

Departamento de Estudios Graduados  
Facultad de Educación  
Universidad de Puerto Rico  
Recinto de Río Piedras

**PROPUESTA DE CAMBIO DEL PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA  
CON ESPECIALIDAD EN LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS**

**Documento aprobado el 20 de julio de 2014 por el Área de LOE**

**Documento aprobado el 20 de agosto de 2014 por el Comité Graduado del DEG  
Documento aprobado el 10 de septiembre de 2014 por la Facultad del DEG**

**Documento aprobado sin cambios y recomendaciones el 5 de diciembre de 2014 por el CEGI**

**Aprobada por el Comité de Asuntos Académicos del Senado Académico  
24 de marzo del 2015**

## TABLA DE CONTENIDO

- I. INTRODUCCIÓN / 3
- II. DESCRIPCIÓN Y REQUISITOS EXISTENTES /4
  - A. Principios filosóficos, metas y objetivos del programa /4
  - B. Perfil del egresado del Programa de maestría /6
- III. DESCRIPCIÓN DE LOS CAMBIOS AL CURRÍCULO/ 6
  - A. Componentes del programa vigente y componentes del programa propuesto/ 7
  - B. Requisitos adicionales/ 7
    - Tabla 1. Modelo del programa de maestría- 30 crs. (Tiempo completo)/8
    - Tabla 2. Modelo del programa de maestría- 30 crs. (Tiempo parcial)/ 8
    - Tabla 3. Tabla comparativa – Currículo vigente y currículo propuesto / 9
- IV. JUSTIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS /10
  - Tabla 4. Contenido Certificación 38 (SA, 2012-2013) – Cambios en el Programa Liderazgo en Organizaciones Educativas /10
- V. PLAN DE AVALÚO DEL APRENDIZAJE Y DE LA ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS /13
  - Figura 1. Modelo de avalúo del aprendizaje estudiantil del DEG /15

### APÉNDICES

- Apéndice 1. Matriz del Programa de Maestría en Liderazgo en Organizaciones Educativas: Perfil-cursos/16
- Apéndice 2. Guía curricular para cumplir con los requisitos de graduación del Programa de Maestría en Liderazgo en Organizaciones Educativas/ 18
- Apéndice 3. Rúbrica para Evaluar la Experiencia de Investigación/19

## I. INTRODUCCIÓN

En el documento que se presenta a continuación se describe el Programa de Maestría de Liderazgo en Organizaciones Educativas (LOE) que se ofrece en el Departamento de Estudios Graduados de la Facultad de Educación de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras y los cambios que se proponen para responder a la Certificación Número 38 del Senado Académico (2012-2013). Los cambios incluyen: (1) reducir el programa de maestría en LOE hasta un máximo de 30 créditos totales hacia el grado, (2) requerir una experiencia de investigación/creación a los estudiantes del nivel de maestría de LOE para sustituir el requisito anterior de tesis/proyecto; el objetivo de la misma será que el estudiante demuestre las competencias en su disciplina de estudio y que las puede aplicar para analizar un contexto escolar y preparar un plan de acción y (3) definir las competencias de investigación/creación que el estudiante demostrará a través de la experiencia de investigación/creación. De ese modo, se propone una oferta más atractiva para el desarrollo de los líderes que administrarán organizaciones educativas formales, no formales y comunitarias en Puerto Rico.

Actualmente, el Programa de maestría consta de 36 créditos distribuidos de la siguiente manera:

- I. Cursos medulares (24 crs.) – Estos cursos incluyen 21 créditos requisitos de especialidad (incluyendo el Practicum en LOE) y 3 créditos en métodos de investigación educativa
- II. Curso electivo de especialidad (3 crs.)
- III. Curso electivo de fundamentos (3 crs.)
- IV. Curso electivo libre (3 crs.)
- V. Examen de grado
- VI. Tesis/proyecto (3 crs.)

Se propone reducir la maestría a 30 créditos, eliminar el requisito de examen de grado y sustituir la tesis o proyecto por una experiencia de investigación/creación. En el programa revisado a 30 créditos se incluyen los siguientes requisitos:

- I. Cursos medulares (24 crs.) – Estos cursos incluyen 21 créditos requisitos de especialidad (incluyendo el Practicum en LOE) y 3 créditos en métodos de investigación educativa
- II. Cursos electivos libres (6 crs.)

Los cambios que se proponen se justifican, ya que mediante los mismos se responde a las necesidades profesionales en la preparación de directores de escuela en Puerto Rico<sup>1</sup> y a las tendencias en el campo de estudio.

---

<sup>1</sup> Reglamento de Certificación del Personal Docente de Puerto Rico que deroga el Reglamento núm. 6760 de 5 de febrero de 2004 (Aprobado el de enero de 2012).

## **II. DESCRIPCIÓN Y REQUISITOS EXISTENTES**

### **A. Principios filosóficos, metas y objetivos del programa**

#### **Principios filosóficos**

La educación graduada que se ofrece en el Departamento de Estudios Graduados (DEG), se fundamenta en la investigación y la labor creativa, herramientas esenciales para encauzar la práctica profesional del educando. Ambas permiten abordar con actitud reflexiva y dialógica esas prácticas, al igual que los retos que enfrenta la educación, para proponer alternativas pertinentes al contexto social puertorriqueño.

