



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE  
PUERTO RICO  
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

# Guía para la reestructuración y transformación académica con visión longitudinal del Departamento de Educación

En ruta hacia la construcción de un nuevo paradigma educativo  
Formando ciudadanos que saben, saben hacer, saben ser y saben convivir.



# **PLAN DE TRANSFORMACIÓN ACADÉMICO CON VISIÓN LONGITUDINAL**

## **INTRODUCCIÓN**

El Plan Estratégico de Transformación Académica con Visión Longitudinal del Departamento de Educación de Puerto Rico está fundamentado en que el estudiante es la razón de ser del sistema educativo. A tenor con lo cual el perfil que se aspira del estudiante y de este como egresado se asume como visión organizacional y educativa.

El Plan Estratégico Longitudinal reconoce y reafirma principios rectores que deben guiar la Política Pública, su desarrollo y su revisión de forma continua. De manera que a su vez oriente el proceder de todos los miembros de la comunidad del sistema público de enseñanza al aplicar dichos preceptos al interior de la agencia y en su forma de interactuar con el resto de la sociedad y el gobierno. Constituye un esfuerzo para generar de manera planificada un impacto estratégico en múltiples dimensiones de la estructura organizacional (Estructura, Procesos Normativos, Recursos, Cultura, Estrategias, Política Intraorganizacional, entre otras), y permitir su evolución constante. A su vez pretende articular un nuevo discurso para el diálogo académico y administrativo y para la toma de decisiones, que incluye, sin limitarse a: mejorar los procesos organizacionales en cuanto a transparencia, calidad, efectividad y eficiencia; producir conocimiento institucional, aplicarlo y sucederlo; cumplir con los roles de educar, investigar y ofrecer servicios enfocados en los constituyentes internos y en la sociedad en general; simular el comportamiento organizacional y sus resultados y reducir la incertidumbre; crear infraestructura de continuidad y de adaptación compleja; generar el capital humano, social e institucional que necesita el País en cuanto a sus aspiraciones de bienestar individual y colectivo, entre otras.

Las propiedades del sistema educativo emergen producto de las interacciones de sus componentes y no de una o varias de sus partes actuando por separado, y son influidas por sus interacciones con su entorno político, social, económico y ambiental, y por los desafíos globales contemporáneos. Todo ello tiene implicaciones para su Política Pública, que a la par está influenciada por el inventario y el flujo de procesos, la variabilidad en el tiempo y el espacio de los recursos disponibles, la complejidad y las dinámicas de las formas subyacentes en que los procesos se relacionan unos con otros, así como con los disturbios ambientales internos y externos. Al ser un sistema compuesto por seres humanos, una parte fundamental de él es la manera en que piensan e interactúan sus miembros para producir resultados.

Los principios rectores adoptados en el plan de transformación han recibido insumos de diferentes esfuerzos, tales como:

- los del Instituto de Política Pública para el Desarrollo Comunitario (IPEDCo) de la Universidad del Sagrado Corazón, por medio del desarrollo de la Iniciativa de Cambio Educativo Sistémico (véase el perfil del estudiante 2012 que fue propuesto a través del siguiente hipervínculo <http://ipedcousc.org/perfil-del-estudiante.html>);

- las propuestas de la Fundación Agenda Ciudadana, nutridas por organizaciones de diferentes sectores, que están dirigidas a lograr la descentralización, desburocratización y despartidización del sistema educativo para que haya continuidad en los procesos, sistemas, programas e iniciativas que se implantan (véase el componente educativo propuesto a través del siguiente hipervínculo <http://www.agendaciudadanapr.com/proyectos-pais/educacion/>);
- la Consulta Todos Presentes por la Educación de Puerto Rico del 2013, desarrollada por el propio Departamento de Educación;
- la iniciativa multisectorial de Echar Pa'lante Puerto Rico que se enfoca en la educación y el empresarismo (véanse sus enfoques a través del siguiente hipervínculo <http://www.echarpalante.com/sobre-echar-palante/acerca-de-epl/areas-de-enfoque/>);
- y los planes de la organización multisectorial Juntos por Puerto Rico que promueve los siguientes principios o ejes: Perspectiva Global, Innovación, Emprenderismo y Receptividad al Cambio, Sostenibilidad, Democracia Participativa, Transparencia, Solidaridad, y Justicia (véanse sus propuestas a través del siguiente hipervínculo <http://juntosporpuertorico.weebly.com/>).

Otros esfuerzos encaminados hacia la generación de una economía del conocimiento y de visitantes como respuesta a los desafíos que enfrenta Puerto Rico y el Hemisferio de Las Américas, como lo es el convertir nuestros programas académicos e instituciones educativas, principalmente de nivel postsecundario y de educación superior, en receptoras de académicos, científicos y estudiantes internacionales y de los Estados Unidos de América, influyen el proceso de planificación para la adopción de estrategias. De igual forma, contribuyen a iniciativas federales tales como Reach Higher, Excelencia Educativa para los Hispanos y La Fuerza de Los 100,000 en Las Américas. Internacionalizar nuestros sistemas educativos permitirá el intercambio de buenas prácticas y evolucionar social y económicoamente.

Colaboraciones por parte de organizaciones no gubernamentales, municipios, y alianzas desde diferentes sectores nutren la planificación longitudinal aquí adoptada. Lo cual tiene como objetivo su sostenibilidad a través del tiempo.

Toda la jerarquía de planes y normas, y las estructuras, así como los estándares, los marcos curriculares y el modelo de enseñanza – aprendizaje, deberán alinearse a los Principios Rectores del Plan Estratégico Longitudinal. Las iniciativas y los planes de trabajo buscarán lograr el perfil que se aspira tener del estudiante y egresado del sistema educativo público, en correspondencia con lo cual mediante la presente carta circular se adopta como Política Pública del Departamento de Educación una Visión y una Misión, así como un cuerpo de Metas, Aspiraciones, Valores y Creencias organizacionales y educativas. Ello pretende contribuir de manera significativa en

diferentes ámbitos, tanto al Plan de Vida y Familiar de cada estudiante y egresado, como al Plan del País.

## **BASE LEGAL**

El Artículo 5.02 de la Ley 149-1999, según enmendada, establece que el secretario encauzará la gestión educativa del sistema por medio de normas reglamentarias, de directrices de política pública y de actividades de planificación, auditoría, fiscalización y evaluación de los procesos académicos y administrativos de las escuelas. Además, ejercerá las facultades ejecutivas inherentes a su cargo en los casos que prevé la ley o cuando entienda que sea necesario para salvaguardar la armonía y los intereses del sistema de educación pública de Puerto Rico.

La Ley 184-2004, según enmendada, mejor conocida como "Ley para la Administración de Recursos Humanos del Servicio Público", establece el mérito como el principio que regirá el Servicio Público, de modo que sean solo los más aptos los que sirvan al Gobierno y que todo empleado sea seleccionado, adiestrado, ascendido, tratado y retenido en su empleo en consideración al mérito y capacidad, sin discriminación alguna, conforme a la legislación aplicable.

De otra parte, la Ley 45-1998, según enmendada, mejor conocida como "Ley de Relaciones del Trabajo para el Servicio Público de Puerto Rico", confirió el derecho a organizarse en sindicatos y a negociar colectivamente a los empleados del sector público en las agencias tradicionales del gobierno central a quienes no le aplica la Ley Núm. 130 de 8 de mayo de 1945, según enmendada, conocida como "Ley de Relaciones del Trabajo de Puerto Rico". Esta legislación viabilizó los convenios colectivos establecidos por el Departamento de Educación con la Asociación de Comedores, el Sindicato Puertorriqueño de Trabajadores y la Unión de Personal Administrativo, Secretarial y de Oficina (PASO), acuerdos que también se tomaron en consideración para la aprobación de esta normativa.

La Ley 51-1996, según enmendada, mejor conocida como "Ley de Servicios Educativos Integrales para Personas con Impedimentos", y la Carta Circular Núm. 20-2003-2004 del 20 de junio de 2004, según enmendada, emitida por el Departamento de Educación, que otros cosas, otorgan poderes y facultades a la Secretaría Asociada de Educación Especial para coordinar la prestación de servicios integrales a las personas con impedimentos.

La Ley Núm. 170 de 12 de agosto de 1988, según enmendada, mejor conocida como "Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme", que sistematiza y crea un cuerpo uniforme de reglas mínimas que toda agencia deberá observar al formular reglas y reglamentos que definan los derechos y deberes legales de una clase particular de personas. Contiene, además, otro cuerpo de normas distintas para gobernar las determinaciones de una agencia en procesos adjudicativos al emitir una orden o resolución que define los derechos y deberes legales de personas específicas. La

legislación establece, además, un procedimiento uniforme de revisión judicial a la acción tomada por la agencia al adoptar un reglamento o al adjudicar un caso. Dispone, además, para la utilización máxima de procedimientos informales antes de agotar la etapa formal decisional.

## **VISIÓN**

Como comunidad del sistema educativo público, organizada a través del Departamento de Educación, en nuestra Visión reconocemos la importancia del desarrollo del conocimiento y las competencias académicas, en armonía con el desarrollo emocional y social del estudiante. Esto con el propósito de preparar al estudiante para ser sensible, competente, creativo, autogestionario y emprendedor, y desempeñarse con éxito en la sociedad, en el contexto de una economía globalizada, de manera que pueda enfrentar los retos individuales y colectivos del mundo.

A tenor con lo antes expuesto definimos como nuestra Visión la siguiente:

Estudiante y Egresado que Sabe, Sabe hacer, Sabe ser y Sabe convivir; Pensador sistémico, Ciudadano global, Aprendiz para toda la vida, Comunicador efectivo, Emprendedor, Ético, Miembro activo de diversas comunidades y Procurador de la Vida Buena.

## **PREMISAS BÁSICAS**

Los principios esenciales de nuestra gestión se fundamentan en tres premisas básicas:

- A. El estudiante es la razón de ser del sistema educativo y el maestro su facilitador principal.
- B. La interacción entre estudiantes y maestros constituye el quehacer principalísimo de la escuela. Las demás actividades escolares deben estar orientadas a facilitar la docencia, mejorar la gestión educativa y fortalecer los servicios de la escuela a la comunidad.
- C. Las escuelas pertenecen a las comunidades que sirven y estas deben participar en la gestión de la gobernanza escolar.

## **VALORES, ASPIRACIONES Y CREDO**

Considerando las premisas básicas y una perspectiva panorámica de las transformaciones vinculadas a la globalización, la sociedad de la información y el conocimiento, y la crisis sistémica a nivel mundial, definimos nuestros valores, aspiraciones y creencias organizacionales y educativas como se presenta a continuación:

- A. Valores

- (a) Valoramos la ética, los derechos humanos, la educación, el bienestar social, la calidad de vida, el mérito, el compromiso, la igualdad de oportunidades.
- (b) Valoramos la justicia, la solidaridad, la equidad, la razonabilidad, el bien, la juridicidad, la legalidad, la prudencia, la objetividad, la verdad y la libertad.
- (c) Valoramos el trabajo en equipo, mediante hipótesis, la toma de decisiones participativa y, en la medida de lo posible, democrática, el respeto al trabajo creativo, el diálogo franco y cordial, así como el debate y la confrontación de las ideas, manteniendo el profesionalismo, la concordia y el respeto a la divergencia.
- (d) Valoramos al ser humano y sus necesidades educativas, profesionales y como individuo en nuestro Sistema.

#### B. Aspiraciones

- (a) Aspiramos a unir, en esfuerzo común, a la escuela y al Sistema con la sociedad y la ciudadanía para transformar la educación de Puerto Rico, visualizando al estudiante y al egresado como un transformador y a nuestros docentes como facilitadores de la transformación y transformadores a su vez.
- (b) Aspiramos a anticipar las necesidades de nuestras comunidades escolares y exceder sus expectativas proveyendo infraestructura que les permita desempeñarse exitosamente y servicios de apoyo a la docencia y administrativos de la más alta calidad en el menor tiempo posible, brindando particular atención al estudiante y sus necesidades educativas diferenciadas.
- (c) Aspiramos a pensar de manera sistémica, en términos de conexiones, relaciones y contextos, y a funcionar como un sistema abierto que propenda a la transformación constante de la forma y manera en que interactúan las comunidades escolares con los elementos de nuestro Sistema con el objetivo de obtener propiedades emergentes que procuren resultados tales que permitan satisfacer las necesidades organizacionales y de la sociedad en general.
- (d) Aspiramos a crear conciencia de las leyes o principios que rigen la naturaleza, captar la armonía de esta y desarrollar actitudes de respeto a la vida y al ambiente; de igual forma, procurar la Vida Buena, el bienestar individual y el colectivo, humanizar la toma de decisiones, buscar la justicia enfocada en la compasión y la restauración y, antes que las transacciones, priorizar las relaciones duraderas.

#### C. Credo

- (a) Creemos que nuestro Sistema es una entidad viva y compleja, constituida por un personal sumamente valorado, creativo, innovador, que está identificado con la filosofía y los fines organizacionales: comprometido y solidario, altamente calificado y eficiente, responsable, honesto y disciplinado.

- (b) Creemos en la búsqueda continua de la excelencia académica y en la permanencia de los valores éticos y morales que deben regir nuestro proceder.
- (c) Creemos en la trascendencia del pensamiento sistémico y su aplicabilidad al quehacer diario, así como al estudio y planificación en los sistemas complejos de los cuales formamos parte; así como en la organización abierta, de aprendizaje sostenido enmarcado en una gestión de cambio y transformación de las dimensiones pedagógicas, curriculares, administrativas y de la política educativa.
- (d) Creemos:
- i. En proveer al estudiante de herramientas poderosas para los distintos roles sociales que asume cada ser humano, fundamentadas en el aprendizaje sostenido y en formas tradicionales y no tradicionales de conocer.
  - ii. Que la formación de nuestros estudiantes se enmarca en un sistema fundamentado en metas de adquisición y transferencia que le permiten la toma de decisiones y el desarrollo de su proyecto de vida, su plan familiar y el plan de país.
  - iii. Que el ser humano es un ente sistémico, que interactúa en el sistema social y en el ecosistema de su habitad, produciendo resultados emergentes que debe comprender para administrar de forma efectiva y eficiente, de manera que contribuya a su evolución continua.
  - iv. Que cada ser humano es único e irrepetible; y que debe ser valorado y respetado como tal; y que su formación sistémica tiene trascendental importancia para la humanidad; reconociendo que no existe una forma única de conocer ni un saber de verdad absoluta, sino la decidida empresa de la búsqueda incansable de la verdad, el bienestar, la justicia y la paz, por medios diversos, a través de las ciencias, las artes y la filosofía.
  - v. Que el diseño de nuestra escuela debe ser aquel que desarrollos los aprendices, los niños, jóvenes y adultos participantes, sosteniendo el cuestionamiento sistemático y continuo de los saberes y de las formas en que pensamos y nos organizamos.
  - vi. Que es fundamental desarrollar las destrezas y competencias que les permitan tener una visión comprensiva de los eventos y del mundo que los rodea, y que puedan aprender mientras hacen y haciendo, y aprender unos de otros.
  - vii. Que puedan manejar la complejidad de las organizaciones de hoy y el cambio hiperacelerado que vivimos, con creatividad y con innovación constante.

- viii. Que desde su comunidad deben asumir la responsabilidad de autogestionar el desarrollo socioeconómico, educativo, cultural y en otros ámbitos, procurando la Calidad de Vida y la Vida Buena.
- ix. Que el cuestionamiento sistemático, la investigación y la divulgación son imprescindibles para sostener la evolución de los individuos, las organizaciones y la sociedad, al producir nuevo conocimiento y nuevas formas de pensar e interactuar.

## **MISIÓN**

- A. El Departamento de Educación tiene como Misión formar a la persona-estudiante-ciudadano, mediante el desarrollo de competencias, en términos de conocimientos, destrezas y valores, para un desarrollo socioeconómico integral, para una sociedad multicultural, diversa, con un alto nivel de incertidumbre y cambio, y para la era del conocimiento y sus desafíos, considerando fundamental desarrollar el pensamiento sistémico y crítico, el multilingüismo, la resolución de problemas y transformación de conflictos, el trabajo en equipo, las destrezas de colaboración, la conciencia en torno al ideal de una Vida Buena, y una perspectiva nacional, regional e internacional.
- B. El Departamento de Educación lleva a cabo su Misión a través de líderes visionarios, probados por la experiencia y prometedores, seleccionados por sus méritos, comprometidos con una gesta de transformación y cambio, motivados, altamente capacitados, eficientes y efectivos, proveyendo servicios de excelencia, con un acercamiento holístico-sistémico, y mediante decisiones sociales, ambientales y generacionalmente responsables, desarrollando infraestructura para el sostenimiento de un capital humano y social perdurable.
- C. El Departamento de Educación tiene, además, el compromiso y la responsabilidad de desarrollar normas, procedimientos y maneras que motiven a su personal a dedicar su mayor esfuerzo a la construcción de una organización inteligente, que aprende y que contribuye de forma significativa y sostenida al mejoramiento de la sociedad, como un sistema mayor del cual formamos parte. Ello requiere el desarrollo y sostenimiento de un sentido de comunidad escolar y en todo el sistema, integrado a la comunidad circundante y que además sea eje de colaboraciones y alianzas multisectoriales.
- D. El Departamento de Educación fundamenta sus acciones en principios científicos, constructivistas, éticos y sociales humanísticos desde una visión holística-sistémica de pensar y conocer. Genera, propone y perfila cambios y transformaciones para lograr una estructura organizacional dinámica y funcional, con sistemas y procesos de trabajo, ágiles, eficientes y efectivos dirigidos a un desarrollo integral y coherente.

## **METAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

El Departamento de Educación alcanza su Visión y ejerce su Misión por medio de un cuerpo de Metas vigentes y emergentes que orientan el proceder de todos los miembros del Sistema y de los que interactúan con él, manteniendo una escala de resultados que va desde el cumplimiento normativo hasta el logro de las estrategias, la producción de éxitos a todos sus niveles, y la obtención de resultados de extraordinario mérito.

## A. Liderazgo

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente una posición alta en la sociedad como Sistema líder que realiza aportaciones sociales significativas en los ámbitos, públicos y sectoriales, nacionales e internacionales.

Meta: “Estudiante y egresado transformador, docente facilitador de la transformación, padres, madres, encargados, familiares y comunidad participando activamente en la formación”.

Objetivo 1: Desarrollo de las competencias esenciales del estudiante graduado que Sabe, Sabe hacer, Sabe ser y Sabe convivir. Desarrollar actividades dirigidas a la formación de ciudadanos capaces de ser: aprendices de por vida, comunicadores efectivos, éticos, emprendedores y miembros activos de diferentes comunidades.

Objetivo 2: Aumentar la tasa de retención. Retener a nuestros estudiantes mediante una oferta de estudios diferente, el desarrollo de una cultura de valores, cambios en las prácticas de enseñanza y un sistema de seguimiento a los que están en riesgo, para asegurar que se ofrezca el apoyo que necesitan para mantenerse dentro del sistema educativo.

Objetivo 3: Aprovechamiento académico: Desarrollar estrategias que permitan el aprendizaje auténtico para atender las necesidades particulares de nuestros estudiantes, y promover un aumentando en crecimiento académico de un 10% anual en las pruebas administradas por el Departamento de Educación de Puerto Rico y la distribución de notas de los estudiantes.

