			1	1		2
Odontología		1	1	2	3	1		4
Psicología			2		1	1		2
Ingeniería	13			3	2	14		16
<b>Totales</b>	<b>34</b>	<b>61</b>	<b>63</b>	<b>40</b>	<b>65</b>	<b>130</b>	<b>3</b>	<b>198</b>

PRO: No han tenido primera Actualización.

R.A.: Segunda Actualización 2018. Fueron actualizadas entre el 2004-2012.

Fuente: Vicerrectoría Académica.

**Tabla N° 5**  
**Carreras ofrecidas por la Universidad de Panamá en proceso de reactualización en el período 2012-2018.**

<b>Facultad</b>	<b>Tec.</b>	<b>Lic.</b>	<b>P</b>	<b>Totales</b>
Admón. Empresas	2	5		7
Admón. Pública	2	4		6
Arquitectura	1	2		3
Bellas Artes		12		12
C. Agropecuarias	5	7		12
C. Educación		3		3
C. Naturales, E. y T.	4	9		13
Com. Social	3	4		7
Derecho	3	1		4
Economía	2	3		5
Enfermería	1	1		2
Farmacia	1	1		2
Humanidades	7	5		12
Informática, E. y Com	1	5		6
Medicina	2	3		5
Med. Veterinaria				
Odontología	3			3
Psicología	1	1		2
Ingeniería	1	3		4
<b>Totales</b>	<b>39</b>	<b>69</b>		<b>108</b>

Fuente: Vicerrectoría Académica.

En este bregar de la Transformación Académica Curricular, es necesario resaltar que se desarrolló una intensa capacitación de integrantes de las Comisiones Curriculares de todas las unidades académicas de la Universidad, con el propósito de habilitarlos para enfrentar la responsabilidad de realizar los estudios diagnósticos para la Creación o Actualización de Carreras y el Diseño o Rediseño de las mismas, según sea el caso. Esta capacitación incluyó a profesores y en algunos casos a Directores de Departamento o escuelas de las facultades y sus equivalentes en los Centros Regionales y Extensiones Docentes. Estas han tenido que repetirse continuamente por cambios en las comisiones y las direcciones, las cuales han sobrepasado los 3,000 profesores. También se dictaron capacitaciones en evaluación de competencias y manejo de la técnica de portafolio, a solicitud de las facultades.

A partir del 2013, de manera formal se inician actividades de capacitación para implantar el proceso de gestión y de evaluación académica curricular, en el que se trabajó con los formularios 7 y 8 referidos al perfil profesional y a los programas de asignaturas trabajados por los profesores.

Es importante tomar en cuenta que en todos los Procesos Académicos Curriculares, de enseñanza – aprendizaje, juegan papel preponderante los decanos, Directores de Centros y Coordinadores de Extensiones, los Directores de Departamentos, Directores de Escuelas y Profesores; Coordinadores de Facultades y Coordinadores de Carreras, por lo que es necesario que estos tengan claridad en estos procesos.

A continuación anotamos algunas debilidades y acciones correctivas:

### **Debilidades**

- En lo académico curricular parece prevalecer el interés particular de las horas de clases, sobre lo académico.
  - Débil apoyo y liderazgo a lo académico curricular.
  - Poca claridad de la función de gestión universitaria.
  - Poca dedicación al seguimiento de los profesores en el desempeño de sus respectivas funciones.
  - El trabajo de los profesores en las Comisiones Curriculares se dilata demasiado.

### **Acciones Correctivas**

- Mayor comprensión por parte de las autoridades de las Facultades, Centros Regionales y Extensiones, de la importancia de la gestión académica.
  - Organizar y desarrollar acciones de capacitación a quienes participan en los órganos de gestión,
  - Buscar mayor articulación y relación entre el Comité Directivo Curricular de las Facultades, Centros y Extensiones con la vicerrectoría académica por medio de los especialistas en currículum, que deben actuar como asesores en las unidades académicas con la orientación y apoyo de la Dirección Curricular.
  - En cuanto a la capacitación y actualización de los docentes, consideramos que se necesitan interlocutores en las unidades académicas y los más indicados por sus funciones son los directores de Departamentos y

Directores de Escuela.

- Se debe revisar la propuesta de creación de la unidad de capacitación y actualización del profesor, a fin de tomar decisiones para su fortalecimiento.

Como momento culminante de este peregrinaje de 12 años, debo expresar, que lo expuesto en este trabajo es mi punto de vista, mi apreciación de lo realizado durante el proceso y en el período; pero debo manifestar que lo visualizado aquí no se hubiera alcanzado si no se hubiera consolidado un equipo comprometido y capaz, compuesto por distinguidos profesionales especialistas en diferentes áreas tales como gestión educativa, currículum, didáctica, evaluación, pero mucho más importante en estos logros, es el reconocimiento al aporte de los profesores de todas las unidades académicas de la Universidad de Panamá que creyeron en el proyecto; se comprometieron y confiaron en nuestra conducción. Además, debemos reconocer que siempre contamos con el apoyo irrestricto y orientaciones oportunas de las autoridades respectivas.

## Referencias

- Álvarez de Zayas C.M. (2004). *Discurso Curricular*. La Habana, Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Díaz, J. D. (2012). *Manual para la Administración Curricular Universitaria*. Panamá, Panamá. Vicerrectoría Académica.
- Díaz, Jorge, Liriola de Echeverría y Maribel Gómez. *Carreras Ofrecidas por la Universidad de Panamá*. Años 2004. Vicerrectoría Académica.
- Gómez Fernández, A., Arboleda Jaramillo, C.A. (2008). Los Equipos de Alto Desempeño en la Gestión Curricular: Propuesta para la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana. *Revista Ciencias Estratégicas*, volumen 16 (núm. 19-enero), 9-21.
- Universidad de Panamá – ICASE (1984). *Diagnóstico, Política y Estrategias*. Panamá, Rep. de Panamá: Imprenta del ICASE.
- Universidad de Panamá (2004). *Manual de Procedimientos y Criterios Académicos para la Creación, Apertura, Actualización y Cierre de Carreras*. Panamá: Imprenta Universitaria.
- Universidad de Panamá (2004). *Política y Proyecto de Transformación Académica Curricular*. Panamá: Imprenta Universitaria.
- Universidad de Panamá (2009). *Estatuto Universitario*. Modificado por la Gaceta Oficial N° 27879-B de 30 de septiembre de 2015.
- Universidad de Panamá (2009). *Modelo Educativo y Académico de la Universidad de Panamá*. Panamá, Panamá: Imprenta Universitaria.
- Rotger, J. (Sept. 1995). *Foro Formación para la Dirección y Gestión Académica Universitaria*. En Rodríguez, A., Rotger, J. y Martínez F. (Coordinadores). *Seminario de Políticas de Desarrollo de Personal Universitario*. Universidad de Barcelona, España.
- Schwarzstein, L. (1998). *La Paradoja del cambio en las organizaciones*. Diseño de Organizaciones: Tensiones y Paradojas. Buenos Aires: Editorial Paidós. SAICF.