Este proceso implica un examen profundo y creativo de las disciplinas que inciden en los procesos educativos. Se realizan en un clima que estimula y facilita el desarrollo óptimo de educadores y educandos, quienes se educan recíprocamente y se responsabilizan por su propio aprendizaje. Además, mediante la instrumentación inteligente de cambios y con una visión integradora del conocimiento, el DEG atiende las demandas sociales y culturales que se reflejan en la práctica educativa. En este sentido, el DEG concibe la educación como un complejo proceso cultural, cuyo compromiso es transformar positivamente las dimensiones sociales, políticas, éticas y estéticas de la sociedad puertorriqueña en su contexto caribeño inmediato y su dimensión internacional.

La confluencia de los aspectos mencionados contribuye al desarrollo integral del educando, caracterizado por componentes profesionales, conocimientos y actitudes inherentes a las realidades del ser humano. Estas dimensiones conceptuales y valorativas le permitirán generar y ser partícipe de prácticas educativas de calidad superior, promover el aprendizaje activo y continuo, la evolución del pensamiento y el trabajo colaborativo. Además, podrá reflexionar sobre las aspiraciones y los valores propios de una convivencia democrática, en las nociones del derecho y el deber que exigen la diversidad, dignidad, solidaridad y libertad humana.

El DEG concibe la educación que ofrece como un proceso para cultivar el conocimiento al servicio del ser humano y el sentido de responsabilidad para enriquecerlo y compartirlo. Puntualiza, además, la naturaleza dialógica y dinámica de sus formulaciones filosóficas para que respondan al contexto social e histórico.

#### **Metas**

El programa de Liderazgo en Organizaciones Educativas tiene las siguientes metas:

1. Capacitar a los estudiantes para ejercer una práctica reflexiva, crítica y creativa en la cual se integren las dimensiones teóricas, investigativas, normativas y prácticas del liderazgo desde perspectivas multidisciplinarias, interdisciplinarias y transdisciplinarias;
2. Estimular el estudio y el ejercicio del liderazgo educativo en el entorno político, social, legal, cultural y ambiental que incide en las organizaciones educativas formales y no formales;
3. Capacitar líderes para promover una cultura organizacional en la cual se reconozca y respete la diversidad que caracteriza a las organizaciones educativas;
4. Desarrollar la capacidad de autogestión institucional para establecer lazos de colaboración teórica, práctica e investigativa con otras organizaciones

- educativas formales y no formales;
5. Promover el desempeño de un liderazgo organizacional visionario, ético, íntegro, justo y compartido;
  6. Capacitar líderes para integrar, con juicio crítico, los avances científicos y tecnológicos al liderazgo educativo en sus diversas dimensiones;
  7. Capacitar líderes para administrar las organizaciones educativas formales y no formales para la óptima consecución de sus fines, generar política educativa y promover el óptimo desarrollo integral del potencial humano;
  8. Facultar líderes para diseñar programas educativos y desempeñar una práctica de liderazgo generadora de cambios y transformaciones en el escenario educativo puertorriqueño y mundial;
  9. Desarrollar en los líderes la capacidad para establecer relaciones interpersonales y relaciones públicas;
  10. Proveer oportunidades sustanciales y sostenidas en escenarios reales a lo largo de la formación de líderes (planificadas y guiadas cooperativamente) entre la Universidad y los diversos niveles del Departamento de Educación y otras organizaciones educativas;
  11. Diseñar y aplicar sistemas de avalúo para: a) el programa, b) los líderes en formación y c) los líderes en servicio egresados del mismo y
  12. Desarrollar líderes para contribuir a la construcción de un estado de democracia, justicia social y paz.

### **Objetivos**

El programa de maestría en Liderazgo en Organizaciones Educativas tiene los siguientes objetivos:

1. Diseñar experiencias de aprendizaje mediante las cuales los líderes en formación puedan desarrollar, articular e implantar visiones y misiones compartidas, así como promover la autogestión y la participación comunitaria en el desarrollo de planes escolares locales, de distrito y de otros proyectos educativos comunitarios.
2. Propiciar actividades mediante las cuales los líderes en formación puedan ejercer un liderazgo crítico, ético, íntegro y justo para promover una cultura organizacional positiva;
3. Proveer oportunidades para el desarrollo de programas educativos pertinentes y servicios de apoyo a tenor con las necesidades de la escuela, otras organizaciones educativas u otros escenarios;
4. Propiciar el diseño de planes comprensivos de desarrollo integral (profesional, personal y organizacional) de educadores;
5. Desarrollar líderes para crear culturas de paz fundamentadas en la construcción de un mejor estado de democracia y justicia social;
6. Diseñar currículos y programas académicos centrados en el aprendiz;
7. Proveer oportunidades que permitan a los candidatos administrar las operaciones y recursos para promover un clima de aprendizaje auténtico y otros servicios al estudiante,
8. Fomentar la creación de saberes y estrategias que faciliten la colaboración e integración del potencial humano, de los recursos de la escuela y de otras organizaciones educativas y de la comunidad;
9. Ofrecer oportunidades para el diseño de estudios de necesidades, intereses y potencial de la comunidad;