Objetivo 4: Servicios educativos integrales para personas con impedimentos. Asegurar que todos los niños y jóvenes con impedimentos, de tres a veintiún años inclusive, elegibles a los servicios educativos y relacionados, reciban una educación gratuita y apropiada en la alternativa menos restrictiva, a tiempo y de forma completa, según estipulado en el Plan Educativo Individualizado y de acuerdo a las leyes federales y estatales vigentes.

Objetivo 5: Desarrollo de un plan individual para el estudiante desde una perspectiva integral. Establecer un sistema vertical de secuencia longitudinal formal que permita, con el apoyo de un equipo interdisciplinario, identificar las

fortalezas, oportunidades e intereses personales, profesionales u ocupacionales de cada estudiante en las dimensiones del conocimiento y los aspectos biopsicosociales que le sirva de brújula para la construcción y logro de su proyecto de vida.

## B. Imagen Pública

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente una imagen de profesionalismo, alta calidad, confianza, eficiencia y efectividad.

Meta: “Cultura de ética, de comunidad, de evaluación y avalúo continuo, de rendición de cuentas y transparencia, de responsabilidad social y generacional, y de una política educativa holística-sistémica de vanguardia”.

Objetivo 1: Recursos humanos altamente exitosos. Reclutar y mantener en el sistema educativo a los mejores recursos en función de su práctica, a la vez que se provea apoyo en su desarrollo profesional continuo, para ejecutar sus servicios dirigidos a mejorar la educación pública del país a través de comunidades de aprendizaje y práctica profesional. Desarrollar líderes en equipos de trabajos, con sus colegas, en redes; a través de un trabajo interdisciplinario por el cual se comparten las mejores prácticas, se discuten los métodos de avalúo y de evaluación; y que estimule a la reflexión. Desarrollar un nuevo enfoque de la formación del docente y otros profesionales en el sistema.

Objetivo 2: Programa de Preparación de Maestros. Evaluar los programas de preparación de maestros, en colaboración con el Consejo de Educación de Puerto Rico y las Universidades públicas y privadas. Institucionalizar la evaluación de Programas que asegure la competencia profesional del maestro. Que los programas de preparación de maestros incluyan el Perfil 2012 de forma intencionada y profunda en la formación de sus estudiantes, para que lleguen a la escuela listos para promover y facilitar el desarrollo de las competencias esenciales.

Objetivo 3: Desarrollo y capacitación del personal. Desarrollar intervenciones y proyectos de desarrollo profesional al personal que responda a sus necesidades basadas en datos de ejecución. Desarrollar comunidades de aprendizaje y práctica profesional que promuevan espacios para compartir con sus colegas y la comunidad escolar el resultado del desempeño de los estudiantes y aprender de lo que aportan otros miembros del sistema. Ofrecer un mínimo de 40 horas al año en programas de desarrollo profesional dirigidos a prácticas efectivas y liderazgo al personal docente y docente administrativo.

Objetivo 4: Evaluación de la acción educativa. Establecer indicadores que permitan apreciar el desarrollo de las competencias esenciales en cada estudiante, tanto en la escuela como en la sociedad. Institucionalizar la evaluación del sistema para realizar los ajustes necesarios hacia el proceso de formación académica de los estudiantes y contribuir en el aumento de la eficiencia y efectividad de la gestión educativa. Establecer reglamentos de evaluación de todo el personal del Departamento de Educación. Evaluación de los diferentes niveles operacionales del sistema y divulgación de los resultados al país. Utilizar el resultado de los aprendizajes de sus estudiantes, la aportación de la familia de sus estudiantes, las críticas constructivas de sus colegas y las evaluaciones formales del sistema como una fuente importante de información para identificar sus necesidades de desarrollo profesional.

### C. Gerencia

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente un sistema gerencial eficiente y efectivo, en cuanto a la administración de las interacciones y de los flujos de información; de conocimiento; de alta calidad; dinámico y flexible; promotor de la autogestión y la democracia participativa en la organización; de visión holística-sistémica.

Meta: “Sistema abierto, inclusivo y participativo”.

Objetivo 1: Desarrollar un Sistema de Rendimiento a todos los componentes del Departamento de Educación: Creación de las métricas claves de rendimiento del Departamento como sistema educativo, por dependencias, por distritos y escuelas. Asegurar que las métricas claves de cada nivel operacional están alineadas con los indicadores de rendición de cuentas del sistema. Implementar el sistema de evaluación de los diferentes niveles operacionales del DE. Desarrollar a través del modelo de integración ciudadana un proceso que obtenga el insumo de los grupos de interés para mejorar el funcionamiento del sistema. Comunicar a los diferentes niveles operacionales y a la comunidad los resultados del sistema de evaluación de rendimiento. Institucionalizar la rendición de cuentas por la gestión educativa de forma que se asegure el fortalecimiento de los procesos administrativos y fiscales de cada nivel operacional

Objetivo 2: Planes de trabajos. Diseñar e implantar planes de trabajo, en todos los niveles del sistema educativo, de manera sistémica, de acuerdo a la visión, misión y metas establecidas por el Departamento de

Educación, con el fin de lograr la máxima articulación hacia el aumento de la calidad educativa y lograr la máxima efectividad del uso de los recursos asignados. Monitorear que los diferentes niveles operacionales cumplan con los objetivos delineados en los planes de trabajo. Desarrollar una herramienta de seguimiento y monitoreo a la implementación de los planes de trabajo de todas las dependencias, programas, proyectos y alianzas.

Objetivo 3: Agilidad en los procesos administrativos. Diseñar e implantar medidas efectivas en la administración dirigida a articular los procesos administrativos entre los distintos niveles operacionales y la atención inmediata a los problemas que inciden en la prestación de los servicios a los diferentes subgrupos de estudiantes y al personal docente de las escuelas. Cumplir con las disposiciones para el manejo y uso de los fondos públicos, mediante el cumplimiento de los acuerdos con el gobierno federal y estatal, y la implantación de medidas administrativas y fiscales indispensables para una sana administración de los fondos asignados al Departamento de Educación.

Objetivo 4: Proceso de nombramiento de maestros. Aumentar la agilidad de los procesos de reclutamiento y nombramiento de maestros de forma que antes del inicio del curso escolar los maestros estén nombrados en las respectivas comunidades escolares.

Objetivo 5: Participación de los estudiantes, madres, padres o encargados, maestros, directores de escuela, la comunidad, agencias gubernamentales, entidades sin fines de lucro y el sector privado. Implantar la política pública necesaria y el modelo sistémico de integración ciudadana para proveer los recursos y apoyo para que todos los miembros de la comunidad escolar colaboren activamente en el proceso de formación académica de los estudiantes y contribuyan en el aumento de la eficiencia y calidad educativa.

Objetivo 6: Servicios de Educación Alternativa. Convertir la escuela en un centro de interacción, saludable y servicios integrados para la comunidad, de manera que sirvan como foco de recursos y ofrecimientos dirigidos a toda la comunidad circundante, con atención particular a jóvenes, adultos,

y a la alfabetización, brindando oportunidades que propendan al bienestar de la población.

Objetivo 7: Alianzas educativas. Aumentar en un mínimo de un 25% la cantidad de proyectos de colaboración que impactan los programas académicos, ocupacionales y los recursos para los estudiantes que maximizan la probabilidad de aumento en la retención y aprovechamiento escolar para el desarrollo de su proyecto de vida.

#### **D. Tecnologías de Información y Comunicaciones**

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente sistemas de información y comunicaciones integrados, actualizados, de alto rendimiento, que permitan ofrecer soluciones adecuadas, costo-efectivas y costo-eficientes para todos los niveles del sistema y los demás actores sociales, y que esté prioritariamente al servicio de las comunidades escolares.

**Meta:** “Las “TICs”, tecnologías de la información y las comunicaciones, al servicio de las comunidades escolares”.

Objetivo 1: Infraestructura de información y comunicaciones. Aumentar el acceso a los estudiantes, maestros, padres, madres o encargados, administradores, instituciones sin fines de lucro y otras agencias públicas y privadas, a sistemas de información por medios tecnológicos, que contribuyan positivamente a los procesos de retención y aumento del aprovechamiento escolar del estudiante y otros relacionados al mejoramiento de la docencia. Enseñar a aprender, seleccionar, evaluar, interpretar, clasificar, integrar el uso de la misma.

Objetivo 2: Brindar al maestro instrumentos tecnológicos adicionales que ofrezcan mayor agilidad y variedad, maximizando el uso de la tecnología y ampliando los recursos educativos en la presentación de temas y lecciones en el salón de clases, mejorar la infraestructura física de las escuelas, administrar adecuadamente la propiedad inmueble en desuso, y brindar la seguridad y apoyo en las escuelas de la comunidad.

#### **E. Infraestructura**

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente, en forma preventiva, diferida y reactiva, una infraestructura adecuada a los tiempos para el desarrollo de las operaciones de la organización.

**Meta:** “Ambiente e instalaciones agradables, adecuadas, actualizadas y seguras”.

Objetivo 1: Redactar e implantar un plan de mejoramiento y mantenimiento de las escuelas de forma articulada con la participación de diferentes sectores.

Objetivo 2: Crear y administrar un inventario de todas las propiedades inmuebles del Departamento de Educación

## F. Salud y Nutrición

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente formas de promover el bienestar y desarrollo integral de los integrantes de la comunidad estudiantil mediante programas tales como los de salud y de nutrición, entre otros, canalizando el uso efectivo de los recursos disponibles para lograr un estudiantado apto para aprender y una población sana.

**Meta:** “Estudiantes sanos y aptos para aprender”.

Objetivo 1: Desarrollar la Política de Bienestar en el ambiente escolar. Crear actividades que promuevan la salud física y estilos de vida saludable.

Objetivo 2: Desarrollar el Plan de Manejo de Emergencias de la Escuela. Crear un plan de emergencias que responda a las necesidades y el contexto escolar. Desarrollar actividades de simulacro para asegurar su implementación efectiva ante una emergencia real.

Objetivo 3: Desarrollar en el estudiante el aprecio a las manifestaciones de la creación humana valorando la sensibilidad, la diversidad cultural y una cultura de paz. Desarrollar experiencias que le permitan al estudiante conocer y valorar los estilos de vida saludables, entender las dimensiones físicas, sociales, emocionales, ambientales y mentales que se complementan para tener una buena salud y seguridad conducentes a un estilo sano de vida personal y en sociedad.

## G. Conocimiento Institucional

Desarrollar, mantener y fortalecer sostenidamente los procesos de toma de decisiones y las fases de investigación y desarrollo para la producción de conocimiento institucional certero y confiable.

**Meta:** “Toma de decisiones basadas en datos y en la inteligencia educativa-organizacional”.

Objetivo 1: Realizar investigaciones, desarrollar análisis sistémicos y realizar los cambios requeridos ya sea a la estructura, a los procesos y a los distribución de los recursos.

## REESTRUCTURACIÓN

La reestructuración y transformación académica se enmarca en fundamentos epistemológicos, ontológicos, axiológicos, sociológicos y culturales que llevan a cumplir con la visión del Departamento de Educación. Cada conceptuación de la reestructuración apoya el desarrollo de una visión sistémica que coloca a nuestros estudiantes y egresados como los agentes de cambio, tanto en su participación activa en la sociedad como en la reenergización de nuestra economía.

Luego de identificar una combinación de factores que debemos reevaluar para lograr la visión y misión del DEPR, tenemos la responsabilidad de desarrollar un ejercicio obligatorio de construir nuevos paradigmas para lograr los principios rectores del plan estratégico, tanto en los aspectos sociales, humanos y económicos. Entre estos factores se destacan; bajo aprovechamiento académico, tendencia marcada de una reducción de matrícula, recursos subutilizados, aumento de costos por alumno, distribución inadecuada del personal administrativo y el desarrollo de una visión sistémica de trabajo integrado por interdependencias que elimine la segregación de áreas y fomente el desarrollo de comunidades de práctica profesional. A través de la consulta *"Todos Presentes"* se *identificaron como prioridades de los ciudadanos las siguientes:* (a) El 78% de estudiantes en escuela superior y el 87% de padres piensan que el estudiante es la razón de ser del DE. (b) Personal, padres y estudiantes concurren en la necesidad de despolitizar el sistema educativo. (c) Los ciudadanos piensan que es importante que se evalúe al personal del Departamento de Educación de manera constructiva.

Para atender estos retos es imperativo encaminar un Plan de Transformación Académica con una visión longitudinal. Se empezó a delinejar la reestructuración administrativa de la agencia que busca lograr una estructura operacional mucho más ágil y enfocada en las necesidades de los estudiantes y las escuelas para apoyar el Plan de Transformación Académica con una visión longitudinal. La primera fase de este proceso de transformación incluye las siguientes áreas: Subsecretaría para Asuntos Académicos, Secretaría Asociada de Educación Especial, Secretaría Auxiliar de Planificación y Desarrollo Educativo y Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos. El Departamento de Educación necesita ajustarse a los diferentes cambios que atraviesa el Puerto Rico de hoy enmarcado en una economía globalizada. Según surgen nuevas necesidades, los programas gubernamentales deben redirigir sus metas y objetivos conforme a esos cambios.

## CONSIDERACIONES GENERALES DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA FASE A

1. Estratégico y enfocado a un modelo de rendimiento “Accountability”– Nueva área de Responsabilidad Institucional para manejar un sistema de métricas para escuelas, distritos y administración para seguimiento de progreso académico.
2. Nuevas intervenciones y capacidad tales como:
  - Estructura de distrito clave para implementar intervenciones que apoyen a las escuelas a lograr el desarrollo de las competencias esenciales del estudiante egresado.
  - RTI (*Response to Intervention*) para ayudar a estudiantes que demuestran indicadores de alto riesgo, tanto en su aprovechamiento académico como en sus actitudes.
  - Equipos dedicados al desarrollo de personal tanto docente como no docente.

## **DISEÑO DE LA SECRETARÍA AUXILIAR DE EDUCACIÓN MONTESSORI**

La Secretaría Auxiliar de Educación Montessori (SAEM) persigue desarrollar la Filosofía, Metodología y Currículo Montessori en escuelas del Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR). La SAEM forma parte de la Oficina del Secretario y el Plan Estratégico Longitudinal del DEPR.

El propósito que aspiramos para las escuelas Montessori es desarrollar al máximo cada niño y joven, cultivando su independencia, disciplina interna, confianza en sí mismo, creatividad e iniciativa.

Estas escuelas persiguen el desarrollo integral del estudiante, preparándole para la vida en comunidad y el mundo del trabajo.

Su visión es fomentar el desarrollo pleno de las potencialidades humanas del estudiante mediante la creación de ambientes educativos en la filosofía, metodología y currículo Montessori, para fortalecer la formación de familias, maestros y directores, así como de toda la comunidad escolar, a fin de alcanzar solidaridad y paz para el mundo en que vivimos.

La misión es implantar, apoyar y acompañar a las escuelas en el proceso de transformación hacia la filosofía y metodología Montessori con el fin de educar generaciones de ciudadanos capaces de mejorar el mundo en que habitamos, preparados para la vida y la participación activa en la democracia, con la ayuda de un currículo de excelencia que cumple con los estándares y expectativas de los diferentes programas académicos. Es una Educación para la Paz.

## **PRINCIPIOS EDUCATIVOS Y ORGANIZACIONALES DE LA SECRETARÍA AUXILIAR DE EDUCACIÓN MONTESSORI**

1. Con cada estudiante se matricula su familia, se le acompaña en la tarea de ser padres, madres o encargados y se les hace partícipe activo del proceso y progreso social, físico, intelectual, y académico.
2. Establecemos colectivo, la toma de desiciones en consenso y que el tiempo de trabajo en equipo es esencial para el desarrollo de las escuelas Montessori.
3. Dos elementos importantes que se trabajan en las escuelas Montessori son, las tendencias humanas y etapas de desarrollo. El estudiante desarrolla las tendencias humanas íntimamente según su etapa de desarrollo. De esta manera persigue en todos los niveles, el desarrollo pleno del estudiante como ser humano capaz de aprender y trabajar, consciente de los demás y dirigido hacia el bien común.
4. Se trabaja una organización escolar que responde a las etapas de desarrollo de los estudiantes. En cada ambiente conviven niños de edades distintas fomentando comunidad y respeto por la diversidad.
5. Todas las actividades en el ambiente Montessori están dirigidas hacia el respeto por el guía (maestro), por el trabajo de sus compañeros, sus materiales y su ambiente. Todas las actividades están dirigidos hacia el trabajo arduo, aprendizaje, comunidad, respeto y paz.
6. Uno de los elementos que caracteriza a las escuelas Montessori es un ambiente preparado, fundamental para el desarrollo del currículo. Según su etapa de desarrollo se provee estructura y organización que responda al niño y al joven. Nos preguntamos, que necesita un niño y joven en el ambiente que los motive para aprendizaje. El ambiente invita al estudiante a buscar la perfección en lo que va haciendo.
7. Basada en la ciencia del desarrollo y la diferenciación de la educación, Montessori contempla una escuela inclusiva creando ambientes que promueven la motivación intrínseca del estudiante y el auto construcción del ser humano.
8. El currículo trabaja con el descubrimiento y desarrollo de la vocación; Cada etapa de desarrollo tiene un periodo sensitivo que los acompaña a motivar su interés, cultivar buenos hábitos de estudio, profundizar en los trabajos desarrollando la voluntad necesaria para alcanzarla. Los estudiantes buscan las respuestas a sus preguntas a través de sus investigaciones.

9. Ofrecemos una filosofía y metodología a través de un currículo de alta calidad de contenido, enmarcados en álbumes curriculares Montessori que responden al momento del estudiante. Estos son basados en estrategias con bases científicas e alineadas a los estándares y expectativas de Puerto Rico.
10. El currículo Montessori esta alineado de forma horizontal y vertical fundamentado en el modelo Prek-16.
11. Apoyamos continuamente a nuestras escuelas para el desarrollo de ambientes de paz, retención escolar y de excelencia académica a través del pleno desarrollo de la Filosofía, Metodología y Currículo.
12. Las alianzas nos ayudan a cumplir las metas.
13. La rendición de cuentas es esencial para el logro de las metas.
14. Desarrollamos estudiantes y egresado con las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.
15. La responsabilidad de la transformación y eficiencia del Departamento de Educación es de todos.

#### **META**

Lograr que todos los estudiantes tengan un desarrollo integral y que encuentren su vocación de vida.

#### **OBJETIVOS GENERALES**

- a. Proveer a los estudiantes un currículo de excelencia para que logren ser aprendiz autónomo, auto dirigido, competente, capaz, responsable, fiable, listo para colaborar con el bien común, dotados de resiliencia y adaptados a las exigencias de la sociedad globalizada.
- b. Proveer ambientes óptimos en la filosofía y metodología Montessori, según la etapa de desarrollo del estudiante.
- c. Comenzar el proceso de educación desde la edad temprana.
- d. Ser colaboradores de una sana convivencia y estilos de vida saludables por medio del desarrollo de seres humanos capaces de optar por el bien y de trabajar por la comunidad, la justicia y la paz.

- e. Lograr la integración de la comunidad escolar, madres, padres, encargados, estudiantes, todo el personal escolar y la comunidad de la que forma parte la escuela.
- f. Apoyar de manera continua y sostenida al personal de las escuelas Montessori, ofreciendo desarrollo profesional, trabajo colectivo y destrezas de sana convivencia.
- g. Participar del proceso de transformación de las escuelas de la SAEM.