10. Diseñar experiencias y estrategias para relacionar e integrar el liderazgo educativo local con el contexto social, político, cultural y ambiental;
11. Proveer oportunidades para estudiar conocimiento existente y producir nuevo conocimiento dirigido a diseñar e implantar planes estratégicos y operacionales y a la utilización de la tecnología y los recursos fiscales;
12. Fomentar el diseño e implantación de sistemas de avalúo para generar información del desempeño del líder educativo, del estudiante, de la escuela y los distritos;
13. Fomentar la reflexión, la investigación y la creación como herramientas esenciales de la toma de decisiones informada que incide en la escuela, el distrito, el sistema educativo en general y en otras organizaciones;
14. Proveer espacios de reflexión y análisis en torno a las leyes laborales y de derechos de los estudiantes, que impactan la administración de la escuela y otras organizaciones educativas y
15. Fomentar una práctica de liderazgo fundamentada en diversas perspectivas para la transformación de las organizaciones educativas.

## **B. Perfil del egresado del programa de maestría**

Los candidatos que completen el programa de maestría serán líderes educativos que poseen el conocimiento, las destrezas y las disposiciones para:

1. facilitar el desarrollo, la articulación y la implementación de una visión y misión compartida del aprendizaje en las organizaciones educativas;
2. proveer un programa pertinente de enseñanza aprendizaje mediante la aplicación de las mejores prácticas de enseñanza y el diseño de planes comprensivos de desarrollo profesional y personal para la facultad,
3. manejar las operaciones y recursos de escuelas, distritos y otros proyectos educativos para promover una cultura positiva y un ambiente de aprendizaje y enseñanza de posibilidades para el óptimo desarrollo humano y organizacional,
4. colaborar con las familias y otros líderes de la comunidad a partir de su potencial, intereses, necesidades y recursos diversos;
5. desempeñar un liderazgo ético, íntegro y justo que promueva una cultura de paz;
6. integrar el contexto político, social, legal, cultural y ambiental al ejercicio de un liderazgo emprendedor e influyente;
7. utilizar la investigación y la creación para enriquecer su práctica de liderazgo;
8. desempeñar una práctica transformativa en el escenario educativo puertorriqueño u otros escenarios donde se desempeñe;
9. diseñar e implantar programas académicos y servicios de apoyo tomando en consideración la diversidad de intereses y talentos del potencial humano;
10. diseñar e implantar sistemas de avalúo;
11. crear e integrar conocimiento de liderazgo para transformar las escuelas, distritos y otras organizaciones educativas;
12. diseñar e implantar planes estratégicos y operacionales;
13. integrar la tecnología en el ejercicio del liderazgo educativo;
14. administrar convenios colectivos;
15. reconocer y respetar los derechos de los estudiantes;
16. generar información de su desempeño como director;

17. generar información de la escuela, el distrito y la comunidad;
18. fomentar la reflexión y
19. tomar decisiones informadas

### III.DESCRIPCIÓN DE LOS CAMBIOS AL CURRÍCULO

#### Componentes del programa vigente y componentes del programa propuesto

En la secuencia curricular vigente del Programa de Maestría en LOE se requieren 3 créditos de electivas de especialidad y 6 créditos en cursos de fundamentos de la educación. En la secuencia curricular propuesta se eliminan los 3 créditos de electivas de especialidad y los 6 créditos en cursos de fundamentos (El curso EDUC 6626- Fundamentos filosóficos y teóricos del liderazgo organizacional es un curso de fundamentos) por lo que mantenemos 3 créditos en esa área y se incluyen 6 créditos de electivas libres. Los 24 créditos medulares del Programa de Maestría en LOE (21 crs. de especialidad y 3 crs. de investigación) no se pueden alterar por las siguientes razones:

#### 21 créditos de especialidad

Con el propósito de que los egresados del Programa de Maestría de LOE puedan optar por cualquiera de los certificados para el personal administrativo que otorga el Departamento de Educación, se requerirán 18 créditos en cursos de especialidad y 3 créditos en el curso de practicum (práctica supervisada), tal y como se establece en el Artículo XIII del Reglamento de Certificación del Personal Docente de Puerto Rico aprobado el 25 de enero de 2012.

#### 3 créditos de investigación

El énfasis en los programas graduados es en la investigación. Todos nuestros cursos requieren experiencia y dominio en investigación. Por tal razón, se requiere el curso EDUC 6509- Métodos de investigación como curso medular para preparar a los estudiantes para estas experiencias en los cursos del programa graduado.

En la secuencia curricular vigente del Programa Doctoral, **para la cual no se proponen cambios**, se requieren 18 créditos del Área profesional general (9 créditos en cursos avanzados en fundamentos y 9 créditos en cursos de investigación), 24 créditos del Área profesional especializada (18 créditos de cursos medulares y 6 créditos de cursos electivos de especialidad), 6 créditos de electivas libres y 3 créditos de disertación

#### Requisitos adicionales

- A. Aprobar los cursos de la especialidad con una calificación no menor de **B** y obtener una calificación no menor de **C** en los demás cursos.
- B. Tener un índice académico no menor de **3.00** en los cursos que se le consideren para graduación.
- C. Cumplir con todos los requisitos mencionados en un plazo no mayor de cuatro (4) años a partir de la fecha en que comienzan sus estudios graduados, tal y como se establece en la Certificación 38, p/ 30 e 1). A tales efectos, es muy importante que el estudiante prepare un plan de estudio con su asesor académico.

Nota: Los estudiantes podrán matricular hasta 6 créditos de EDUC 8995- Estudio especializado o EDUC 6995- Estudio independiente para cumplir con el requisito de electivas de especialidad o electivas libres

(requiere autorización del profesor y de la Dirección del Departamento-refiérase a política de estudio especializado y a la política de estudio independiente).

**Tabla 1. MODELO DE PROGRAMA DE MAESTRÍA-30 CRS. (Tiempo Completo)**

<b>Año 1 Primer semestre</b>		<b>Segundo semestre</b>	
EDUC 6665	3 crs	EDUC 6522	3 crs
EDUC 6626	3 crs	EDUC 6521	3 crs
EDUC 6509	3 crs	Electiva libre	3 crs

<b>Año 2 Tercer semestre</b>		<b>Cuarto semestre</b>	
EDUC 6598	3 crs	EDUC 6210	3 crs
Electiva libre	3 crs		
EDUC 6670	3 crs		

**Tabla 2. MODELO DE PROGRAMA DE MAESTRÍA-30 CRS. (Tiempo Parcial )**

<b>Año 1 Primer semestre</b>		<b>Segundo semestre</b>	
EDUC 6665	3 crs	EDUC 6626	3 crs
EDUC 6509	3 crs	EDUC 6522	3 crs

<b>Año 2 Tercer semestre</b>		<b>Cuarto semestre</b>	
EDUC 6521	3 crs	EDUC 6598	3 crs
Electiva libre	3 crs	EDUC 6670	3 crs

<b>Año 3 Quinto semestre</b>	
EDUC 6210	3 crs
Electiva libre	3 crs



**TABLA 3. TABLA COMPARATIVA – CURRÍCULO VIGENTE Y CURRÍCULO PROPUESTO  
SECUENCIA CURRICULAR PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS**

<b>Facultad</b>	Educación
<b>Departamento</b>	Departamento de Estudios Graduados
<b>Programa</b>	Maestría en Liderazgo en Organizaciones Educativas
<b>Áreas de énfasis</b>	(No Aplica)

<b>CURRÍCULO VIGENTE</b>	
<b>CURSOS MEDULARES</b>	<b>crs</b>
• EDUC 6521	3
• EDUC 6626	3
• EDUC 6522	3
• EDUC 6598	3
• EDUC 6670	3
• EDUC 6665	3
• EDUC 6210	3
• EDUC 6509	3
<b>Total</b>	<b>24</b>
<b>CURSOS ELECTIVOS</b>	<b>crs</b>
• Curso electivo en la especialidad	3
• Cursos electivos en fundamentos	6
<b>Total</b>	<b>9</b>
<b>EXAMEN DE GRADO</b>	<b>crs</b>
• EDUC 6900	0
<b>Total</b>	<b>0</b>
<b>CURSOS DE TESIS</b>	<b>crs</b>
• EDUC 6511	3
• EDUC 6512	0
<b>Total</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL DE CRÉDITOS DE MAESTRÍA</b>	<b>36</b>

<b>CURRÍCULO PROPUESTO (REDUCCIÓN DE CRÉDITOS)</b>	
<b>CURSOS MEDULARES</b>	<b>crs</b>
• EDUC 6521	3
• EDUC 6626	3
• EDUC 6522	3
• EDUC 6598	3
• EDUC 6670	3
• EDUC 6665	3
• EDUC 6210	3
• EDUC 6509	3
<b>Total</b>	<b>24</b>
<b>CURSOS DE ELECTIVAS LIBRES</b>	<b>crs</b>
<b>Total</b>	<b>6</b>
<b>EXAMEN DE GRADO</b>	<b>crs</b>
No se requerirá	0
<b>Total</b>	<b>0</b>
<b>CURSOS DE TESIS</b>	<b>crs</b>
No se requerirá	0
<b>Total</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DE CRÉDITOS DE MAESTRÍA</b>	<b>30</b>

#### IV. JUSTIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS

**Tabla 4. Contenido Certificación 38 (SA, 2012-2013) – Cambios en el Programa de Liderazgo en Organizaciones Educativas**