### Programas Montessori

- a. Educación Temprana Montessori
- b. Educación Elemental Montessori
- c. Educación Secundaria Montessori

#### Logo



#### DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:

- d. **Educación Temprana Montessori** promueve el desarrollo pleno de los estudiantes desde antes del nacimiento hasta los 6 años. En este programa se trabaja con las etapas de desarrollo y el crecimiento humano. La observación es la herramienta principal que se utiliza para responder a las necesidades del niño. De esta manera se planifican y diseñan ambientes que respondan a las necesidades del niño y le provean experiencias para la exploración y el desarrollo de la independencia. Estos ambientes se construyen para el niño y están diseñados con experiencias que permiten al niño desarrollarse naturalmente a través de la manipulación de materiales concretos, actividades para el desarrollo del lenguaje, actividades sociales positivas, auto-cuidado, rutinas, procedimientos y educación para la paz. Los principios Montessori están presentes en el ambiente y en el diseño de materiales. El programa posee los fundamentos y la secuencia del

currículo Montessori para esta etapa. A través de la metodología se aplican los principios Montessori en el contexto curricular de las áreas de Vida Practica, Sensorial, matemática, lenguaje y estudios culturales. Las áreas responden a la etapa de desarrollo del niño y sus necesidades, proveyendo experiencias que sientan las bases para el desarrollo en el nivel elemental.

- e. **Educación Elemental Montessori** – Define e implementa la comprensión de la filosofía Montessori, currículo cósmico y educación para la paz en la etapa elemental. Trabaja frente a los principios del crecimiento humano, desarrollo y teorías educativas en los años elementales de seis (6) a doce (12) años de edad. Demuestra la habilidad para observar, planificar y documentar las necesidades y el progreso de los niños del nivel elemental. Muestra sensibilidad a las necesidades psicológicas y culturales de cada niño y la habilidad de individualizar los planes educativos para la diferenciación de los procesos de aprendizaje. Fomenta con efectividad estrategias de liderazgo en el salón para construir comunidad. Además de proveer experiencias que responden a esta etapa de desarrollo donde el niño se interesa en el trabajo colectivo y en la investigación del mundo que lo rodea.

- f. **Educación Secundaria Montessori** –

El Programa Montessori a nivel intermedia/superior está dirigido a seguir mejorando la calidad de la educación que reciben nuestros estudiantes del nivel secundario en el sistema público de Puerto Rico. La filosofía y metodología de este modelo pedagógico es una alternativa educativa científicamente probada, práctica, funcional y efectiva con adolescentes de todas partes del mundo.

El programa es uno académico que parte de la naturaleza del joven. Se basa en las tendencias humanas, las características del adolescente, sus necesidades, provee un currículo de altura que persigue el óptimo desarrollo del joven en términos académicos, espirituales y sociales.

El currículo se basa en la educación cósmica que invita al adolescente a encontrar su lugar en la sociedad. *Erdkinder* (Secundaria) Montessori tiene un currículo vivo, que integra al estudiante a su comunidad inmediata y desarrolla en ellos un sentido de responsabilidad por el otro que es un compromiso con el bien común.

El programa estimula un aprendizaje del Todo a las Parte, que incita la curiosidad y atrae al adolescente al trabajo. Todas las actividades tienen que llevar al joven al trabajo arduo, aprendizaje, comunidad, respeto, paz.

El adolescente es el bebé social y como tal debe ser tratado con gran cuidado y ternura. Él necesita guía del adulto en cuanto a la sabiduría, la compasión, y la claridad. Al igual que el adulto crea un refugio seguro para la “mente absorbente” del bebe humano, ahora el adulto crea un ambiente para el desarrollo social del recién nacido donde se optimiza el potencial de “valorización de la personalidad”.

Por otra parte, el programa enfatiza la cooperación y no la competencia. Fomenta el sentido de la generosidad y la abundancia en vez de la escasez y el miedo. Se diseña las actividades y las lecciones que animan al adolescente a entender “Todo el mundo lo hace mejor cuando todo el mundo lo hace mejor”.

### Indicadores

#### Aprovechamiento Académico

- Lectura
- META

#### Satisfacción

- Estudiantes
- Familias
- Guías/Maestros
  - Al nivel de escuela y organizacional
    - Encuestas
    - Cuestionarios
    - Entrevistas
    - Rúbricas de evaluación

### **Efectividad**

- Ambientes de paz
- Asistencia
  - Estudiantes
  - Maestros
- Ambientes preparados
- Participación de la familia y comunidad en la escuela

### **Aprovechamiento académico**

- Nivel de lectura
- Pruebas estandarizadas (META-PR)

### **RECURSOS**

- Secretaria Auxiliar de Educación Montessori
- Directora de Programa de Educación Temprana
- Directora de Programa de Educación Elemental
- Directora de Programa de Educación Secundaria

## **DISEÑO DE LA SUBSECRETARÍA PARA ASUNTOS ACADÉMICOS**

### **INFORMACIÓN GENERAL**

La transformación de la Subsecretaría para Asuntos Académicos incluye una reconceptuación completa del área de nivel central, aspectos académicos de las regiones educativas, y los distritos escolares para promover mayor efectividad en el nivel de servicios académicos que ofrecemos a las escuelas. Como parte de este reordenamiento se han diseñado nuevas áreas y se han reconceptuado otras en busca que la estructura de Asuntos Académicos sea la óptima para cumplir con las metas establecidas en el Plan Estratégico Longitudinal del Departamento de Educación.

La estructura original de Asuntos Académicos cuenta con cuatro Secretarías Auxiliares, siete Ayudantes Especiales, dos recursos de apoyo administrativo y 28 Distritos reportando directamente al Subsecretario. La nueva estructura cuenta con nuevas áreas funcionales enfocadas en los objetivos académicos del Departamento. Estas áreas tienen una interrelación directa entre las nuevas áreas de nivel central y la fase de implementación que se desarrolla en los distritos con un nuevo diseño enmarcado en una gerencia horizontal y vertical que promueve el desarrollo de comunidades de aprendizaje y práctica profesional.

El puesto de subsecretario para asuntos académicos se convierte en el Principal Oficial Académico (POA). Desde la subsecretaría se desarrollan las tareas esenciales que promueven la transformación académica del sistema desde una visión integrada, sistémica y en función de desarrollar en nuestros estudiantes y egresados el Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior. Algunas de las responsabilidades esenciales lo son:

- Construir un nuevo paradigma enmarcado en una visión sistémica de trabajo integrado, mediante el uso de los recursos tecnológicos y el desarrollo de comunidades de aprendizaje y práctica profesional para fortalecer la cultura organizacional y académica de nuestras comunidades escolares.
- Liderar el diseño y la ejecución de políticas públicas académicas dirigidas a formar ciudadanos que saben, saben hacer, saben ser y saben convivir desde una perspectiva de ciudadanía global con una visión sistémica.
- Desarrollar a un equipo altamente efectivo para liderar las funciones académicas claves para implementar una visión sistémica de País en nuestro sistema educativo.
- Liderar el diseño y el desarrollo del perfil de las escuelas que satisfaga las necesidades de los estudiantes, el sistema y el País.
- Desarrollar la capacidad dentro del sistema para diseñar e implementar intervenciones de alta calidad en escuelas de bajo rendimiento académico.
- Desarrollar una generación de líderes efectivos tanto en el nivel central, distrito y escuela.
- Desarrollar una fuente de talento para los roles de liderazgo clave de la escuela, desde el docente hasta la administración.
- Asegurar el cumplimiento con los estatutos regulatorios programáticos del departamento de educación federal.
- Mantener una relación estrecha con las universidades.

Desde esta perspectiva, establecemos un nuevo paradigma en función de la escuela como centro de nuestras comunidades a través de un modelo sistémico de integración ciudadana.

- Actitud Pragmática – Responsable de la traducción de la estrategia académica del Departamento en una mejora tangible del rendimiento académico y las competencias esenciales del siglo XXI. El estudiante como aprendiz, comunicador efectivo, ser ético, emprendedor y miembro activo de diferentes comunidades.

- Comunicación efectiva – Dirige cambios influenciados a grupos de interés claves a través de un modelo sistémico de liderazgo por convenio donde todos los actores de la sociedad tienen espacio para aportar a la transformación de nuestras comunidades escolares.
- Motivación y responsabilidad – Motiva a otros a desarrollar una visión sistémica dirigida a transformar nuestra sociedad y país en un contexto global.
- Capacidad de organización – Capaz de gestionar diferentes responsabilidades de una manera efectiva y diligente en una gerencia vertical y horizontal enmarcada en el trabajo integrado y en un sistema de rendición de cuentas con indicadores de cumplimiento, satisfacción y efectividad.
- Capacidad analítica – Capaz de diseñar soluciones basadas en estrategias con base científica, el pensamiento sistémico, la innovación y creatividad.

#### **PRINCIPIOS EDUCATIVOS Y ORGANIZACIONALES DE LA SUBSECRETARÍA PARA ASUNTOS ACADÉMICOS**

16. Desarrollamos estudiantes con las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.
17. Nuestro currículo es de alto rigor reconocido por las instituciones de educación superior de Puerto Rico y el Departamento de Educación Federal.
18. Implementamos un currículo alineado de forma horizontal y vertical fundamentado en el modelo Prek-16
19. Ofrecemos servicios académicos de alta calidad enmarcados en mapas curriculares basados en estrategias con base científica dirigidas a cumplir con las metas académicas de adquisición y transferencia del conocimiento. (Saber y Saber hacer)
20. Implementamos la brújula con el fin de establecer planes individuales de estudio que atiendan el desarrollo biopsicosocial de nuestros estudiantes para que construyan su plan de vida. (Saber ser y Saber convivir)
21. Implementamos la respuesta a intervención para ofrecer una educación diferenciada de alta calidad que propenda al éxito de cada estudiante enmarcado en altas expectativas.

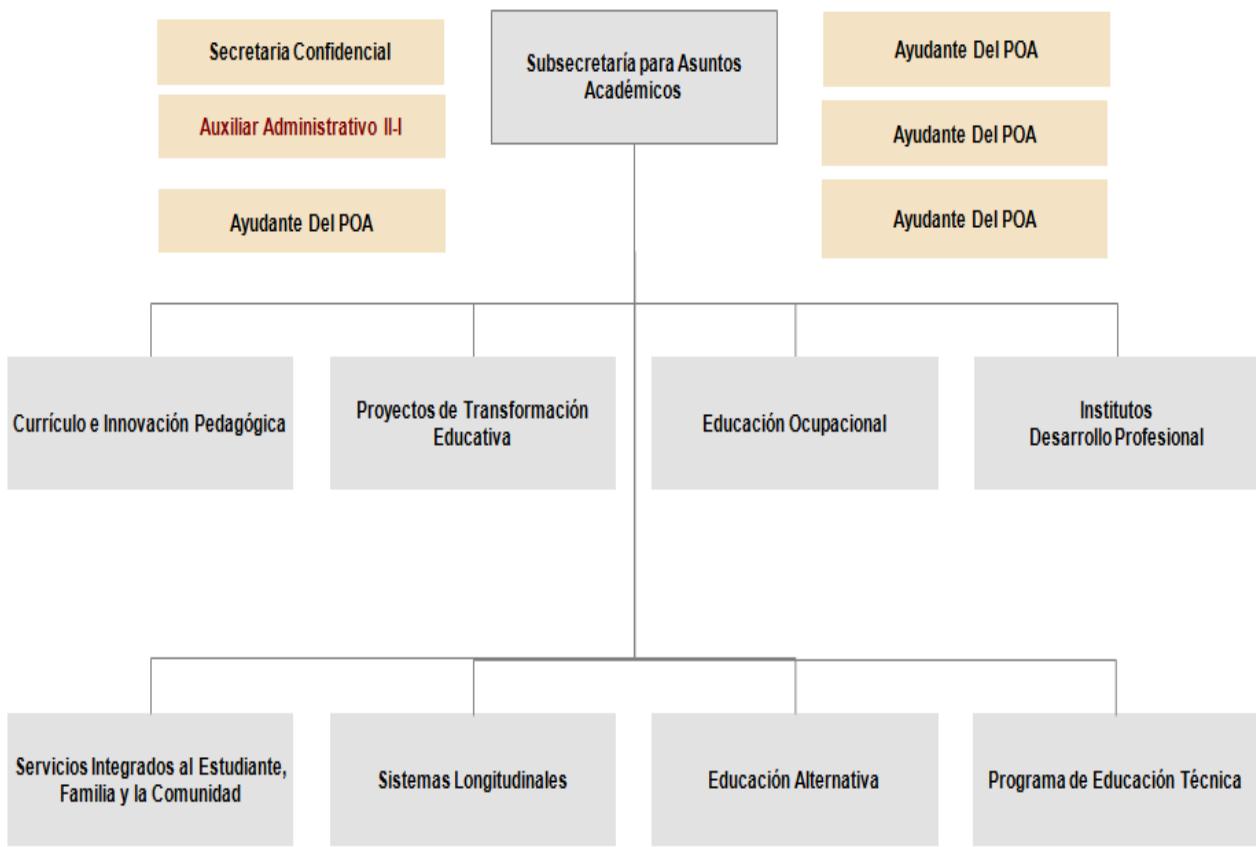
22. Apoyamos a nuestras escuelas para que logren sus metas académicas.
23. El pensamiento innovador y transformador guía nuestras acciones.
24. Las alianzas nos ayudan a cumplir las metas.
25. Somos una unidad de trabajo integrada con interdependencias.
26. La comunicación efectiva es un pilar trascendental para optimizar los servicios que ofrecemos.
27. La rendición de cuentas es esencial para el logro de las metas.
28. El sentido de responsabilidad y propiedad de las acciones nos lleva a asumir el liderazgo en los productos que cada equipo debe generar.
29. El pensamiento sistémico guía nuestras acciones.
30. La responsabilidad de la transformación y eficiencia del Departamento de Educación es de todos.

## Objetivos

El objetivo principal de la reestructuración de la subsecretaría para asuntos académicos es fortalecer los servicios académicos que ofrecemos a las escuelas y nuestros estudiantes desde una visión sistémica enfocada en el desarrollo de las competencias esenciales del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior. Esto implica la formación de ciudadanos globales capaces de transformar nuestra sociedad y economía para que compitan en igualdad de condiciones en el mundo.

Para lograr nuestros objetivos debemos: acercar los recursos y servicios académicos a las escuelas; asegurar claridad de roles y responsabilidades para proveer el nivel más alto de servicio a escuelas y estudiantes; asegurar que los requisitos Federales y Estatales se cumplen de la manera más eficiente; eliminar la duplicidad de roles y funciones; clarificar líneas de reporte de personal en una gerencia horizontal y vertical y **eliminar tareas administrativas en el distrito para que los recursos se enfoquen en lo académico.**

## DISEÑO DE LA SUBSECRETARÍA PARA ASUNTOS ACADÉMICOS



## CURRÍCULO E INNOVACIÓN PEDAGÓGICA

**En su visión**, conceptúa un Sistema educativo fundamentado en políticas públicas académicas integradas que lideran el desarrollo curricular de material que brinda apoyo continuo y sostenido a los docentes para que desarrollen en nuestros estudiantes las competencias esenciales del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior (IPEDCO) y los posicione en igualdad de condiciones en una economía globalizada.

**Su misión** es desarrollar comunidades profesionales de aprendizaje fundamentadas en estrategias con base científica que lideren la implementación del currículo y materiales curriculares con el fin de formar a un ciudadano aprendiz de por vida, comunicador efectivo, ético, emprendedor y participante de diferentes comunidades.

**META:**

Formar ciudadanos que cumplan con el Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior

**OBJETIVOS GENERALES**

- a. Fortalecer el desarrollo de políticas públicas académicas efectivas dirigidas a desarrollar la visión del Departamento de Educación.
- b. Promover la integración curricular profunda a través de estrategias diferenciadas para atender los subgrupos de estudiantes y los niveles en que se estructuran nuestras escuelas: primario y secundario.
- c. Diseñar materiales curriculares de alto rigor para mejorar el aprovechamiento y crecimiento académico.
- d. Desarrollar avalúos formativos de alta calidad que apoyen la secuencia curricular y permitan calibrar el logro de las metas académicas.
- e. Desarrollar comunidades de aprendizaje profesional que atiendan de forma continua y sostenida las necesidades del aprendiz del siglo XXI.
- f. Apoyar directamente a los distritos y escuelas en la implementación efectiva de la política pública académica.
- g. Crear objetivos operacionales y actividades sistémicas de alto nivel de profundidad que apoyen las metas de liderazgo, imagen pública, las TICs, gerencia, salud y nutrición y conocimiento institucional para procurar la vida buena en nuestros entornos.
- h. Integrar a todos los programas con una visión de respuesta a intervención (RTI) para atender las necesidades diferenciadas de nuestros estudiantes y promover la retención escolar y el aprovechamiento académico.
- i. Implementar con efectividad el modelo de integración ciudadana auténtica.
- j. Apoyar el proceso de assessment estandarizado en todas sus fases.
- k. Implementar con efectividad la Meta Nacional.

**Indicadores****Rendimiento**

Cantidad y por ciento de:

- políticas públicas académicas sistémicas efectivas generadas
- materiales curriculares de apoyo a las políticas públicas.
- profesionales que utilizan efectivamente las plataformas para acceder a datos de alta calidad para la toma de decisiones.
- intervenciones académicas basadas en estrategias con base científica.

- actividades de transformación generadas
- apoyo que se ofrece al distrito y escuelas

### **Satisfacción**

Al nivel de escuela y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

### **Efectividad**

Resultados positivos de la implementación de las políticas públicas evidenciados en los resultados de:

- META PR
- Distribución de notas
- Prueba de Evaluación y Admisión Universitaria
- Implementación de la Meta Nacional
- Ingreso de estudiantes a las universidades

### **Programas Académicos**

- Bellas Artes
- Ciencia
- Educación Física
- Español
- Estudios Sociales
- Inglés
- Matemáticas
- Salud
- Biblioteca
- Especialista Nivel Primario (PK-8)
- Especialista Nivel Secundario (9-12)
- Oficina de Excelencia Académica y Becas

**Logo:**



## MATERIAS-PERFIL DEL ESTUDIANTE GRADUADO DE ESCUELA SUPERIOR-NIVELES-DIVERSIDAD-EXCELENCIA

### **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:**

- Programas Académicos – Proveen servicios educativos dirigidos a lograr el máximo desarrollo de los estudiantes. Su función principal es diseñar, producir, implantar y evaluar el currículo de todas las materias.
- Especialistas en currículo – Brindan apoyo a los directores de los programas académicos en el desarrollo de materiales curriculares y estrategias educativas con base científica para mejorar el aprovechamiento académico por niveles.
- Oficina de Excelencia Académica y Becas – Promueve y reconoce el aprovechamiento académico sobresaliente de los estudiantes de nuestras escuelas.
- Biblioteca – Establece una infraestructura de información que apoye los procesos de enseñanza aprendizaje.