Certificación 38	Cambios en el Programa de LOE
<p>1. Todos los programas académicos, independiente del nivel de estudio, tendrán una misión, unas metas y unos objetivos, además de un perfil de las competencias que el estudiante poseerá al egresar del mismo. El currículo del programa se diseñará alrededor de estos elementos medulares. (p. 10)</p>	<p><b>El Programa de LOE responde a la misión del Departamento de Estudios Graduados de la Facultad de Educación (DEG). El Programa de LOE tiene sus metas y para el nivel de Maestría se han establecido objetivos y diseñado el perfil del egresado. El currículo del programa fue diseñado y revisado tomando en consideración estos elementos medulares.</b></p>
<p>2. Los programas académicos demostrarán que sus estudiantes adquieren las competencias identificadas en el perfil durante su estadía en el mismo. Las competencias de investigación/creación formarán parte del perfil y se integrarán a través de toda la secuencia curricular del programa. (p. 10)</p>	<p><b>La facultad del Programa de LOE revisó la correspondencia entre el perfil del egresado y los cursos (ver Apéndice 1). Las competencias de investigación y creación se encuentran en el perfil y se integran en los cursos.</b></p> <p><b>En el Programa de Maestría de LOE se requiere que el estudiante tome un curso de investigación (EDUC 6509- Métodos de investigación en la educación). Además, en cada curso medular se discuten los marcos teóricos, empíricos y normativos pertinentes al área de estudio. Finalmente, el estudiante en el curso EDUC 6670- Prácticas del liderazgo administrativo en las escuelas elementales, secundarias y de educación especial tiene una experiencia de investigación/creación. La misma consiste en preparar un análisis de un contexto escolar y un plan de acción para atender las áreas a las que se les debe dar atención.</b></p>
<p>3. Los programas académicos se caracterizarán por sus enfoques académico-investigativos y profesionales. El enfoque académico investigativo abordará problemas y preguntas para estudio desde una perspectiva teórica que cuestiona los paradigmas y métodos establecidos y</p>	<p><b>En todos los cursos de LOE se aborda la teoría y la práctica. Particularmente, en los cursos medulares, en el Programa de Maestría se requiere que los estudiantes dediquen 15 horas de experiencias de campo.</b></p>

<p>aporta una propuesta innovadora y original. Por su parte, el enfoque profesional procurará establecer un balance entre la teoría y la práctica de la disciplina para dotar a los estudiantes con conocimientos y destrezas profesionales que le permitan ser productivos e innovadores en la aplicación de éstos. (p. 10)</p>	
<p>4. Los programas académicos de <u>maestría</u>:</p> <p>a. proveerán una experiencia de investigación/creación a sus estudiantes cuyo objetivo será que el estudiante demuestre que conoce los fundamentos y métodos de su disciplina de estudio y que puede aplicar los mismos para plantear o demostrar una solución viable a un problema. La experiencia de investigación/creación y la divulgación de sus resultados podrán diseñarse de diversas formas, sin ceñirse necesariamente al formato de tesis, para acomodar así las diferencias en las disciplinas o exigencias del campo profesional. (p. 11)</p>	<p><b>La facultad del Programa de LOE decidió no requerir la tesis o proyecto en el Programa de Maestría de LOE. En cada uno de los cursos medulares del programa de maestría se han integrado experiencias de campo con las que se proveen experiencias de investigación-acción. En sustitución a la tesis o proyecto, en el curso EDUC 6670- Prácticas del liderazgo administrativo en las escuelas elementales, secundarias y de educación especial, los estudiantes tendrán una experiencia formal de investigación/creación. La misma consiste en que cada estudiante seleccionará una escuela para llevar a cabo un análisis de su contexto y preparar un plan de acción. Una vez matriculados en EDUC 6210- Practicum de Liderazgo Educativo, el estudiante, con la ayuda del director, seleccionará las áreas de prioridad e implantarán los cambios propuestos en el plan de acción.</b></p>
<p>b. Definirán las competencias de investigación/creación que el estudiante adquirirá a través de la experiencia de investigación/creación, establecerán los criterios y rúbrica para su evaluación y el tiempo máximo para completar las mismas. (p. 11)</p>	<p><b>Mediante la experiencia de investigación/creación para sustituir la tesis o proyecto llevada a cabo en EDUC 6670, los estudiantes demostrarán las siguientes competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. identificar las áreas relacionadas con el liderazgo educativo con las cuales se logra analizar un contexto escolar</li> <li>. recopilar datos</li> <li>. presentar hallazgos</li> <li>. analizar fortalezas</li> <li>. analizar oportunidades</li> <li>. identificar debilidades</li> <li>. analizar amenazas y</li> <li>. preparar un plan de acción</li> </ul>

	<p>La facultad del Programa de LOE diseñó una rúbrica en la cual incluye los criterios de evaluación (ver Apéndice 3).</p>
<p>c. Demostrarán que los estudiantes a tiempo completo pueden completar su grado en un término de tres años con una tasa de graduación de 50% o más, manteniendo estándares académicos de excelencia, excepto en aquellos programas que las exigencias de acreditación profesional justifiquen un número mayor de créditos. De no lograrlo, deberán revisarse para lograr que estos criterios mínimos de ejecución se cumplan. (p. 11)</p>	<p>El Programa de maestría se propone reducir a <b>30 créditos</b>. Los estudiantes que cursan estudios a tiempo completo los pueden terminar en dos años y los estudiantes que cursan estudios a tiempo parcial en 2 años y medio. Estimamos que no debe haber dificultad para lograr una tasa de 50% o más manteniendo los más altos estándares de excelencia académica.</p>
<p>5. <u>Electivas libres</u>: Las escuelas o programas graduados mantendrán un mínimo de nueve créditos en electivas libres. (p. 23)</p>	<p>En la secuencia curricular vigente del Programa de Maestría en LOE se requieren 3 créditos de electivas de especialidad y 6 créditos en cursos de fundamentos de la educación. En la secuencia curricular propuesta se eliminan los 3 créditos de electivas de especialidad y los 6 créditos en cursos de fundamentos (El curso EDUC 6626- Fundamentos filosóficos y teóricos del liderazgo organizacional es un curso de Fundamentos por lo que mantenemos 3 crs. en esa área) y se incluyen 6 créditos de electivas libres. Los 24 créditos medulares del Programa de LOE (21 crs. de Especialidad y 3 crs. de Investigación) no se pueden alterar por las siguientes razones:</p> <p><b>21 crs. de Especialidad</b>  Con el propósito de que los egresados del Programa de Maestría de LOE puedan optar por cualquiera de los certificados para el personal administrativo que otorga el Departamento de Educación, se requerirán 18 créditos en cursos de especialidad y 3 créditos en el curso de practicum (práctica supervisada), tal y como se establece en el Artículo XIII del Reglamento de Certificación del Personal Docente de Puerto Rico aprobado el 25 de enero de 2012.</p>