### **RECURSOS**

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

### **RESUMEN**

La razón para la creación de esta área es desarrollar políticas académicas y materiales curriculares fundamentados en la innovación pedagógica y excelencia académica basada en un apoyo continuo y sostenido a través de las plataformas de apoyo y monitoreo académico. En el proceso de rediseño, los programas académicos tienen nuevas funciones basadas en una visión sistémica de políticas públicas y acciones

programáticas. Para maximizar el impacto de estos programas sobre el aprovechamiento académico y para asegurar que los programas académicos funcionen de una forma coordinada (asegurando la consistencia en el aprendizaje en todos los niveles) se crearon los puestos de Especialista de Nivel Primario y Especialista de Nivel Secundario. La Oficina de Excelencia Académica, previamente parte de la Secretaría Auxiliar de Servicios de Apoyo al Estudiante, fue integrada a esta subárea para asegurar que los directores de programas puedan participar en el diseño de programas académicos que reten al estudiante, y el desarrollo de un sistema de reconocimiento a través de becas basadas en la excelencia académica. El programa de Niñez Temprana se integra con el Especialista de Nivel Primario para fortalecer la educación de niñez Temprana. La supervisión de las Escuelas Especializadas y la Unidad de Tecnología y Currículo (UTC) fueron transferidas a una nueva subárea: Proyectos de Transformación Educativa.

## **TRANSFORMACIÓN ACADÉMICA**

**EN SU VISIÓN**, conceptúa escuelas transformadas a través de planes complementarios, proyectos innovadores y escuelas especializadas que proveen una educación de alta calidad centrada en las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior y su transición a continuar estudios postsecundarios y el mundo del trabajo.

**SU MISIÓN** es apoyar a las escuelas a través del desarrollo de proyectos especiales y planes de trabajo innovadores y complementarios fundamentados en los principios de cambio radical, basados en datos y alineados a la política pública del DEPR y las regulaciones federales.

### **META:**

Transformar nuestras escuelas a través de planes y proyectos de alta calidad basados en estrategias con base científica.

### **OBJETIVOS GENERALES**

1. Reconocer que el pensamiento transformador emana del interior de las comunidades escolares.
2. Planificar utilizando las necesidades identificadas basadas en datos y fundamentadas en estrategias con base científica.
3. Fomentar la planificación estratégica para trazar la ruta a la transformación de cada comunidad escolar.

4. Implementar estrategias de impacto reconociendo que escuela tiene sus propias necesidades y estas deben ser atendidas de forma diferenciada.
  5. Reconocer en cada plan que sus actividades deben estar enfocadas en el estudiante y su desarrollo integral.
- 
6. Integrar la tecnología para promover la transformación escolar.

### **Programas Académicos y servicios**

- a. Planes de Trabajo
- b. Estrategias de Impacto Académico
- c. Escuelas Especializadas
- d. Oficina de Mejoramiento Escolar
- e. Oficina de Transformación Escolar
- f. Unidad de Tecnología y Currículo

### **Logo**



TRANSFORMACIÓN-TECNOLOGÍA-DATOS-ESTUDIANTES-ÉXITO

### **Indicadores**

#### **Rendimiento**

Cantidad y por ciento de:

- proyectos sistémicos de transformación académica generados
- planes de trabajo desarrollados basados en las necesidades del sistema
- estrategias innovadoras implementadas
- escuelas comprometidas con sus planes de transformación

- apoyo y monitoria de la inversión complementaria de fondos federales en los planes de transformación
- profesionales que utilizan efectivamente las plataformas para acceder a datos de alta calidad para la toma de decisiones.
- intervenciones académicas basadas en estrategias con base científica.
- Actividades de transformación generadas

### **Satisfacción**

Al nivel de escuela y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

### **Efectividad**

Resultados positivos de la implementación de las políticas públicas de transformación evidenciadas en los resultados de:

- META PR
- Prueba de Evaluación y Admisión Universitaria
- Implementación de la Meta Nacional
- Indicadores de transformación en las escuelas de mas bajo rendimiento

### **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:**

1. Planes de Trabajo de Transformación – Apoya a las escuelas en el desarrollo de estrategias con base científica que promuevan la transformación escolar y el mejoramiento del aprovechamiento académico de los estudiantes.
2. Planes de Trabajo Individuales del Docente– Apoya a la Unidad de Evaluación en el diseño de los planes de intervención y su implementación. Garantiza que estos se fundamenten en estrategias con base científica que promuevan la transformación escolar y el mejoramiento del aprovechamiento académico de los estudiantes.
3. Estrategias de Impacto Académico – Identifica prioridades y desarrolla estrategias a través de planes complementarios que ayuden a mejorar el aprovechamiento académico de los estudiantes.

4. Escuelas Especializadas – Atienden los talentos, habilidades e intereses de los estudiantes ofreciéndoles alternativas innovadoras de enseñanza.
5. Oficina de Mejoramiento Escolar - Ofrece atención individual a las escuelas seleccionadas de forma tal que logren aumentar el aprovechamiento académico de los estudiantes y prevenir la deserción escolar a través de los siete principios de cambio radical.
6. Oficina de Transformación Escolar– Brinda apoyo para lograr el aumento en el aprovechamiento académico de los estudiantes de las escuelas con mayor necesidad. Este apoyo diferenciado incluye a los estudiantes de educación especial y limitaciones lingüísticas en español (LSP), y la utilización máxima de los recursos humanos y fiscales.
7. Unidad de Tecnología y Currículo – Brinda oportunidades innovadoras a nuestras escuelas y estudiantes a través de la tecnología.

## RECURSOS

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

## RESUMEN

Esta nueva área apoya los esfuerzos de currículo e innovación pedagógica. Promueve el pensamiento transformador, sistémico y creativo basado en estrategias con base científica. Desarrolla proyectos innovadores dirigidos a transformar las comunidades escolares. Asegura que los planes de trabajo desarrollados estén alineados con la política pública y la visión sistémica Departamento de Educación. Monitorea que los planes de trabajo cumplan con los requerimientos estatales y federales. Establece y promueve planes de trabajo basados en datos. Fortalece estrategias para intervenciones diferenciadas, tal como *RAD*. Desarrolla la metodología para medir el impacto de los planes de trabajos y estrategias de intervención para asegurar que estén resultando en el mejoramiento del aprovechamiento académico y el desarrollo de una comunidad escolar efectiva. Supervisa líderes de las escuelas especializadas para asegurar que los currículos y servicios para estudiantes de estas escuelas estén siempre dirigidas al desarrollo de las competencias de sus estudiantes y alineados con la política pública del Departamento de Educación

## EDUCACIÓN OCUPACIONAL

**En su Visión**, conceptúa al estudiante que Sabe, Sabe hacer, Sabe ser y Sabe convivir con intereses ocupacionales que le permiten tener una transición efectiva a continuar estudios postsecundarios o entrar al mundo del trabajo.

**Su misión** es implementar un currículo en constante actualización que les permita a nuestros estudiantes educarse en las ocupaciones que más demanda tienen de empleo en una economía globalizada.

**META:**

Formar ciudadanos emprendedores, con las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior, a través de una educación académica y ocupacional que les permita tener una transición efectiva a continuar estudios postsecundarios o el mundo del trabajo.

**OBJETIVOS GENERALES**

- g. Desarrollar ofrecimientos curriculares que atiendan la demanda de empleo actual y proyección futura.
- h. Ofrecer experiencias ocupaciones desde escuela primaria.
- i. Crear alianzas con la industria e instituciones postsecundarias para apoyar la gestión educativa del estudiante, su Programa de Estudios y su Proyecto de Vida.
- j. Demostrar disciplina fiscal con el uso de fondos y las disposiciones regulatorias de Carl D. Perkins.
- k. Apoyar a los directores escolares para que sus Planes Comprensivos Ocupaciones sean auténticos y dirigidos a atender las necesidades de su comunidad escolar.
- l. Exponer a nuestros estudiantes a tareas de desempeño basadas en el aprendizaje basado en el trabajo, el desarrollo de proyectos y solución de problemas que les permitan desarrollar las competencias del Perfil del Estudiante de Escuela Superior.

**INDICADORES**

**Rendimiento**

Cantidad y por ciento de:

- estudiantes que se matrículan en programas ocupacionales

- intervenciones ocupacionales de apoyo a las escuelas
- datos actualizados en el PIE
- actividades magnas en el campo ocupacional
- alianzas con la industria e instituciones de educación superior
- articulaciones generadas como parte de los programas de estudio
- informes estatales y federales rendidos

### **Satisfacción**

Al nivel de escuela y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

### **Efectividad**

- estudiantes que se retienen y gradúan de los programas ocupacionales
- escuelas que logran sus metas ocupacionales.
- cantidad de planes comprensivos ocupacionales auténticos que son efectivos.
- cumplimiento con requerimientos estatales y federales, e implementación de acción correctiva en torno a hallazgos

### **Programas Académicos y servicios**

- Derechos Civiles
- Educación para la Familia y el Consumidor
- Administración de Empresas
- Ciencias de la Salud
- Educación Agrícola- A su vez, la cantidad de actividades de la Organización estudiantil Futuros Agricultores de América enfocadas en temas agrícolas se ha multiplicado dándole al estudiante experiencias de aprendizaje basadas en el trabajo.
  - Educación Industrial
- Principios Educativos en Tecnología- El Programa de Educación en Tecnologías es uno de gran importancia pues es el curso exploratorio de los diferentes conglomerados ocupacionales. Es la Puerta al Mundo del Trabajo, ayuda al

estudiante a tener una visión amplia del campo ocupacional y le permite identificar cuáles son sus oportunidades para hacer una mejor opción ocupacional temprana.

- Administración de Presupuesto Ocupacional

Logo



OCCUPACIONES-ELECTRÓNICA-AGRICULTURA-ROBÓTICA- TRABAJO-OPORTUNIDADES

#### **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:**

#### **RECURSOS**

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

#### **RESUMEN**

El primer cambio importante en esta subárea es la consolidación de funciones y la disminución de puestos de apoyo administrativo para mejorar la eficiencia del grupo. Se diseñaron estructuras consistentes para cada servicio y programa de estudio. Reorganiza el grupo de presupuesto ocupacional. Elimina el puesto de Programa de Estudio y se integra de forma sistemática en todos los programas. Transfiere el grupo de

planificación ocupacional al área de Transformación, Planificación y rendimiento. Separa la Educación Ocupacional de la Educación Técnica. Estas dos sub-áreas sirven a poblaciones de estudiantes distintas. Colabora, desarrolla, e implementa la política pública de Educación Ocupacional establecida por la Agencia. Ofrece orientación sobre los aspectos inherentes a lo docente y no docente de Educación Ocupacional. Planifica y desarrolla estudios relacionados con los asuntos de educación ocupacional y formula e implanta recomendaciones a personal docente y no docente en el área de Educación Ocupacional. Lidera el diseño y el desarrollo del perfil de las escuelas y programas ocupacionales que satisfagan las necesidades de los diferentes estudiantes de Puerto Rico. Supervisa la preparación de todos los currículos de educación ocupacional de las escuelas de Puerto Rico. Monitorea los resultados de evaluaciones escolares para asegurar que las estrategias curriculares de Educación Ocupacional estén resultando en el mejoramiento académico. Garantiza que el manejo de fondos estatales y federales para el programa de Educación Ocupacional. Mantiene una buena comunicación con la industria para ofrecer experiencias de campo a los estudiantes. Apoya y monitorea la creación e implementación del Plan Comprensivo Ocupacional Auténtico.

## **EDUCACIÓN TÉCNICA**

**EN SU VISIÓN**, conceptúa una Institución Académica de alto rigor que representa la primera opción para todos los estudiantes que deciden continuar estudios postsecundarios conducentes a una carrera técnica.

**SU MISIÓN** es brindar al estudiante una educación de alta calidad que lo prepare para alcanzar sus metas ocupacionales y su transición efectiva al mundo del trabajo.

### **META:**

Posicionar a nuestros institutos postsecundarios como la primera opción de estudio de nuestros estudiantes que deciden continuar una carrera técnica o estudios conducentes a un grado asociado.

### **OBJETIVOS GENERALES**

- Fomentar el desarrollo viable y sostenible de nuestros institutos.
- Expandir el ofrecimiento de PRAMI.
- Desarrollar mayor autonomía que redunde en optimizar los servicios que ofrecemos a nuestros estudiantes.

- Capacitar y desarrollar al estudiante en las destrezas y conocimientos relacionados con su profesión, de acuerdo con la demanda de los recursos humanos, según el mercado de empleo.
- Fomentar en el estudiante una actitud de reconocer que la educación es un proceso continuo de aprendizaje, que requiere un mejoramiento de sus conocimientos y destrezas que le permitan nuevas interpretaciones, evaluaciones y ajustes de la sociedad.
- Proveer actividades complementarias a la docencia que propicien el desarrollo integral y enriquecimiento cultural de cada estudiante.

## Programas Académicos y servicios

- ITEC
- Troquelería y herramientaje
- PRAMI

## Logo



## INDICADORES Rendimiento

Cantidad y por ciento de:

- estudiantes que se matriculan en los diferentes ofrecimientos
- informes actualizados
- reportes y cumplimiento de requerimientos federales y estatales
- instituciones que cumplen con sus planes de trabajo
- instituciones acreditadas

## **Satisfacción**

Al nivel de la institución y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

## **Efectividad**

- aumento de la oferta académica
- estudiantes que se retienen y gradúan de los diferentes programas
- estudiantes que continúan estudios universitarios o son localizados en empleos
- centros que logran sus metas académicas.
- efectividad en el uso y manejo de fondos y becas federales

## **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:**

- a. Institutos Tecnológicos de P.R. – Ofrecen diferentes cursos técnicos y universitarios postsecundarios que le permiten a nuestros estudiantes desarrollar sus proyectos de vida.
- b. Troquelaría y herramientaje
- c. PRAMI- Opera bajo la certificación 147 de la FAA.

## **RECURSOS**

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

## **RESUMEN**

El programa de Educación Técnica es una parte integral de la Subsecretaría para Asuntos Académicos, por lo que reportará directamente al Subsecretario para Asuntos Académicos. Fortalecerá las prácticas andragógicas para atender las necesidades de nuestros estudiantes de educación postsecundaria. Tendrá mayor independencia fiscal, administrativa y curricular. Elaborará alianzas de articulación universitaria a través de una alineación vertical. Fortalecerá nuestras instituciones para que sean la primera

opción de nuestros estudiantes en cursos técnicos ocupacionales. Será líder en el diseño de currículos y estándares académicos para la mejora del rendimiento escolar en los estudios postsecundarios. Supervisará el manejo de fondos estatales y federales para el programa de Educación Técnica. Determinará las necesidades educativas de los grados postsecundarios, y actualizará los currículos para cumplir con esas necesidades. Definirá las necesidades de desarrollo profesional del equipo de maestros y administradores de Educación Técnica. Participará en talleres y adiestramientos. Coordinará diferentes experiencias de campo con la industria para ofrecer experiencias prácticas a los estudiantes.

## **INSTITUTOS DE DESARROLLO PROFESIONAL**

**EN SU VISIÓN** conceptúa un Instituto de desarrollo profesional líder en la formación de docentes capaces de transformar nuestro sistema educativo fortaleciendo en nuestros estudiantes las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior (IPEDCO).

**SU MISIÓN** es gerenciar un ecosistema académico integrado fundamentado en el desarrollo profesional continuo, sostenido, basado en datos científicos y enmarcado en estrategias con base científica que nos lleven a la toma de decisiones.

### **META:**

Implementar un sistema de apoyo al liderazgo docente que transforme nuestro sistema educativo.

### **OBJETIVOS GENERALES**

- Fortalecer el desarrollo profesional basado en el resultado de las evaluaciones docentes.
- Diseñar planes conducentes a la Carrera Magisterial contextualizados en las necesidades de las escuelas y las evaluaciones del docente.
- Recomendar enmiendas a reglamentos que atiendan las necesidades del sistema en relación a las certificaciones docentes.
- Ofrecer inducción y apoyo académico tanto al director escolar como al maestro.
- Asistir al director en la implementación efectiva y cumplimiento de la política pública tanto federal como estatal.

- Desarrollar alianzas con las universidades para fortalecer los programas de preparación de maestros.

## **INDICADORES**

### **Rendimiento**

- Cantidad y por ciento de:
  - directores evaluados
  - maestros evaluados
  - planes de inducción implementados
  - planes de carrera magisterial aprobadas
  - reuniones con las universidades
  - recertificaciones realizadas
  - asistencia y apoyo al director
  - reuniones con superintendentes de escuelas y auxiliares de cumplimiento

### **Satisfacción**

Al nivel de escuela y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

### **Efectividad**

- directores con evaluaciones satisfactorias
- maestros con evaluaciones satisfactorias
- planes de carrera magisterial que se traducen a la práctica didáctica
- evaluación de los procesos de inducción: director y maestro
- disminución de hallazgos por incumplimiento en las escuelas

## **Programas Académicos y servicios**

- División de Evaluación
- Carrera Magisterial
- Certificaciones docentes
- Inducción al director y maestro
- Asistencia al director
- Prácticas docentes

## **Logo**



## ECOSISTEMA PROFESIONAL-EVALUACIÓN- UNIVERSIDAD-MAESTRO-DIRECTOR

### DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:

- División de evaluación– Desarrolla, calibra y valida los instrumentos de evaluación del docente. Gerencia la implementación del sistema de evaluación a través de los superintendentes de escuela en los distritos escolares.
- Carrera Magisterial- Evalúa y aprueba los planes de desarrollo profesional de los docentes. Enfatiza en que estos estén alineados al PCEA y los resultados de sus evaluaciones.
- Certificaciones docentes- Genera las certificaciones docentes en cumplimiento con los requisitos establecidos en reglamento y Ley para cada una de las clasificaciones de puesto. Recomienda cambios a los requisitos de cada certificación de acuerdo a las necesidades del Sistema.
- Inducción al director y maestro- Desarrolla política pública relacionada al desarrollo profesional que atienda las necesidades del Sistema. Diseña un sistema de inducción para el director y maestros basado en la política pública académica de los diferentes programas académicos.
- Asistencia al director – Apoya al director en el cumplimiento de los requerimientos federales y estatales.
- Prácticas docentes- Mantiene comunicación continua y sostenida con las universidades para fortalecer sus programas de preparación de maestros.

### RECURSOS

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos

- Personal Administrativo

## **RESUMEN**

El desarrollo profesional de empleados de la Subsecretaría para Asuntos Académicos actualmente está fragmentado. Existen planes de desarrollo, repositorios de certificaciones, y adiestramientos organizados por grupos en la Secretaría Auxiliar de Planificación y Desarrollo, dentro de la Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos, y dentro de la Subsecretaría para Asuntos Académicos. Para poder coordinar estas áreas y maximizar su impacto, y para asegurar que el desarrollo profesional siempre esté alineado con las metas educativas del DE, la nueva propuesta organizacional consolidaría todo el desarrollo profesional dentro de una sola subárea bajo la Subsecretaría para Asuntos Académicos.

En adición a los puestos que ya existen, se está creando un puesto para evaluaciones docentes para poder cumplir con los requerimientos de creación de evaluaciones según el Plan de transformación académica. Se integra Carrera Magisterial y Certificaciones docentes. Todo el desarrollo profesional del docente y docente administrativo se fundamentará en los datos científicos producto del Sistema de Apoyo al Liderazgo efectivo del Docente. Se conforma en un ecosistema con una visión sistémica enfocada a atender las necesidades del docente en el contexto de su práctica didáctica y las necesidades emergentes del sistema.