	<p><b>3 crs. de Investigación</b>  El énfasis en los programas graduados es en investigación. En todos nuestros cursos se requieren experiencias y dominio en investigación. Por tal razón, se requiere el curso EDUC 6509- Métodos de Investigación para preparar a los estudiantes para estas experiencias en los cursos del programa graduado.</p> <p>En la secuencia curricular vigente del Programa Doctoral se contemplan seis créditos en electivas libres.</p>
<p>6. El examen de grado será obligatorio en programas doctorales. Este examen determinará la candidatura de un estudiante al grado doctoral, según establecido por cada programa graduado. (p. 25)</p>	<p>La facultad del Programa de LOE decidió eliminar el examen de grado en el nivel de maestría e incluyó la experiencia de integrar las competencias desarrolladas en los cursos aprobados en el programa como parte de los requisitos del curso EDUC 6670- Prácticas de liderazgo administrativo en las escuelas elementales, secundarias y de educación especial y EDUC 6210- Practicum en Liderazgo Educativo. Esta experiencia consiste del análisis crítico de un contexto escolar real, en las diferentes dimensiones del liderazgo educativo (liderazgo estratégico, liderazgo didáctico, liderazgo administrativo, liderazgo comunitario, liderazgo político y ético). El estudiante debe integrar en su análisis del contexto escolar su conocimiento de los marcos teóricos, empíricos y normativos que apliquen, identificar las áreas a desarrollar, proponer alternativas viables para atenderlas y preparar un plan de acción como aportación creativa.</p>

**V. PLAN DE AVALÚO DEL APRENDIZAJE Y DE LA ADQUISICIÓN DE COMPETENCIAS**

El DEG a través del Comité para la Evaluación de los Programas del Departamento de Estudios Graduados (CEPDEG) posee la estructura para implantar su modelo de avalúo de aprendizaje estudiantil (Ver Figura 1). El mismo consiste de tres puntos de transición: (1) Admisiones, (2) Aprobación de cursos requeridos, experiencias de campo y prácticas clínicas y (3) Graduación. El CEPDEG sistemáticamente

recopila los datos, los analiza y les provee la información a los distintos programas académicos. Entre los instrumentos utilizados para la recopilación de datos en cada punto de transición que utilizará el Programa de Liderazgo en Organizaciones Educativas se encuentran:

1. Admisiones

- GPA
- Examen de entrada,
- Cuestionario de inicio

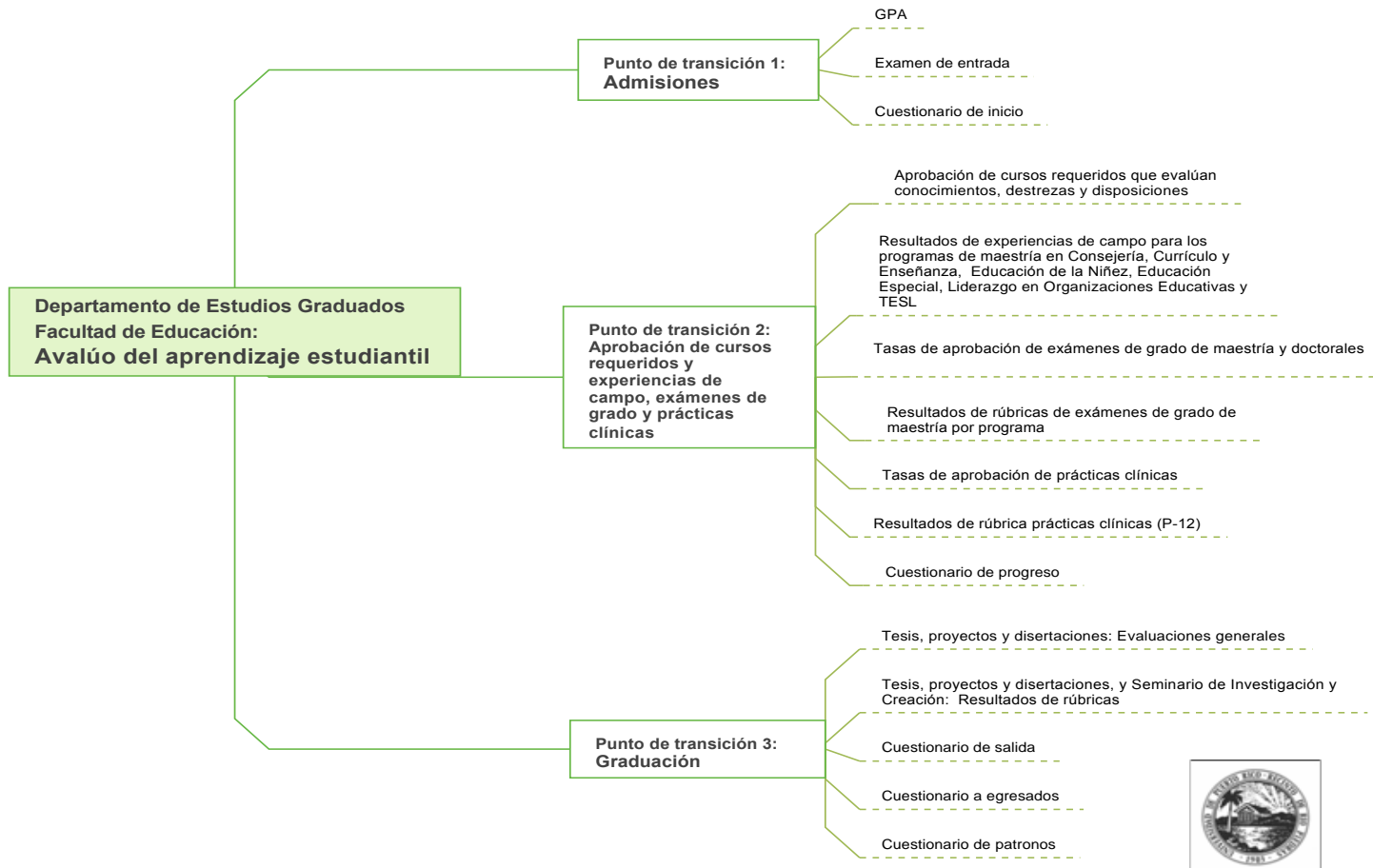
2. Aprobación de cursos requeridos, experiencias de campo y prácticas clínicas

- Aprobación de cursos que evalúan conocimientos, destrezas y disposiciones
- Resultados de rúbricas de experiencias de campo
- Tasas de aprobación de prácticas clínicas
- Resultado de rúbricas de prácticas clínicas
- Cuestionario de progreso

3. Graduación

- Tesis y proyectos: evaluación general
- Tesis y proyectos: resultado de las rúbricas
- Cuestionario de salida
- Cuestionario de egresados
- Cuestionario de patronos

A continuación se presenta la Figura 1. Modelo de avalúo del aprendizaje estudiantil del DEG



## Apéndice 1

### MATRIZ DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS PERFIL-CURSOS

<i>Perfil*</i>	<i>Cursos</i>
1. Desarrolla, articula e implanta una misión y visión compartidas	EDUC 6665
2. Provee un programa de enseñanza pertinente	EDUC 6522
3. Aplica mejores prácticas de enseñanza	EDUC 6522
4. Diseña e implanta planes estratégicos y operacionales	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
5. Maneja las operaciones de escuelas, distritos y otros proyectos educativos	EDUC 6521
6. Maneja los recursos de escuelas, distritos y otros proyectos educativos	EDUC 6521
7. Promueve una cultura positiva	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
8. Promueve un ambiente de aprendizaje óptimo	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
9. Promueve la integración entre la escuela y la comunidad	EDUC 6598
10. Integra los intereses, necesidades y recursos de la comunidad	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
11. Desempeña un liderazgo ético, íntegro y justo	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
12. Promueve una cultura de paz	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
13. Integra el contexto político, social, legal, cultural y ambiental	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
14. Ejerce liderazgo emprendedor e influyente	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
15. Utiliza la investigación y la creación	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598, 6509
16. Desempeña una práctica transformativa	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
17. Diseña e implanta programas académicos	EDUC 6522
18. Diseña e implanta servicios de apoyo	EDUC 6522
19. Considera la diversidad e intereses del potencial humano	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598



20. Diseña e implanta sistemas de avalúo	EDUC 6665, 6522
21. Crea e integra conocimiento del liderazgo	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
22. Integra la tecnología	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
23. Administra convenios colectivos	EDUC 6626
24. Reconoce y respeta los derechos de los estudiantes	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
25. Genera información sobre su desempeño como director	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598, 6509
26. Genera información sobre los estudiantes y maestros	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598, 6509
27. Genera información sobre la escuela, el distrito y la comunidad	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598, 6509
28. Fomenta la reflexión	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598
29. Toma decisiones informadas	EDUC 6665, 6626, 6521, 6522, 6598

\*Nota. Se han separado algunos conocimientos, destrezas y disposiciones enumeradas en el perfil incluidos en las páginas 6 y 7 para articularlos con los cursos correspondientes.

## Apéndice 2

### GUÍA CURRICULAR PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DE GRADUACIÓN DEL GRADO DE MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

#### I. Cursos requeridos (30 crs.)

##### A- Comunes a todos los estudiantes-medulares (24 crs.)

EDUC 6626- Fundamentos filosóficos y teóricos del liderazgo organizacional (3 crs.)