## **SERVICIOS INTEGRADOS AL ESTUDIANTE, FAMILIA, Y LA COMUNIDAD**

**En su visión**, conceptúa nuestras escuelas transformadas en comunidades de compromiso social, enmarcadas en una cultura académica, dirigidas a atender las necesidades biopsicosociales de nuestros estudiantes para el desarrollo efectivo de sus proyectos de vida a través de las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.

**Su misión** es integrar a la familia y la ciudadanía en el quehacer diario de cada escuela, comprometiéndolos para que se involucren en todas las áreas relacionadas con el aprovechamiento escolar, la retención y el desarrollo de nuestros estudiantes desde la niñez temprana hasta que completen sus estudios universitarios.

## **META**

Formar ciudadanos con altas expectativas dirigidos a lograr sus proyectos de vida.

## **OBJETIVOS GENERALES**

- Integrar de forma directa a la familia, comunidad y ciudadanía en nuestras escuelas para establecer un vínculo significativo en beneficio de nuestros estudiantes.
- Ofrecer el apoyo biopsicosocial necesario para que nuestros estudiantes logren sus metas académicas.
- Desarrollar la brújula y planes individuales de estudio que servirán de base para el desarrollo de los proyectos de vida de nuestros estudiantes.
- Fortalecer el modelo PREK-16 desde la niñez temprana para que nuestros estudiantes puedan desarrollar las competencias necesarias que le permitirán comenzar y culminar una carrera universitaria de forma exitosa.
- Implementar el modelo de integración de la ciudadanía.
- Implementar la política pública de participación de padres.
- Desarrollar estrategias de retención escolar.
- Implementar estrategias para eliminar el acoso escolar.
- Desarrollar alianzas que fortalezcan nuestro sistema y escuelas.

### **Programas Académicos y servicios**

- Enfermería
- Consejería
  - Equivalencia
  - Exámenes de Ubicación
- Unidad para la Retención Escolar
- Trabajo Social
  - Estudiante, Familia, comunidad y ciudadanía

Logo



ESTUDIANTE- FAMILIA-CIUDADANÍA-PROYECTO DE VIDA

#### **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:**

- a. Enfermería – Promueve la prevención, promoción y protección de la salud. Busca el completo bienestar de la salud física, social, mental, emocional y espiritual, no meramente la ausencia de enfermedad.
- b. Consejería – Trabaja en el desarrollo de un ser humano integral, capaz de alcanzar su máximo potencial dentro de un ámbito académico, que fomente el desarrollo de conocimientos, actitudes y destrezas que le permitirán alcanzar su proyecto de vida.
- c. Unidad de Retención escolar – Provee estrategias de retención escolar, estimulando la asistencia escolar de los estudiantes y la participación de los padres en los procesos educativos de sus hijos e hijas
  - i. a través de un equipo de profesionales especializados en el área psicosocial y de salud mental, quienes trabajan de forma interdisciplinaria.
- d. Trabajo Social – Fomenta el compromiso de la familia, comunidad y ciudadanía en el quehacer diario de la escuela para atender de forma efectiva e integrada a los estudiantes que han sido identificados en alto riesgo de abandonar la escuela y que presentan situaciones o condiciones biopsicosociales que pueden afectar su funcionamiento escolar y social. Implementa el modelo de integración de la ciudadanía y la política de participación de padres.

### **Indicadores**

#### **Rendimiento**

- políticas públicas sistémicas generadas e implementadas
- materiales de apoyo a las políticas públicas
- Uso efectivo de las plataformas para acceder a datos de alta calidad para la toma de decisiones.
- intervenciones biopsicosociales basadas en estrategias con base científica.
- actividades de apoyo a las escuelas generadas
- RTI

#### **Satisfacción**

- Al nivel de escuela y organizacional
  - Encuestas
  - Cuestionarios
  - Entrevistas
  - Rúbricas de evaluación
  - Buzón de sugerencias

## **Efectividad**

Resultados positivos de la implementación de las políticas públicas evidenciados en los resultados de:

- Retención
- Asistencia
- Salud
- Participación de la familia y comunidad en la escuela
- Implementación del Modelo Sistémico de Integración Ciudadana Auténtica
- Implementación de la Brújula

## **RECURSOS**

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

## **RESUMEN**

Desarrolla un modelo sistémico de integración ciudadana para fortalecer el compromiso de la ciudadanía, padres y familia en el quehacer diario de la escuela. Fortalece el modelo PREK-16, la transición a las Instituciones de educación superior y la retención escolar. En el nuevo diseño organizacional, se crea una subárea que está enfocada en los servicios integrados al estudiante, familia, y la comunidad. El nuevo diseño cuenta con personal encargado de consejería, trabajo social y enfermería, y se consolidaría la dirección de proyectos que buscan integrar a la familia y la comunidad (UNARE, SICE). Crea la brújula, que servirá de base para el plan individual del estudiante en el desarrollo de sus metas a corto, mediano y largo plazo para alcanzar su proyecto de vida. Apoya el modelo de respuesta a intervención para promover la retención de estudiantes que demuestran indicadores de estar en alto riesgo. Desarrolla e implementa estrategias que representen la transformación de nuestras comunidades escolares desde la perspectiva no académica. Esto incluye el desarrollo de valores. Como en las otras subáreas, se optimizaría el personal de apoyo administrativo para que puedan compartir sus funciones entre los diversos directores dentro de la subárea.

## **EDUCACIÓN ALTERNATIVA**

**EN SU VISIÓN**, conceptúa al estudiante graduado de 16 años o más a través de diferentes alternativas educativas que Sabe, Sabe hacer, Saber ser y Sabe convivir.

**SU MISIÓN** es ofrecer diferentes alternativas educativas a nuestros estudiantes de 16 años o más utilizando diversas modalidades de aprendizaje para fomentar su

formación como aprendices de por vida, seres éticos, emprendedores, comunicadores efectivos y participantes de diferentes comunidades.

**META:**

Graduar a todos los estudiantes que decidan continuar sus estudios en una corriente alternativa a través de un currículo que les permita desarrollar el Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.

**OBJETIVOS GENERALES**

- Fortalecer el ofrecimiento curricular de los programas alternativos para desarrollar las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.
- Diseñar materiales curriculares que atiendan las necesidades diferenciadas de nuestros estudiantes con 16 años o más que deciden dejar la corriente regular.
- Fortalecer las metodologías andragógicas.
- Mantener una tasa de retención de 90% o más.
- Ofrecer el examen de equivalencia de escuela superior a todos los adultos que lo soliciten.
- Integrar a todas las áreas de académicos para fortalecer el apoyo que ofrecemos a nuestros estudiantes adultos.
- Desarrollar diferentes alianzas que enriquezcan nuestros ofrecimientos académicos y a su vez representen oportunidades para nuestros estudiantes.
- Proporcionar asistencia a Veteranos y a Instituciones juveniles.
- Ofrecer oportunidad a la ciudadanía en general de completar sus estudios superiores.
- Desarrollar comunidades de aprendizaje profesional que atiendan las necesidades del estudiante adulto.

**Programas de Servicios**

- Agencia Aprobadora de Programas de Veterano
- Donativos Legislativos y Asistencia Económica al Veterano
- Especialista en Andragogía
- Servicios a Instituciones Juveniles
- Proyecto CASA
- Unidad de Exámenes y Equivalencia

**II. Logo:**



CAMINOS- ESTUDIANTE- FUTURO- METAS- ÉXITO

## INDICADORES

### Rendimiento

Cantidad y por ciento de estudiantes que:

- se matriculan en programas de Educación Alternativa
- toman el examen de equivalencia
- toman exámenes de materia
- reciben servicios educativos en instituciones penales
- son veteranos y reciben apoyo para continuar sus estudios.

### Satisfacción

Al nivel de escuela y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

### Efectividad

- estudiantes que se retienen y gradúan de los programas de Educación Alternativa
- estudiantes que pasan el examen de equivalencia y exámenes de materia.
- centros que logran sus metas académicas.
- Cumplimiento con requerimientos estatales y federales, e implementación de acción correctiva en torno a hallazgos

## DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:

- a. Sistema de Información para Adultos- El SIA recopila todos los datos del estudiante adulto y hace interface con el SIE y otras plataformas a través del *datawarehouse*. Esta plataforma nos permite tomar decisiones basadas en datos. El sistema debe mantenerse actualizado para garantizar la calidad de datos.
- b. Agencia Aprobadora de Programas de Veterano – Ofrece servicios y obtiene información requerida por el Departamento de Asuntos a Veteranos para aprobar o desaprobar programas educativos en cualquier agencia de Puerto Rico.
- c. Donativos Legislativos y Asistencia Económica al Veterano – Realiza los trámites para el desembolso, monitoreo y fiscalización de los fondos otorgados a entidades sin fines de lucro por la Legislatura de Puerto Rico.
- d. Especialista en Andragogía – Trabaja con el currículo del Programa para Adultos.
- e. Servicios a Instituciones Juveniles – Ofrece servicios a estudiantes que están confinados en alguna institución juvenil de Puerto Rico.
- f. Proyecto CASA – Ofrece servicios a estudiantes identificados en alto riesgo de abandonar la escuela o que la han abandonado.

Unidad de Exámenes y Equivalencia – Ofrece a las personas de 16 años o más, servicios conducentes a completar el duodécimo grado para obtener el diploma de escuela superior.

## RECURSOS

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

## RESUMEN

En el nuevo diseño, Educación Alternativa provee servicios educativos para estudiantes fuera del sistema convencional de educación pública basado en estos cambios principales: Inclusión de la supervisión de servicios a instituciones juveniles y de exámenes de ubicación y equivalencia dentro de este grupo porque estos también proveen servicios de Educación Alternativa. Consolidación de las funciones de supervisión de Educación Alternativa y del Programa para

Adultos dentro de una sola visión sistémica de Educación Alternativa. Optimización del número de personal de apoyo administrativo para que puedan compartir sus funciones entre los diversos directores dentro de la subárea. Promueve una educación restauradora a nuestros estudiantes de instituciones juveniles. Desarrolla normas, procedimientos, traza programas de trabajo e interpreta estatutos y reglamentos aplicables a Educación Alternativa. Supervisa y coordina la evaluación de las propuestas educativas sometidas por los proveedores de servicios de centros e instituciones sin fines de lucro para Educación Alternativa. Diseña y planifica la evaluación del rendimiento académico de los proyectos y programas, y las intervenciones necesarias para mejorar el aprovechamiento académico de los estudiantes de Educación Alternativa. Planifica y diseña monitorías y auditorías programáticas y fiscales para los proveedores de los centros educativos. Asegura que el diseño de currículos y estándares académicos para los estudiantes de Educación Alternativa estén alineados con la política pública del Departamento de Educación.

## **SISTEMAS DE DATOS LONGITUDINALES**

**EN SU VISIÓN**, conceptúa un sistema de datos longitudinal accesible a las comunidades escolares que permite recopilar todos los datos intra e interagencial para la toma de decisiones que apoye el modelo Prek-16 y el desarrollo del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior en cada estudiante de nuestro sistema.

**SU MISIÓN** es recopilar y proveer datos precisos y confiables que faciliten una toma de decisiones justificada que redunde en beneficio de la educación en Puerto Rico.

### **META:**

Proveer acceso y transparencia de datos de alta calidad a la ciudadanía para la toma de decisiones.

### **OBJETIVOS GENERALES**

- Implementar un sistema de datos longitudinal que permita la toma de decisiones basadas en datos confiables y de alta calidad.
- Identificar los datos necesarios para la planificación estratégica sistémica.
- Promover el uso de los datos que provee el Sistema en el 100% de las comunidades escolares.

### **III. Programas Académicos y servicios**

Subsecretaría para asuntos académicos

Secretaría auxiliar de transformación, planificación y rendimiento

OSIATD

### **IV. Logo**



#### **INDICADORES**

##### **Rendimiento**

- Cantidad y por ciento de:
  - datos recopilados en la plataforma
  - calidad de datos
  - desarrollo profesional ofrecido
  - usuarios de la plataforma
  - planificaciones y coordinaciones con el Instituto de Estadísticas de PR

##### **Satisfacción**

Al nivel de escuela y organizacional

- Encuestas
- Cuestionarios
- Entrevistas
- Rúbricas de evaluación
- Buzón de sugerencias

##### **Efectividad**

- i. Desarrollo de cultura de toma de decisiones basada en datos
- ii. Cantidad y por ciento de:
  1. Uso efectivo de la plataforma
  2. Reportes desarrollados por las comunidades escolares

3. uso efectivo de los datos
4. efectividad en el desarrollo profesional
5. planes desarrollados basados en los datos del SDLs.

#### **DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:**

- **DIRECTOR DEL SISTEMA** – Identifica los datos necesarios para atender las necesidades del sistema y el país.
- **COORDINADOR**- Garantiza la calidad de datos a través de la gobernanza de datos.
- **PROGRAMADOR**- Desarrolla las programaciones necesarias para el desarrollo de reportes.

#### **RECURSOS**

- Directores ejecutivos de la docencia
- Gerentes educativos
- Subgerentes educativos
- Personal Administrativo

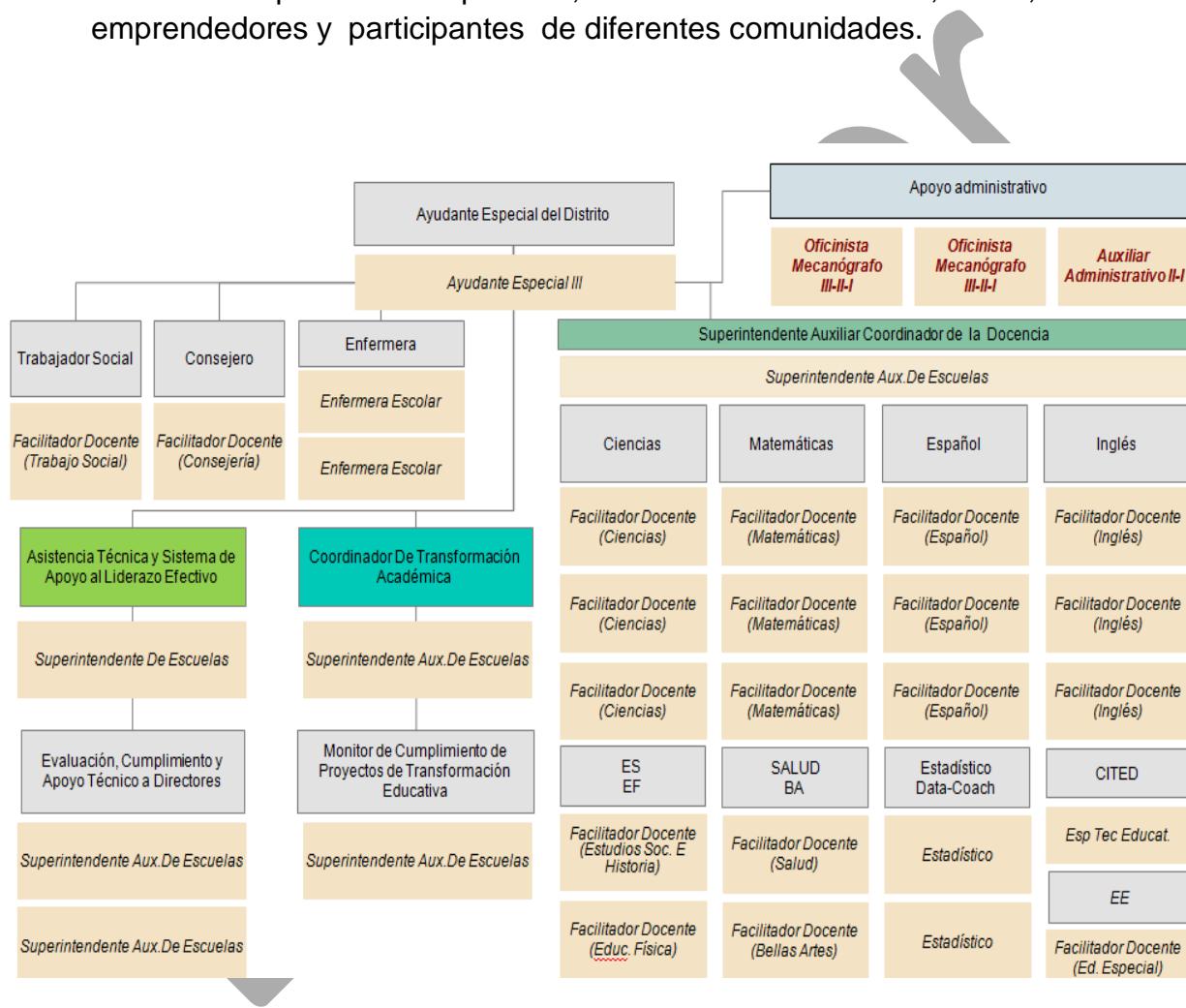
#### **RESUMEN**

Asegura que se puedan cumplir con las metas que fueron propuestas en el Plan de Transformación Académica y busca solidificar las estrategias y decisiones basadas en datos. Las responsabilidades de esta área incluyen establecer la gobernanza y supervisar el diseño y la implementación de los sistemas de datos requeridos para evaluaciones, monitoria, y reportes académicos. El área establece cuáles son los datos necesarios que se deben recolectar para cumplir con todas las disposiciones federales y estatales, y cumplir con los reportes de cumplimiento. También desarrolla la política pública sobre la gobernanza de datos y monitorea el fiel cumplimiento de la disponibilidad de estos a la ciudadanía. Por otra parte, define los indicadores importantes de datos que cada área académica debe utilizar para la toma de decisiones, por ejemplo: asistencia, aprovechamiento académico por subgrupos de estudiantes, proficiencia académica, deserción escolar, nivel de pobreza, entre otros. Estos datos le permiten al DE desarrollar planes con fondos federales que atiendan las verdaderas necesidades del sistema basado en datos de calidad. Esta área trabajará integrada con el Instituto de Estadística de Puerto Rico y servirá de enlace interagencial para que la plataforma pueda nutrir a otras agencias del gobierno, y a sus vez pueda recibir datos de las mismas.

#### **DISEÑO DE LOS DISTRITOS ESCOLARES**

**EN SU VISIÓN** conceptúan un distrito escolar de vanguardia enmarcado en la innovación, creatividad y profundidad académica que brinda apoyo continuo y sostenido de alta calidad a las escuelas para que logren sus metas.

**SU MISIÓN** es desarrollar en cada escuela comunidades de aprendizaje y práctica profesional fundamentadas en estrategias con base científica que lideren la implementación de sus planes comprensivos auténticos con el fin de formar ciudadanos aprendices de por vida, comunicadores efectivos, éticos, emprendedores y participantes de diferentes comunidades.



## META:

Escuelas transformadas que gradúan estudiantes que Saben, Saben hacer, Saber ser y Saben convivir.

## OBJETIVOS GENERALES

- a. Institucionalizar una visión sistémica con unión de propósito entre todos los componentes del distrito.
- b. Implementar con ética y efectividad el Sistema de Apoyo al Liderazgo Efectivo Docente.
- c. Fortalecer la cultura del uso de plataformas y *Dashboards* para el acceso a datos de alta calidad.
- d. Desarrollar en las escuelas planes comprensivos auténticos efectivos basados en las necesidades de cada comunidad escolar.
- e. Implementar con efectividad en las escuelas las políticas públicas académicas dirigidas a desarrollar las competencias del Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.
- f. Desarrollar de forma sistemática modelos de intervención efectivos que formen en cada escuela comunidades de aprendizaje y práctica profesional.
- g. Fortalecer el liderazgo docente y gerencial de nuestros directores escolares.
- h. Aumentar la efectividad de los docentes en su práctica didáctica basado en estrategias con base científica que se reflejan en los resultados del rendimiento académico de los estudiantes.
- i. Fortalecer el análisis de los datos para la toma de decisiones efectivas.