EDUC 6521- Liderazgo administrativo en la educación (3 crs.)

EDUC 6522- Liderazgo didáctico en la administración educativa (3 crs.)

EDUC 6665- Liderazgo estratégico en organizaciones educativas (3 crs.)

EDUC 6598- Liderazgo comunitario y político en las organizaciones educativas (3 crs.)

EDUC 6670- Prácticas del liderazgo administrativo en las escuelas elementales, secundarias y de educación especial (3 crs.)

EDUC 6509- Métodos de investigación en la educación (3 crs.)

EDUC 6210 - Practicum en liderazgo educativo (3 crs.)

#### II. Cursos de electivas libres (6 crs.)

##### II. Requisitos adicionales

A. Aprobar los cursos de la especialidad con una calificación no menor de **B** y obtener una calificación no menor de **C** en los demás cursos.

B. Tener un índice académico no menor de **3.00** en los cursos que se le consideren para graduación.

C. Cumplir con todos los requisitos mencionados en un plazo máximo de cuatro (4) años a partir de la fecha de admisión. A tales efectos, es muy importante que el estudiante prepare un plan de estudio con su asesor académico.

##### Nota:

Los estudiantes podrán matricular hasta 6 créditos de EDUC 8995- Estudio especializado o EDUC. 6995- Estudio independiente para cumplir con el requisito de electivas de especialidad o electivas libres (requiere autorización del profesor y de la Dirección del Departamento-refiérase a política de estudio especializado y a la política de estudio independiente)

## Apéndice 3

Universidad de Puerto Rico

Facultad de Educación

Departamento de Estudios Graduados

PROGRAMA DE LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

### Rúbrica para Evaluar la Experiencia de Investigación

<b>Criterio</b>	<b>Peso</b>	<b>Sobresaliente 3</b>	<b>Notable 2</b>	<b>Bueno 1</b>	<b>No cumple 0</b>	<b>Puntuación por criterio</b>
Identificación de las áreas relacionadas con el liderazgo educativo (estratégico, didáctico, administrativo, comunitario, político y ético) con las cuales se pueda analizar con profundidad el contexto escolar	4	Demuestra mucha capacidad para identificar las áreas relacionadas con el liderazgo educativo (estratégico, didáctico, administrativo, comunitario, político y ético) con las cuales se pueda analizar con profundidad el contexto escolar	Demuestra alguna capacidad para identificar las áreas relacionadas con el liderazgo educativo (estratégico, didáctico, administrativo, comunitario, político y ético) con las cuales se pueda analizar con profundidad el contexto escolar	Demuestra poca capacidad para identificar las áreas relacionadas con el liderazgo educativo (estratégico, didáctico, administrativo, comunitario, político y ético) con las cuales se pueda analizar con profundidad el contexto escolar	No demuestra capacidad para identificar las áreas relacionadas con el liderazgo educativo (estratégico, didáctico, administrativo, comunitario, político y ético) con las cuales se pueda analizar con profundidad el contexto escolar	
Recopilación de datos	2	Demuestra mucha capacidad para recopilar datos	Demuestra alguna capacidad para recopilar datos	Demuestra poca capacidad para recopilar datos	No demuestra capacidad para recopilar datos	
Presentación de hallazgos relacionados con el contexto escolar	3	Demuestra mucha capacidad para presentar hallazgos relacionados con el contexto escolar	Demuestra alguna capacidad para presentar hallazgos relacionados con el contexto escolar	Demuestra poca capacidad para presentar hallazgos relacionados con el contexto escolar	No demuestra capacidad para presentar hallazgos relacionados con el contexto escolar	
Realización de un análisis de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en el contexto escolar	4	Demuestra mucha capacidad para realizar un análisis de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en el contexto escolar	Demuestra alguna capacidad para realizar un análisis de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en el contexto escolar	Demuestra poca capacidad para realizar un análisis de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en el contexto escolar	No demuestra capacidad para realizar un análisis de FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en el contexto escolar	
Preparación de un plan de acción	4	Demuestra mucha capacidad para planificar	Demuestra alguna capacidad para planificar	Demuestra poca capacidad para planificar	No demuestra capacidad para planificar	

fundamentado/a en el análisis del contexto		fundamentado/a en el análisis del contexto	fundamentado/a en el análisis del contexto	fundamentado/a en el análisis del contexto	fundamentado/a en el análisis del contexto	
Redacción	1	Demuestra mucha corrección, propiedad y coherencia al exponer sus ideas	Demuestra alguna corrección, propiedad y coherencia al exponer sus ideas	Demuestra poca corrección, propiedad y coherencia al exponer sus ideas	No demuestra mucha corrección, propiedad y coherencia al exponer sus ideas	
Organización	1	Demuestra mucha organización lógica	Demuestra alguna organización lógica	Demuestra poca organización lógica	No demuestra organización lógica	
Referencias	1	Utiliza muchas fuentes bibliográficas para fundamentar su análisis	Utiliza algunas fuentes bibliográficas para fundamentar su análisis	Utiliza pocas fuentes bibliográficas para fundamentar su análisis	No utiliza fuentes bibliográficas para fundamentar su análisis	
Puntuación total						