### **Indicadores**

#### **Rendimiento**

- Cantidad y por ciento de:
  - escuelas que desarrollan un plan comprensivo auténtico efectivo.
  - de escuelas que desarrollan modelos de comunidades de aprendizaje y práctica profesional asistidas por el distrito.
  - profesionales que utilizan efectivamente las plataformas para acceder a datos de alta calidad.
  - intervenciones académicas basadas en estrategias con base científica.
  - directores y maestros evaluados.
  - planes de intervención profesional individual
  - usuarios de las diferentes plataformas de apoyo, monitoreo y evaluación

## **Satisfacción**

- Al nivel de escuela y organizacional
  - Encuestas
  - Cuestionarios
  - Entrevistas
  - Rúbricas de evaluación
  - Buzón de sugerencias

## **Efectividad**

- Directores y maestros evaluados satisfactoriamente.
- Escuelas que logran sus metas académicas con la asistencia del distrito.
- Cumplimiento con requerimientos estatales y federales, e implementación de acción correctiva en torno a hallazgos

## **Componentes Académicos**

- Ayudante especial del Secretario a cargo del distrito
- Superintendente de escuelas
- Superintendentes auxiliares
- Facilitadores docentes
- Estadísticos
- Maestros especialistas en tecnología
- Enfermeras

### **DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES:**

- Ayudante especial del Secretario a cargo del distrito- Gerencia el distrito, representa al Secretario y es el responsable que la implementación de la visión sistemática del Departamento se implemente en las escuelas.
- Superintendente de escuelas- Lidera el Sistema de Apoyo al Liderazgo Efectivo del Docente
- Superintendentes auxiliares- Implementan la política pública en las áreas de: apoyo académico, transformación escolar, monitoreo, asistencia técnica, apoyo y cumplimiento de los estatutos federales y estatales.
- Facilitadores docentes- Ofrecen apoyo académico continuo y sostenido a los docentes.
- Estadísticos- Desarrollan, interpretan y representan en gráficos los datos estadísticos del distrito.

- Maestros especialistas en tecnología- Apoyan la implementación de planes de tecnología y ofrecen apoyo al personal del distrito y escuelas en el manejo de las diferentes plataformas.
- Enfermeras- Promueven la salud y el bienestar de las comunidades escolares. Cumplimentan informes estatales y federales.

## RECURSOS

- Superintendentes de escuelas
- Facilitadores docentes
- Enfermeras
- Personal docente administrativo
- Maestros especialistas
- Estadísticos
- Personal Administrativo

## RESUMEN

El distrito escolar es una de las piezas claves en el plan estratégico de transformación académica. El Departamento de Educación debe asegurarse que todos cuenten con la estructura y los recursos necesarios para proveer los servicios e intervenciones diferenciadas establecidas en el plan académico con visión longitudinal.

1. Se determina el número de recursos necesarios para cada distrito.
2. En coordinación con la Secretaría Asociada de Educación Especial, se han delineado nuevos roles para los funcionarios académicos del distrito enmarcados en la respuesta a la intervención temprana basada en la instrucción diferenciada para garantizar la debida atención de las necesidades de los estudiantes.
3. El acercamiento académico propuesto en el distrito se apoyará en diversas guías sistémicas de implementación en las cuales se garantiza el ofrecimiento de servicios integrados orientados a atender las necesidades diferenciadas de las escuelas, y a apoyar a los docentes en impartir una instrucción diferenciada efectiva de acuerdo a cada subgrupo de estudiantes.
4. El diseño del Distrito define la cantidad de Superintendentes, Superintendentes Auxiliares y Facilitadores que se necesitan para poder brindar las intervenciones diferenciadas en las escuelas dependiendo de sus necesidades.
5. Cada distrito contará con:

- a. Dos enfermeras, que responden a las necesidades de visitas y apoyo en cada distrito.
- b. Dos estadísticos: Uno de los objetivos fundamentales del Plan estratégico longitudinal es la toma de decisiones basadas en datos.
  - i. Estos recursos estarán encargados de la recolección y análisis de los datos de estudiantes y escuelas en cada distrito, trabajarán en coordinación con el *data coach* del distrito.
- c. Un Especialista en Tecnología Educativa: Este puesto está diseñado para apoyar la implementación de programas y proyectos tecnológicos en los currículos académicos.
- d. Tres puestos dedicados al apoyo administrativo para personal del distrito.
6. Todos los funcionarios académicos del distrito trabajarán bajo nuevas funciones enmarcadas en una visión sistémica, integrada basada en el desarrollo de comunidades de aprendizaje y práctica profesional.
7. El servicio académico en el distrito se mide basado en la efectividad en el aprovechamiento académico, y en el fortalecimiento de la cultura organizacional y académica de las escuelas.
8. El distrito desarrolla intervenciones de alta calidad, y debe cerrar ciclos en sus intervenciones para lograr el nivel de abstracción necesaria para que cada director de escuela y maestro pueda ser efectivo en su práctica utilizando diferentes estrategias con base científica.
9. Sus intervenciones se enfocan en implementar el sistema de evaluación, asegurar la implementación de la educación basada en el rigor de los estándares y expectativas, desarrollar e implementar proyectos de transformación académica y provocar que cada escuela tome decisiones basadas en los datos atendiendo las necesidades de los diferentes subgrupos de estudiantes.
10. Las intervenciones de apoyo, monitoreo y evaluación se registrarán en plataformas que servirán para ser más efectivos en las intervenciones.

## **RESUMEN DE INTERDEPENDENCIAS**

Se fundamenta en la visión sistémica teniendo una interrelación continua y sostenida con todas las áreas del sistema, con especial atención a la Secretaría Auxiliar de Transformación, Planificación y rendimiento. Mantendrá buena comunicación con el área de “Accountability” para la toma de decisiones basada en datos. Trabaja con el cumplimiento y planificación para establecer estándares generales de rendimiento escolar en Puerto Rico y estrategias de intervención complementarias en coordinación con la Oficina de Asuntos federales. Para fortalecer la respuesta a la intervención, trabaja con el área de educación especial para desarrollar planes de intervención académica que atienden las necesidades especiales de nuestros estudiantes.

## **INDICADORES GENERALES (MÉTRICAS)**

Todas las áreas y subáreas de la subsecretaría para Asuntos Académicos contarán con métricas específicas para medir cumplimiento, satisfacción y efectividad en la prestación de servicios.

## **CREACIÓN DE DISTRITOS ESPECIALIZADOS EN LA TRANSFORMACIÓN DE ESCUELAS DE PUERTO RICO (DETEPR)**

El modelo de Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico (DETEPR) está diseñado basado en los siguientes elementos claves en la transformación de las escuelas exitosas que se describen a continuación:

1. **Cultura de altas expectativas para estudiantes** - Altas expectativas académicas y en las ejecutorias de los educadores apoderados, apoyados y responsables de mejorar de manera continua su labor **educadores**.
2. **Alta calidad de enseñanza-** Enseñanza rigurosa, alineada a estándares, enfoque consistente en la instrucción y uso de diversidad de recursos para apoyar instrucción.
3. **Enfoque dirigido a atender las necesidades de cada estudiante** - utilizar los datos para ofrecer una instrucción diferenciada dirigida a las necesidades específicas de los estudiantes. Tales como tutoría y/o otras intervenciones dirigidas a estudiantes con problemas de lectura y matemática etc.
4. **Estudiantes listos para aprender-** Apoyo no académico que elimine las barreras que impiden el aprendizaje. Tales como: nutrición, salud, salud mental, transporte, actividades fuera de horas regulares de clases y actividades de verano.
5. **Liderazgo sólido-** enfocado en logros académicos y proveer altas expectativas, que promueve una cultura positiva. El Director propicia el desarrollo de líderes apoderados en la escuela.

## **INVESTIGACIÓN CON BASE CIENTÍFICA**

Para obtener datos confiables, válidos y relevantes para desarrollar este modelo se realizó una investigación de modelos exitosos. El proceso de investigación se basó en lo siguiente;

1. buscar información sobre modelos exitosos implantados en lugares con problemática similar;
2. análisis de los resultados;
3. identificar las estrategias estén dirigidas a las áreas de necesidad identificadas en el estudio de necesidades de nuestras escuelas y que, sean replicables
4. que el modelo haya sido aceptado, exista literatura disponible o aprobada por paneles de expertos mediante una revisión litera.

## TEORÍA DE LA TRANSFORMACIÓN DE LOS MODELOS IDENTIFICADOS

1. Proveer recursos adicionales y apoyo intensivo a las escuelas de menor desempeño
  - Elementos comunes de esta estrategia incluye:
    - Plan de transformación basado en fortalezas y necesidades actuales de la escuela
    - Apoyo a maestros (ejemplo., coaches educativos, 'alta dosis' de tutoría, horario extendido de enseñanza)
    - Apoyo al equipo de liderazgo de la escuela (ejemplo, coach al Director)
    - Apoyo adicional (ejemplo, servicios de salud mental)
2. Mayor autonomía en las escuelas, reemplazo de líderes escolares y mayor autonomía en selección de los mejores talentos

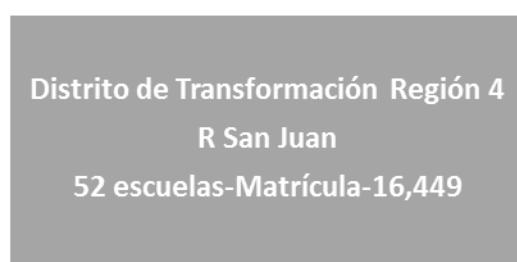
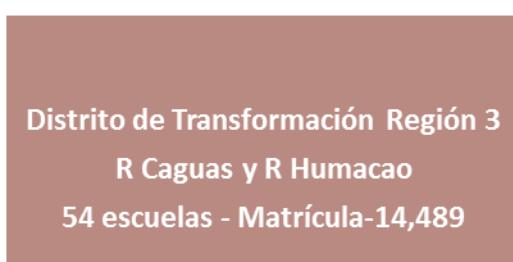
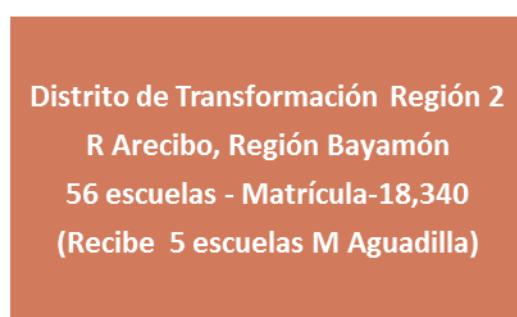
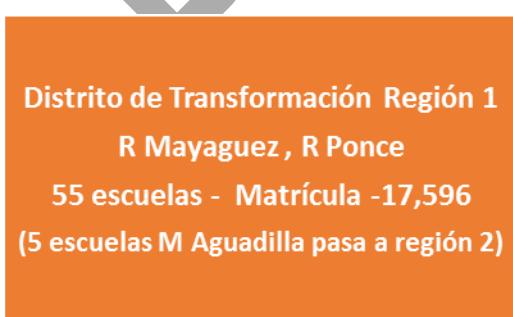
### Ejemplos de zonas de Innovación:

1. Escuelas *Apollo 20 Schools* en el Distrito Escolar Independiente de Houston
2. *iZone* en *Memphis*
3. *Proyecto LIFT* con Charlotte-Mecklenburg

## DISEÑO DE LOS DISTRITOS ESPECIALIZADOS EN LA TRANSFORMACIÓN DE ESCUELAS DE PUERTO RICO (DETEPR)

- I. Creación de cuatro Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico (DETEPR).

Estos distritos liderarán la transformación de 217 escuelas clasificadas en Enfoque y Prioridad, esto representa, aproximadamente 15% del total de escuelas del sistema público de Puerto Rico. Cada distrito impactará de 52 a 56 escuelas distribuidas por áreas geográficas. Según se sugiere en el siguiente diagrama.



1. Los Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico (DETEPR) y las escuelas en estos Distritos tendrán autonomía en la manera en la que operan a cambio de comprometerse a un mejor desempeño académico (resultados explícitos)
2. Los DETEPR sus y escuelas firmarán "contratos de desempeño" que definen explícitamente sus metas dentro de tres años, y el personal de estos distritos se comprometerá a intervenciones (por ejemplo, cambiar los equipos de liderazgo de las escuelas, empezar de cero y contratar a todo el personal en una escuela) si es que las escuelas no alcanzan sus metas.
3. Los Directores de escuelas adquirirán libertad de seleccionar el personal de sus escuelas.
4. Los DETEPR también recibirán fondos adicionales para proveer un liderazgo diferenciado y apoyo a maestros y alumnos (tales como, coaching en liderazgo y enseñanza, jornadas extendidas de enseñanza – horario prolongado de día escolar). Los DETEPR podrán definir cómo usar estos fondos para ajustarse a las necesidades particulares de sus escuelas.
5. A cada escuela se le asignará una escuela "socio" que sea una escuela de alto desempeño dentro del Departamento para que puedan compartir mejores prácticas y crear comunidades de aprendizaje en conjunto.

## **II. Modelo de Gobernanza**

1. Los líderes de estos cuatro Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico (DETEPR) responderán directamente al Secretario de Educación.
2. En la operación de estos distritos de transformación, el Secretario tendrá un Comité Asesor Externo (constituidos con la representación de personas con trayectoria probada en educación del sistema público del sector privado, líderes políticos, asociaciones magisteriales, líderes de las IES y representantes del DE)
3. Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico pueden realizar cambios en la estructura actual de Distritos basado en las necesidades y estrategias.

### **III. Consideraciones adicionales de los Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico**

1. Los candidatos que se seleccionen para dirigir los Distritos de Transformación tienen que participar de un proceso especial de reclutamiento y de deben definir los criterios de elegibilidad; como experiencia, sólidas destrezas de liderazgos y trayectoria de éxito en cómo transformar escuelas de bajo aprovechamiento académico.
2. Estos líderes presentarán una propuesta que identifique que personal necesitan al nivel de distrito dentro de un número establecido de posiciones aprobadas, se asignarán los recursos sufragados con fondos federales según las regulaciones aplicables.
3. A los líderes de los Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico se les requerirá que se asocien con una institución de enseñanza de alta calidad (tales como, la facultades de las IES para que actúen como un aliados o consejeros en el proceso de transformación y puedan proveer recursos adicionales o servir de coaches de instrucción).
4. El personal de los Distritos Especializados en la Transformación de Escuelas de Puerto Rico, serán responsables de seleccionar a los Directores de las Escuelas dentro de estos distritos. Tendrán la facultad de reemplazar a los Directores.
5. Los Distritos Especializados no responderán a las regiones educativas.

### **DISEÑO DE LA SECRETARÍA ASOCIADA DE EDUCACIÓN ESPECIAL**

#### **CONTEXTO**

La Secretaría Asociada de Educación Especial (SAEE) es responsable de la provisión de servicios educativos relacionados a niños, niñas y jóvenes con impedimentos o discapacidades desde los tres (3) años hasta los veintiún (21) años. La provisión de estos servicios se rige principalmente por la Ley Federal *Individuals with Disabilities Education Improvement Act of 2004*, 20 U.S.C. 1411 (IDEA) y la Ley 51-1996, según enmendada, conocida como Ley de Servicios Educativos Integrales para Personas con Impedimentos. En adición a los referidos estatutos federales y estatales, el DE tiene la responsabilidad de cumplir con la sentencia por estipulaciones del Pleito de clase de Rosa Lydia Velez v. DE. Durante los últimos años la SAEE ha estado en un proceso de transformación y el diseño actual refleja muchas de las iniciativas y prioridades

estratégicas ya trabajadas. El reordenamiento de la estructura incluye un nuevo diseño y asignación de recursos tanto para el nivel central, los Centros de Servicio de Educación Especial, los distritos escolares y los municipios que cuentan con personal de la Secretaría Asociada.

## **OBJETIVOS**

La Secretaría Asociada de Educación Especial es el vehículo que tiene el Estado para cumplir una serie de responsabilidades y obligaciones con un sector importante de la población. Asegurar que cada niño tenga una Educación Pública, Gratuita y Apropriada, para que pueda integrarse eficazmente a la sociedad es una tarea realmente importante. Tan así, que constantemente es objeto de legislación en ánimo de regular servicios y extender alcances, tanto a nivel estatal como federal. Por tal motivo, podemos afirmar que la responsabilidad del Estado con la población que forma parte de Educación Especial continuará en constante crecimiento.

Si tomamos como dato cierto que nuestras obligaciones cada vez serán más grandes, reinventarse o reestructurarse para responder a las necesidades de la matrícula que servimos, lejos de ser opcional nos resulta imperativo. Este dato no se da en una burbuja ajena a la realidad social y económica que enfrentamos como País. Precisamente para que la situación fiscal no sea el pie forzado de decisiones apresuradas y poco pensadas, tenemos la responsabilidad patria de ajustar en el presente para estar preparados para encarar el futuro.

Es por esto, que con la nueva estructura, la Secretaría Asociada de Educación Especial pretende utilizar como punta de lanza y principio fundamental en todas sus operaciones la eficiencia. Hacer más con menos se ha convertido en la alternativa de aquellos que no renunciamos a nuestro deber de perseguir la excelencia en los servicios que brindamos. La política de “hacer más con menos” está en cada área de la estructura propuesta para la Secretaría Asociada de Educación Especial, esto sin trastocar o comprometer el componente académico de nuestro programa. Al contrario, la nueva reestructuración fortalece el componente académico y pone a su servicio un apoyo administrativo justo y proporcional a la matrícula que se atiende. La esencia de lo que somos no puede trastocarse con la cantidad de servicios relacionados que ofrecemos, es necesario fortalecer las intervenciones académicas porque son estas las que cumplen con nuestro deber ministerial que es enseñar a nuestros niños y jóvenes.

Cada cambio propuesto busca fomentar una gerencia ágil y efectiva en la toma de decisiones basadas en datos. Cada alteración a la estructura actual responde únicamente a la matrícula que servimos y a sus necesidades. Esta estructura está diseñada para que, con el cien por ciento del esfuerzo de nuestros funcionarios, se cumpla con el cien por ciento de los derechos que cubren a nuestra población.

Los cambios más importantes de la reorganización de la SAEE son:

## **Nivel Central**

- Reducción de áreas que se reportan directamente al Secretario Asociado de 9 a 7.
- La reducción no implica que se afecten servicios ofrecidos a los estudiantes. Para asegurar consistencia en procesos y maximización de los recursos gerenciales las áreas de monitoría se reconceptualizan para operar bajo la Unidad de Cumplimiento, Monitoría y Análisis de Datos.
- Se refuerza la Unidad de Asistencia Técnica y Apoyo Docente.
- Se crea la posición de “Response to Intervention”, alineada a las prioridades estratégicas del Departamento de Educación, para trabajar en conjunto con el área académica en el delineamiento de estrategias de intervención temprana en el salón de clases que sirvan para atender las necesidades de los alumnos antes de referirlos al programa de Educación Especial.
- Se integra la participación con el Consejo Multisectorial de niñez temprana para implementar esta estrategia en una coordinación interagencial con el Departamento de Familia y Salud a niños y niñas desde 0 a 5 años.

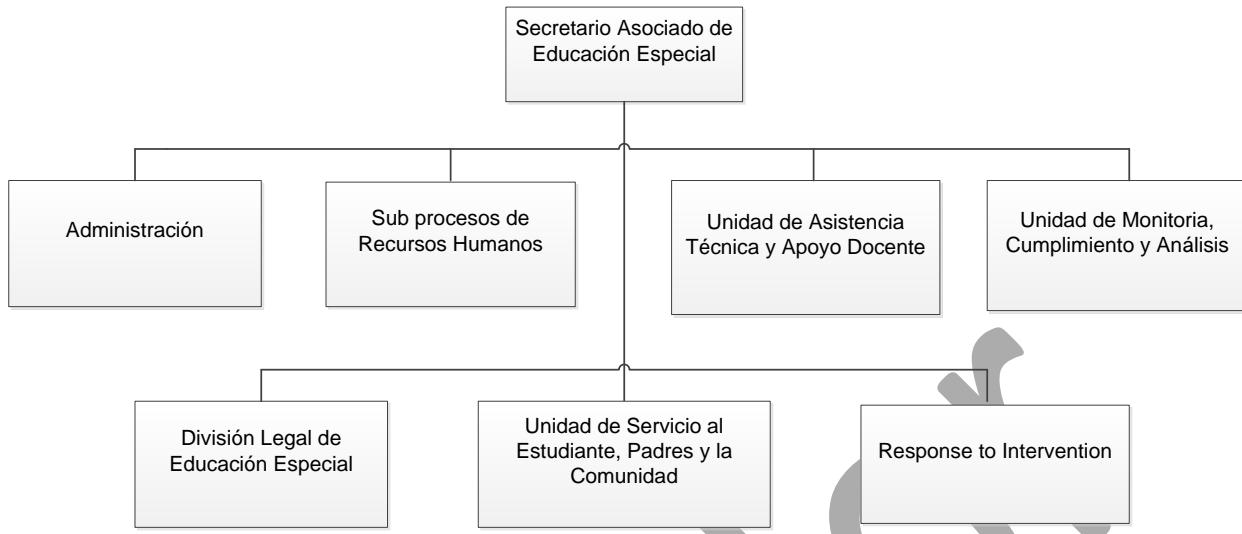
## **Centros de Servicios de Educación Especial**

- Se definió un diseño estándar para cada Centro con recursos variables que se modifican dependiendo de la cantidad de matrícula atendida en cada Centro.
- Se definieron líneas de supervisión y funciones asignadas a cada puesto para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios.

## **Oficinas de Educación Especial en los distritos y municipios**

- La reorganización se enfocó en el fortalecimiento del componente docente para mejorar el servicio a los estudiantes del programa ubicados fuera del sistema público.
- El número de recursos disponibles se definió utilizando como base la matrícula de estudiantes de educación especial atendidos en estas oficinas.
- Se consolidaron oficinas para optimizar la cantidad de apoyo administrativo y se clarificaron los roles y líneas de reporte para asegurar la eficiencia de los procesos.

## **DISEÑO SECRETARÍA ASOCIADA DE EDUCACIÓN ESPECIAL (NIVEL CENTRAL)**



## DIVISIÓN LEGAL DE EDUCACIÓN ESPECIAL

1. Representación legal del DEPR en las vistas administrativas del procedimiento administrativo de Educación Especial ante la Oficina del Procurador de Personas con Impedimentos.
2. Enlace con el Departamento de Justicia en todo caso sobre educación especial.
3. Proveer asesoría al Secretario de Educación, Secretario Asociado de Educación Especial, y funcionarios de la Agencia sobre aspectos relacionados a educación especial.
4. Investigar y atender Querellas Administrativas relacionadas a los servicios de Educación Especial.
5. Seguimiento al cumplimiento de las órdenes emitidas por los Jueces Administrativos.
6. Colaborar con el Departamento de Justicia en los casos de demandas estatales y federales contra el DEPR.
7. Ofrecer talleres y adiestramientos al personal sobre aspectos legales de la Educación Especial.
8. Revisión de contratos de Educación Especial.

## UNIDAD DE SERVICIO AL ESTUDIANTE, PADRES Y LA COMUNIDAD

1. Atender y solucionar casos referidos.
2. Coordinar la atención de casos con CSEE, Regiones, Distritos y Escuelas
3. Monitorear el cierre de casos atendidos en la Unidad
4. Trabajar con estrategias de Divulgación

## UNIDAD DE ASISTENCIA TÉCNICA Y APOYO DOCENTE

1. Establecer Política Pública en el Área Docente
2. Trabajar con las Áreas de: sordos, ciegos y sordo-ciegos; alternativas de ubicación; transición pre-escolar; transición post-secundaria; autismo y educación física adaptada.
3. Coordinar, a través de los facilitadores de EE de distritos, actividades relacionadas con apoyo docente y asistencia técnica a las escuelas
4. Preparar y ejecutar el Plan para el Desarrollo Profesional de los facilitadores docentes de distrito, municipios y Centros de Servicio de la SAEE
5. Asegurar que las intervenciones que se deben realizar en las escuelas cumplan con los requerimientos estatales y federales.

## **RTI**

1. Diseñar programa de Response to Intervention
2. Trabajar con el equipo de Académicos para implementar el programa de RTI en los salones de clase
3. Dar seguimiento a las intervenciones relacionadas al programa de RTI

## **ADMINISTRACIÓN**

1. Preparar las peticiones de los fondos estatal y federal.
2. Procesar en el Sistema SIFDE contabilización de los fondos federales, analizar y preparar transferencias de fondos entre partidas.
3. Asignar fondos a los CSEE, preparar asignaciones de fondos para los contratos de servicios profesionales y preparar y tramitar los documentos necesarios para asignar los fondos a la tarjeta de compra de los CSEE.
4. Analizar y preparar requisiciones de compras en SIFDE para la adquisición de equipos y materiales para escuelas, SAEE y en ocasiones para los CSEE.
5. Seguimiento a los suplidores para la entrega de equipos y materiales.
6. Cotejar y procesar el pago de las facturas de servicios profesionales de escuelas privadas y consultores.
7. Monitorear el gasto y uso de los fondos asignados al Programa de Educación Especial.
8. Verificar y analizar información de becas de trasportación en sistema
9. Entrar información de Becas de transportación a sistema de pago y la aprobación ésta en SIFDE.
10. Tramitar nóminas de becas de trasportación hacia las terapias.
11. Atender a los visitantes que llegan a la oficina para orientarlos sobre estatus de pagos de becas o procesos para el pago de becas.

12. Recibir, mantener inventario y distribuciones de los materiales adquiridos para el funcionamiento administrativo de la SAEE (almacén)
13. Mantener el control de la correspondencia recibida y que sale de la SAEE (Correo)
14. Atender y canalizar todas las visitas y/o casos que llegan a la Secretaría (Recepción)

## **UNIDAD DE MONITORIA, CUMPLIMIENTO Y ANALISIS**

1. Servir de enlace con OSEP (Programa de Educación Especial Federal)
2. Redactar y someter Informes de Cumplimiento Estatal y Federal relacionados con: Indicadores de OSEP, Annual Performance Report (APY), High Quality Plan (HQP) para Flexibilidad y Caso RLV.
3. Desarrollar y trabajar del "State Performance Plan" (SPP) que es el informe que se prepara anualmente con las metas proyectadas del estado a 5 años y con la gerencia de proyecto de la Iniciativa del "State Improvement Plan" (SSIP), nuevo mecanismo establecido por el Gobierno Federal para medir a los estados dentro de un sistema de Intervención directa a los estudiantes (RDA)
4. Recopilar y analizar datos para la redacción de los informes federales y para la toma de decisiones de la Secretaría.
5. Administra los Sistemas de Información de la SAEE (MIPE; Sistema de Seguimiento de Querellas; Sistema de Seguimiento de casos o Asistencia a Padres)
6. Depuración de los datos para reportar el conteo de estudiantes que se somete el DEPR al gobierno federal (Child Count).
7. Recopilar y analizar datos para la redacción de los informes federales y para la toma de decisiones de la Secretaría.
8. Realizar monitorías continuas con el propósito de evaluar sistemáticamente los programas de educación especial que ofrece tanto del DEPR como las agencias públicas e instituciones privadas en las que la agencia ubica a niños y jóvenes del Programa.
9. Realizar monitorías de cumplimiento con: Indicadores Federales; Caso RLV; Escuelas Privadas; Intervenciones Académicas (Plan de Flexibilidad).
10. Desarrollar un plan de monitoría que incluya la programación de actividades evaluativas, de asistencia técnica y de seguimiento.
11. Desarrollar actividades de monitoría para garantizar el cumplimiento de las corporaciones contratadas, individuos contratados y personal del Departamento

que ofrece servicios de evaluación y terapias, en el ofrecimiento de servicios educativos y relacionados de educación especial.

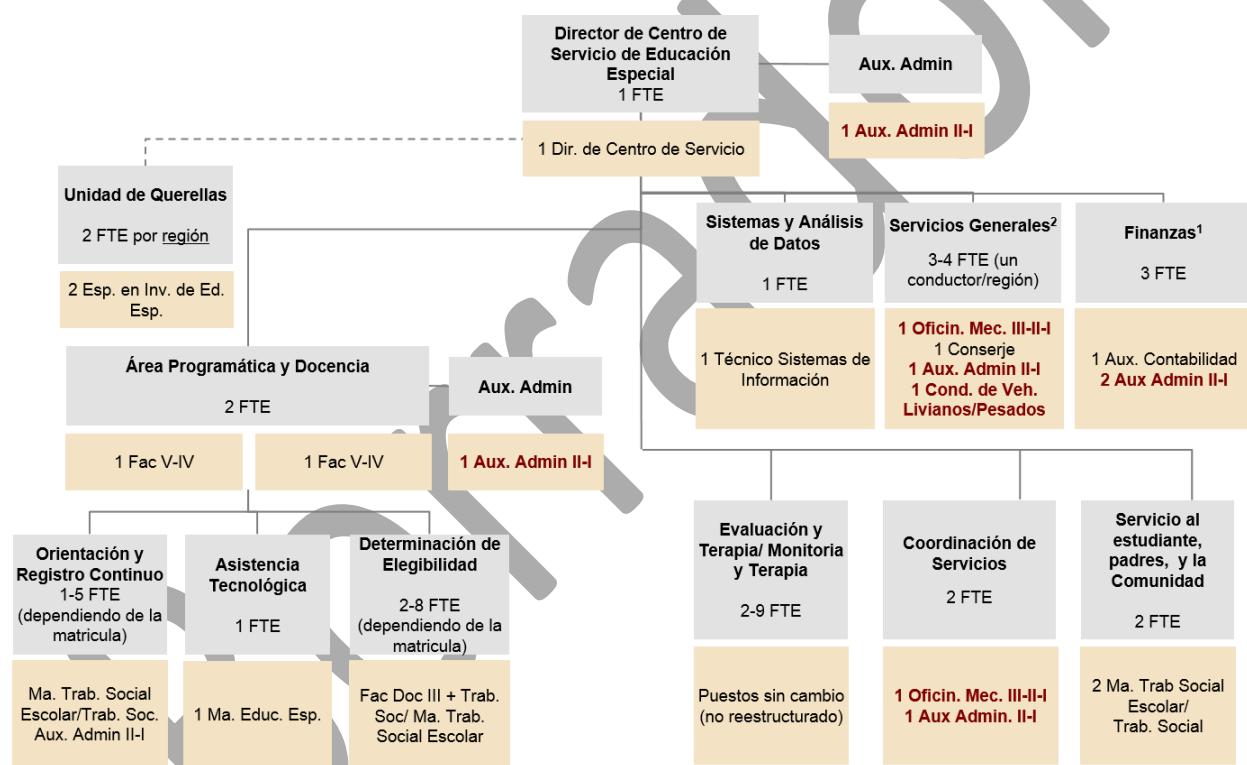
12. Realizar visitas directas a las corporaciones contratadas e individuos contratados para ofrecer servicios de evaluación y terapias, a fin de monitorear la calidad de los servicios de evaluaciones y terapias que estos proveen.
13. Garantizar el cumplimiento con leyes reguladoras y cláusulas contractuales contraídas conforme contrato acordado entre la Agencia y los proveedores de servicios.
14. Establecer procedimientos para ofrecer servicios de orientación, adiestramiento, evaluación y supervisión a la provisión de los servicios relacionados que reciben los estudiantes con impedimentos del Programa de Educación Especial.

### **SUB-PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS**

1. Preparar justificaciones para transacciones de personal de Educación Especial tales como: Reubicaciones y reasignaciones de puestos vacantes y/o con empleados, Reclasificaciones del Personal Docente y No Docente, Aumento y/o disminución de horas.
2. Realizar auditorías e investigaciones en las regiones asignadas mediante visitas a los Centros de Servicios de Educación Especial, regiones educativas, distritos escolares y escuelas para asegurar el buen uso de los recursos e identificar necesidades de recursos adicionales.
3. Analizar las solicitudes de puestos para determinar si existe la necesidad del recurso para ofrecer servicios a los estudiantes de Educación Especial.
4. Recibir, investigar y contestar querellas y resoluciones del Tribunal.
5. Identificar problemas relacionados con la organización del componente de Educación Especial en los distritos escolares y en los Centros de Servicios de Educación Especial y ofrecer recomendaciones sobre administración y métodos para su solución.
6. Coordinar con los Facilitadores de Educación Especial asuntos relacionados con las solicitudes de puestos para evaluar el buen uso de recursos para los servicios de los niños.
7. Verificar el status y dar seguimiento en otras Secretarías u oficinas a las solicitudes de puestos y transacciones realizadas en la Secretaría Asociada de Educación Especial.

8. Preparar y mantener actualizada la información relacionada al personal (roster) adscrito a Educación Especial anotando cada cambio que sufra el puesto durante el año escolar.
9. Ofrecer orientación al personal que visita la Secretaría sobre los asuntos relacionados con el Área de Recursos Humanos de Educación Especial.
10. Entrar en la aplicación SEPI (Sistema de Empleados Parciales e Irregulares), las autorizaciones de Personal Irregular.
11. Pautar en la aplicación Recluta, las convocatorias para el Personal Irregular del programa.

## DISEÑO CENTROS DE SERVICIOS DE EDUCACIÓN ESPECIAL



## RESUMEN DE INTERDEPENDENCIAS

Se fundamenta en los principios rectores del plan estratégico longitudinal del DEPR. La Secretaría Asociada trabajará en su nuevo diseño con interrelaciones directas con la subsecretaría para asuntos académicos, con especial atención a las áreas de currículo e innovación pedagógica y servicios integrados a la familia y comunidad. También mantendrá una interrelación con especial atención a la Secretaría Auxiliar de Transformación, Planificación y rendimiento para la toma de decisiones basadas en datos. Trabaja con el cumplimiento y planificación con la Oficina de Asuntos federales.

## **INDICADORES GENERALES (MÉTRICAS)**

En todas las áreas de la Secretaría Asociada de Educación Especial se establecieron métricas específicas para medir cumplimiento, satisfacción y efectividad en la prestación de servicios. Se enfatizará en la determinación Anual del Gobierno Federal y el nivel de cumplimiento con el Caso RLV. A nivel de distrito se trabajará con las guías y métricas establecidas por la Subsecretaría para Asuntos Académicos.

## **DISEÑO DE LA SECRETARÍA AUXILIAR DE TRANSFORMACIÓN, PLANIFICACIÓN Y RENDIMIENTO**

### **INFORMACIÓN GENERAL**

La Secretaría Auxiliar de Planificación y Desarrollo Educativo a partir de la publicación de esta carta circular se establecerá como la **Secretaría Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento SATPRe**. Esta Secretaría tiene la responsabilidad de diseñar y promover la política pública para la planificación institucional del Sistema Educativo Público, y propicia el cumplimiento de los compromisos programáticos del Programa de Gobierno. Se enmarca de la Ley 149 del 15 de julio de 1999, conocida como “La Ley Orgánica para el Departamento de Educación Pública de Puerto Rico” establece la política pública en el área educativa. El documento Diagrama de Organización revisado en diciembre de 2015 por la Oficina de Gerencia y Presupuesto establece las funciones adscritas a SATPRe. En este nuevo diseño se añaden nuevas funciones y algunas unidades que bajo la estructura funcional anterior respondían a la Secretaría Auxiliar de Planificación y Desarrollo Educativo estarán a partir de esta normativa adscritas a la Subsecretaría para Asuntos Académicos, estas son: el *Instituto de Capacitación y Desarrollo Profesional al Maestro* (InDePM), el Instituto de Capacitación Administrativa y Asesoramiento a escuelas (ICAAE), la *Unidad de Certificaciones Docentes* y la *Unidad de Sistema de Apoyo y Liderazgo Efectivo al Docente*. Esta Secretaría está constituida por ocho (8) componentes que se describen a continuación; creación de las siguientes unidades; **Planificación y Optimización, Optimización de Rendimiento, Planificación Estratégica Reformadora, Iniciativas del Secretario, Gerencia de Proyectos, Planes de Trabajo e Iniciativas Estratégicas**. A la División de Estadísticas se le añadieron otras funciones por lo cual ahora será la **Unidad de Calidad, Manejo y Gobernanza de Datos** y permanecen siguientes las siguientes unidades; **Assessment y el Centro de Investigaciones e Innovaciones Educativas**.

### **OBJETIVOS**

La Secretaría Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento fue reestructurada para adjudicarle un rol más estratégico que responda al mejoramiento sostenido de la educación en Puerto Rico. Con las nuevas funciones estratégicas se

aspira retomar los procesos para la implementación y seguimiento a la planificación estratégica de todas las dependencias, niveles operacionales, programas y proyectos que impactan la educación. Además se pretende implantar un sistema de rendimiento con métricas e indicadores de desempeño y mecanismos de transparencia para mantener informado al país sobre el desempeño del sistema. Existen dos unidades que retoman una gran relevancia en esta nueva estructura que son, la gerencia de gobernanza de datos y al Centro de Investigaciones e Innovaciones Educativas, tareas fundamentales para; obtener datos correctos y confiables, y realizar investigaciones sobre los diferentes asuntos esenciales para la toma de decisiones sobre bases científicas.

## DISEÑO DE LA SECRETARÍA AUXILIAR DE TRANSFORMACIÓN, PLANIFICACIÓN Y RENDIMIENTO



## **PLANIFICACIÓN Y OPTIMIZACIÓN**

1. Mantener un informe actualizado sobre la utilización óptima de las facilidades.
2. Visitas oculares para inspeccionar el proceso de construcción, renovación, reconfiguración, consolidación y cierre de escuelas.
3. Establecer el proceso para las solicitudes de cambios de grados y niveles en las escuelas.
4. Comunicar y certificar a todas las dependencias y niveles operacionales los cambios en términos de grado, matrícula, nombre de escuela, códigos, niveles y especialidades.
5. Liderar los procesos relacionados con la otorgación y certificación de nombres a escuelas.
6. Diseñar e implementar el plan para disponer de las estructuras en desuso.
7. Coordinar los procesos para el logro de las iniciativas de transformación.
8. Fomentar la interconexión entre los niveles operacionales, dependencias o programas para el cumplimiento de las iniciativas de transformación.
9. Asegurar el éxito de las iniciativas de transformación utilizando como indicadores primordiales el aprovechamiento académico y el incremento en la eficacia operacional del DE
10. Identificar recursos cualificados que apoyen la implementación de iniciativas de transformación
11. Documentar información y datos sobre el impacto de las iniciativas de transformación
12. Medir los resultados de cada iniciativa implementada y proveer los datos a los analistas de la oficina de responsabilidad institucional.
13. Preparar informes y proveer los datos relacionados con la propiedad inmueble.

## **ASSESSMENT**

1. Liderar los procesos de examinación del alumnado desde la administración de todos los *assessments* hasta la compilación de datos incluyendo: META PR, META Alterna, PISA, NAEP, PEAU y *Laslinks*.
2. Analizar trayectoria del rendimiento académico estudiantil y proveer análisis y planificación con información de calidad.
3. Cumplir con la preparación y publicación del *State, School Report Card y School Accountability*
4. Informar resultados de las META PR, META Alterna.
5. Realizar los informes federales requeridos relacionados con el Assessment.
6. Colaborar en el desarrollo y la creación de pruebas estandarizados.
7. Adiestrar y reunir a los coordinadores de *assessment* para garantizar el desarrollo profesional y su efectividad en el manejo, administración y desarrollo de pruebas
8. Desarrollo y revisión de las políticas públicas que establecen los procesos para la administración y desarrollo del *assessment* en Puerto Rico
9. Incorporar y divulgar los resultados que provienen de los *assessment*.

10. Garantizar y colaborar con la provisión de acomodos con programas de educación especial y limitaciones lingüísticas
11. Garantizar y promover el rigor y validez de los procesos técnicos en el desarrollo de las pruebas
12. Dirigir el proceso de administración de los *assessments* del DE en particular las META PR, META Alterna y manejo e implementación de las pruebas en línea.
13. Ofrecer seguimiento a la completación de planes de trabajo de los coordinadores de pruebas

## OPTIMIZACIÓN DE RENDIMIENTO

1. Liderar el proceso de responsabilidad institucional en el Departamento de Educación ofreciendo seguimiento al mejoramiento de métricas.
2. Creación de las métricas claves de rendimiento del Departamento y de los diferentes niveles operacionales.
3. Asegurar que las métricas claves de cada nivel operacional están alienadas con el mejoramiento del aprovechamiento académico.
4. Implantar y dar seguimiento a un sistema de evaluación de los diferentes niveles operacionales del DE.
5. Desarrollar el *dashboard* que incluya las métricas claves a todos los niveles operacionales.
6. Desarrollar las *scorecards* de los distritos y escuelas.
7. Recopilar datos procedentes de todos los procesos de evaluación de personal del DE, tanto docente como no docente.
8. Realizar análisis de la información relacionada a los indicadores de efectividad establecidos para cada nivel operacional.
9. Establecer e implementar el sistema de apoyo y reconocimiento de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación.
10. Desarrollar un proceso que obtenga el insumo de los grupos de interés para mejorar el funcionamiento del sistema de optimización de rendimiento.
11. Comunicar a los diferentes niveles operacionales y a la comunidad los resultados del sistema de evaluación de rendimiento.
12. Liderar procesos de evaluación de la eficacia de iniciativas de transformación, estratégicas y operacionales.
13. Identificar aprendizajes claves que permitan el META PR, META Alterna mejoramiento del servicio al estudiante.

## CENTRO DE INVESTIGACIONES E INNOVACIONES EDUCATIVAS

1. Realizar experimentos con nuevas formas de organizar la enseñanza e impartir la docencia.
2. Formular y ensayar nuevos currículos para los cursos que se imparten.
3. Diseñar programas que aprovechen el talento, la capacidad y la experiencia de maestros y estudiantes en actividades complementarias de las que se desarrollan en el salón

4. Establecer una red de escuelas colaboradoras para participar en investigaciones y experimentos del Centro.
5. Promover el establecimiento de consorcios con universidades para proyectos de investigación.
6. Hacer acopio de investigaciones e innovaciones pedagógicas que se realicen dentro y fuera de Puerto Rico.
7. Estudiar y allegar información sobre problemas de la educación en Puerto Rico.
8. Evaluar proyectos de investigación que propongan los maestros del Sistema de educación pública.
9. Coordinar con la oficina del Secretario un banco de temas de necesidad de investigación
10. Coordinar, dirigir y supervisar el proceso para desarrollar investigaciones.
11. Coordinar el establecimiento de alianzas y consorcios con los diferentes componentes del sistema educativo, universidades y agencias para la colaboración en el desarrollo de investigaciones.
12. Preparar un plan para la capacitación de los maestros en investigaciones en acción centradas en las problemáticas de la sala de clase.
13. Establecer o constituir una junta reguladora consultiva interna para realizar las consultas necesarias que permitan garantizar el cumplimiento de las leyes estatales y federales en las solicitudes de autorización para realizar investigaciones en el sistema educativo público
14. Apoyar el proyecto de monitoria de corte ajustado tasa de graduación.
15. Recibir, evaluar y aprobar las solicitudes de investigación en el DE

## **CALIDAD Y MANEJO DE DATOS E INVESTIGACIONES**

1. Asegurarse que se generen los informes para agencias estatales y federales (ED Facts, CSPR, Socioeconómico, Comparabilidad, M1) y que se actualizan planes de cumplimiento ED Facts and CSPR.
2. Supervisar mantenimiento y actualización de las bases de datos locales (SATPRe) para asegurar su calidad.
3. Dirigir proceso del manejo, utilización y adquisición del sistema de datos.
4. Desarrollo de guías, memorandos, documentación y directrices para manejo de datos e implantación de procesos tales como la revisión del calendario de documentación del SIE.
5. Liderar el proceso de revisión de política pública que establece los procesos para solicitar, informar y generar datos.
6. Colaborar en el desarrollo de proyecciones a corto y largo plazo sobre la matrícula estudiantil.
7. Colaborar en expandir el “DashBoard” del DE.
8. Mantener actualizado el directorio del *Teacher Cancellation Loan* (TCLI) y resolver situaciones que surjan con el mismo.
9. Mejorar la calidad de los datos identificando y definiendo las variables, estableciendo las reglas de negocio necesarias y proveyendo el mantenimiento apropiado al DW para contestar los informes (internos y externos).

10. Realizar análisis complejos y estratégicos para dar seguimiento a las metas y objetivos del DE
11. Realizar los análisis necesarios para apoyar a los programas, los distritos y las escuelas en sus esfuerzos por mejorar el aprovechamiento académico de los/as estudiantes.
12. Implementar proyectos de investigación interna
13. Desarrollar plataforma electrónica para publicar y registrar investigaciones realizadas en el DE
14. Rendir informes anuales al Gobernador de Puerto Rico y a la Asamblea Legislativa sobre los logros y el desempeño del Centro.
15. Supervisar el desarrollo de análisis longitudinales
16. Gestionar las peticiones de datos
17. Colaboración en el desarrollo de guías, memorandos, documentación y directrices para manejo de datos e implantación de procesos
18. Revisar Calendario Documentación SIE
19. Colaborar en la revisión de política pública que establece los procesos para solicitar, informar y generar datos
20. Ofrecer asistencia técnica y apoyo sobre aspectos relacionados con la calidad de los datos
21. Colaborar en el análisis de proyecciones a corto y largo plazo sobre la matrícula estudiantil
22. Colaborar en expandir el “DashBoard” del DE.
23. Adiestrar y reunir a los estadísticos de los Distritos Escolares para garantizar el desarrollo profesional y la efectividad.
24. Seguimiento y asistencia a escuelas con problemas en el manejo y reporte de datos.
25. Coordinar para la integración de las distintas fuentes de datos del DE con el *Data Warehouse*.

## **PLANIFICACIÓN ESTRATEGIA MAGNO REFORMADORA**

1. Diseñar e implementar un plan para el logro de la implementación exitosa del proyecto Mago Reformador.
2. Liderar los procesos para el logro de los objetivos del proyecto Magno Reformador.
3. Comunicarse y coordinar con los niveles operacionales, dependencias o programas para el cumplimiento del proyecto Magno Reformador.
4. Asegurar el éxito del proyecto Mago Reformador utilizando como indicador primordial el aprovechamiento académico.
5. Identificar recursos cualificados que apoyen la implementación del proyecto Magno Reformador.
6. Documentar información y datos sobre el impacto del proyecto Magno Reformador en las métricas de aprovechamiento académico.
7. Medir los resultados del proyecto Magno Reformador sistemáticamente para realizar las acciones correctivas para cumplir con las metas trazadas.

8. Desarrollar herramienta de seguimiento para la continuidad e implementación exitosa del proyecto Magno Reformador

## **INICIATIVAS DEL SECRETARIO**

1. Diseñar e implementar un plan para el logro de la implementación exitosa de los proyectos e iniciativas del Secretario.
2. Liderar los procesos para el logro de los proyectos e iniciativas del Secretario.
3. Comunicarse y coordinar con los niveles operacionales, dependencias o programas para el cumplimiento de los proyectos e iniciativas del Secretario.
4. Asegurar el éxito de los proyectos e iniciativas del Secretario utilizando como indicador primordial el aprovechamiento académico.
5. Identificar recursos cualificados que apoyen la implementación de los proyectos e iniciativas.
6. Documentar información y datos sobre el impacto de los proyectos e iniciativas.
7. Medir los resultados de cada iniciativa implementada y proveer los datos a los analistas de la oficina de Transformación, Planificación y Accountability.
8. Desarrollar herramienta de seguimiento para la continuidad e implementación de los planes.
9. Liderar iniciativas del Secretario.
10. Diseñar e implantar plan para la implementación de iniciativas.
11. Comunicarse y coordinar para el asegurar el éxito de las iniciativas.

## **GERENCIA DE PLANES DE TRABAJO E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

1. Dar seguimiento a los planes de trabajo e iniciativas estratégicas que se implementan en el departamento o en coordinación con la agencia.
2. Realizar análisis del impacto de las iniciativas en las métricas y que los procesos estén en cumplimiento con las normas y regulaciones del uso adecuado de los fondos según el programa o título que sufraga el plan.
3. Coordinar los procesos necesarios para el cumplimiento de los planes de trabajo y éxito de las iniciativas
4. Identificar riesgos en la implementación de planes de trabajo e iniciativas.
5. Asegurarse que se implementen planes de acciones correctivas para los riesgos identificados y asegurar una implementación exitosa.
6. Colaborar con y apoyar a los líderes de implementación de los planes de trabajo e iniciativas.

## **RESUMEN DE INTERDEPENDENCIAS**

La Secretaría Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento debido a las responsabilidades de naturaleza estratégica es clave la coordinación con las diferentes áreas que generan y procesan datos. Para mantener el enfoque en el aprovechamiento académico, para acceder y proveer datos actualizados y confiables, se requiere

coordinación continua con la Subsecretaría para Asuntos Académicos y OSIATD entre otras áreas.

## **INDICADORES GENERALES (MÉTRICAS)**

Se establecieron métricas basadas en indicadores de cumplimiento con los requerimientos estatales y federales en la rendición de informes, desarrollo de una base de datos de alta calidad, satisfacción y efectividad a través de la investigación pedagógica.

## **DISEÑO DE LA SECRETARÍA AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS**

### **CONTEXTO**

La Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH) respondía directamente a la Subsecretaría de Administración. Como parte de la transformación administrativa, la SARH responderá directamente al Secretario del Departamento de Educación, para atemperar la administración de la plantilla de recursos humanos más grande de las agencias del gobierno central a los lineamientos de política pública promulgados por la autoridad nominadora. El reordenamiento de la estructura de recursos humanos incluyó el rediseño del área a nivel central y la consolidación de funciones con el fin de optimizar procesos, supervisión y distribución de personal.

La estructura anterior de la SARH disponía de diez áreas reportando directamente a la oficina del Secretario Auxiliar. La Oficina de Tiempo, Asistencia y Licencias, Distribución de Tiempo, Clasificación y Retribución, Contratos, Administración de los Convenios Colectivos, Transacciones de Personal, Detección de Sustancias Controladas, Servicios al Empleado, Programa de Ayuda al Empleado, Desarrollo y Capacitación, con sus respectivas funciones, conformaban la estructura operacional de la Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH).

El nuevo diseño cuenta con seis áreas funcionales que consolidan las funciones repartidas en las diez áreas del anterior organigrama: Clasificación y Retribución, Reclutamiento y Acciones de Personal, Servicios al Empleado, Contratos, Convenios Colectivos y Capacitación, Evaluación y Desarrollo.

La Oficina de Capacitación, Evaluación y Desarrollo, contempla el desarrollo de un sistema de evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del capital humano dirigido al personal no docente. Este es un proceso crítico en la gerencia de recursos humanos enmarcada en el principio de mérito establecido en la Ley 184-2004.

En diciembre de 2015, la Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP) aprobó el Diagrama de Organización que detallas las funciones y tareas principales a ejecutar en las diferentes divisiones y oficinas de la Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH).

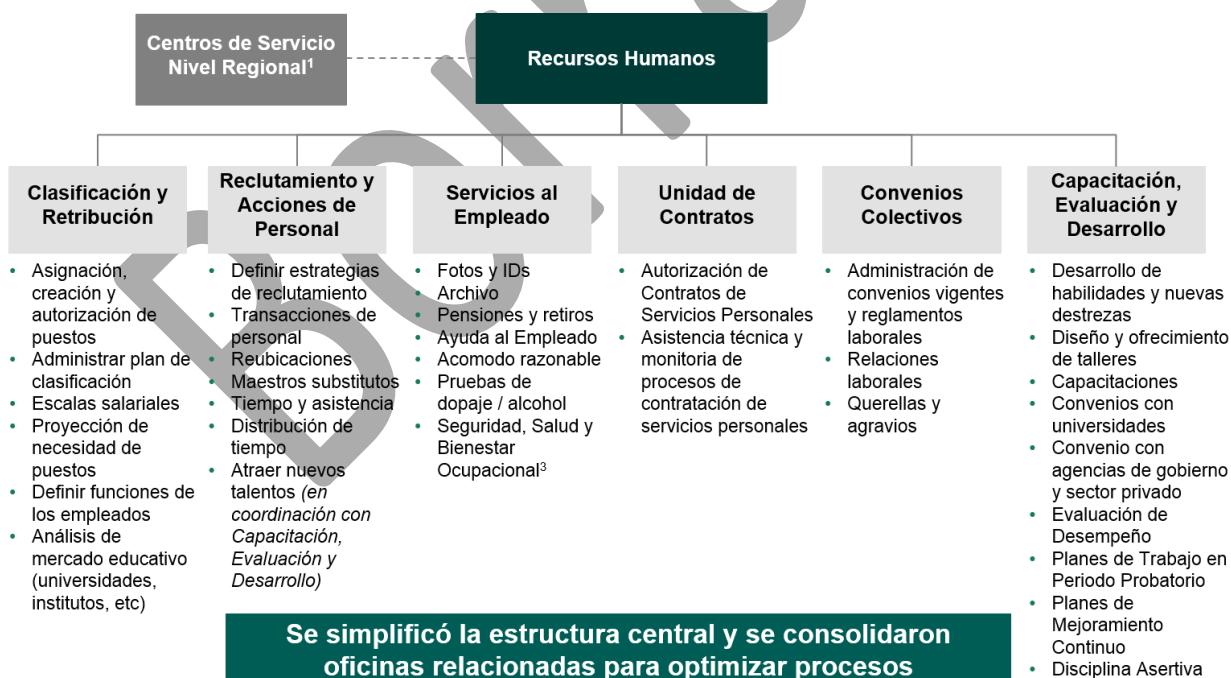
## OBJETIVOS

La Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH) fue reestructurada mediante un proceso de consolidación de funciones en búsqueda de eficiencia y efectividad de las funciones medulares que realiza. Paralelamente, se ha delineado un plan de trabajo para la implantación de un sistema de capacitación, evaluación y desarrollo del capital humano, atraer a los recursos altamente cualificados, de manera que sean los más aptos para servir a la población estudiantil y actualización de la normativa operacional al amparo de la legislación y reglamentación vigente.

Aspiramos a servir de brazo operacional para la autoridad nominadora en la toma de decisiones informadas y en la administración de los recursos humanos desde los más altos principios éticos y de sana administración pública.

## DISEÑO

El diseño de la nueva Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH) se presenta a continuación:



Las funciones operacionales principales de las nuevas divisiones de trabajo son las siguientes:

## **1. Clasificación y Retribución**

- a. Asignación, creación y autorización de puestos
- b. Administración del plan de clasificación
- c. Administración de las escalas retributivas
- d. Proyección de necesidad de puestos
- e. Definir funciones de los empleados
- f. Análisis del mercado educativo para atemperar los requisitos mínimos para las clases de puestos
- g. Actualización continua del Plan de Clasificación de Puestos No Docentes

## **2. Reclutamiento y Acciones de Personal**

- a. Definir estrategias de reclutamiento
- b. Efectuar todas las transacciones de personal asegurando el registro en el sistema y en los expedientes de personal
- c. Manejo de tiempo, asistencias y licencias
- d. Atraer nuevos talentos (en coordinación con Capacitación, evaluación y desarrollo)

## **3. Servicios al Empleado**

- a. Provee servicios a los empleados desde su nombramiento
- b. Administra los archivos docente y no docente
- c. Administra las solicitudes de jubilación de empleados
- d. Mantiene el Programa de Ayuda al Empleado
- e. Provee acomodos razonable al amparo de leyes estatales y federales
- f. Coordina las pruebas de detección de sustancias controladas
- g. Atiende y canaliza en situaciones de seguridad, salud y bienestar ocupacional

## **4. Unidad de Contratos**

- a. Administra el Sistema de contratos de servicios personales mediante jornada parcial e irregular
- b. Provee asistencia técnica y monitoria de procesos de contratación de servicios personales

## **5. Convenios Colectivos**

- a. Administra los convenios colectivos y reglamentos laborales
- b. Es ente facilitador en las relaciones obrero patronales
- c. Administra el Procedimiento de Quejas y Agravios

## **6. Capacitación, evaluación y desarrollo**

- a. Implementar estrategias para el desarrollo de habilidades y nuevas destrezas
- b. Diseño y ofrecimiento de talleres

- c. Capacitación y adiestramiento
- d. Efectuar convenios con universidades, agencias gubernamentales y el sector privado para la capacitación de los empleados
- e. Desarrollo de un sistema de evaluación de desempeño del personal no docente
- f. Creación de planes de trabajo para supervisores y empleados durante el período probatorio
- g. Planes de mejoramiento continuo para los empleados y supervisores
- h. Disciplina assertiva y progresiva

## **RESUMEN DE INTERDEPENDENCIAS**

Las funciones delegadas a la SARH promueven una interdependencia con todas las secretarías, divisiones, oficinas y unidades de trabajo del DE en lo que concierne a los asuntos relacionados a la administración de personal. Para lograr una toma de decisiones basadas en datos, la SARH mantiene comunicación directa con OSIADT.

## **INDICADORES GENERALES (MÉTRICAS)**

Las métricas a establecerse como parte de la evaluación de las funciones, deberes y responsabilidades de los empleados bajo la nueva estructura de la Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH) formará parte del plan de trabajo de la nueva división de Capacitación, evaluación y desarrollo. La implantación de la estructura y su evolución se medirán según las estadísticas que nos provean los sistemas mecanizados en cuanto al tiempo y manejo de las solicitudes recibidas en la Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos (SARH), el tracto procesal de estas y la certificación de cumplimiento.