



1 de marzo de 2016

Carta Circular Núm.: 29-2015-2016

Subsecretario Asociado, Subsecretario para Asuntos Académicos, Subsecretaria de Administración, Secretario Asociado de Educación Especial, Secretarios Auxiliares, Director Interino del Instituto de Capacitación Administrativa y Asesoramiento a Escuelas, Directora del Instituto para el Desarrollo Profesional del Maestro, Directores de Oficinas, Programas y Divisiones, Directores de las Regiones Educativas, Ayudantes Especiales a cargo de los Distritos Escolares, Superintendentes de Escuelas, Superintendentes Auxiliares, Facilitadores Docentes, Directores de Escuela y Maestros.

POLÍTICA PÚBLICA PARA LA REESTRUCTURACIÓN Y TRANSFORMACIÓN ACADÉMICA CON VISIÓN LONGITUDINAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

Introducción

El Departamento de Educación implementa un plan de transformación académica y administrativa basado en los principios rectores del Plan Estratégico Longitudinal del Departamento de Educación de Puerto Rico (DEPR), el cual se fundamenta en que el estudiantado es la razón de ser del sistema educativo.

La reestructuración y transformación académica se enmarca en fundamentos epistemológicos, ontológicos, axiológicos, sociales y culturales que llevan a cumplir con la visión de un estudiante¹ y egresado que sabe, sabe hacer, sabe ser y sabe convivir. Cada concepción 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

¹ Para propósitos de carácter legal en relación con el Título VII de la Ley de Derechos Civiles de 1964; la Ley Pública 88-352. 42 USC 2000 et seq, la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, la Carta Circular Núm. 19-2014-2015. Política pública sobre la equidad de género y su integración al currículo del Departamento de Educación de Puerto Rico como instrumento para promover la dignidad del ser humano y la igualdad de todos ante la ley, y el principio de economía gramatical y género no marcado de la ortografía española, el uso de los términos facilitador, maestro, director, estudiante, tutor, encargado y cualquier uso que pueda hacer referencia a ambos géneros, incluye tanto al masculino como al femenino.

de construir nuevos paradigmas para lograr los principios rectores del plan estratégico, tanto en los aspectos sociales y humanos como en los 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 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. Por medio de la consulta. Todos Presentes se identificaron como prioridades de los ciudadanos las siguientes: (a) que el 78% de estudiantes en escuela superior y el 87% de padres piensan que el estudiante es la razón de ser del DE; (b) que personal, padres y estudiantes concurren en la necesidad de despolitizar el sistema educativo; y (c) que los ciudadanos piensan que es importante evaluar 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 delinear 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 visión longitudinal. Esta carta circular establece los términos de la reestructuración administrativa de la primera fase de este proceso de transformación que 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.

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.

Esta política pública también se adopta en virtud de la Ley 66-2014, mejor conocida como la Ley Especial de Sostenibilidad Fiscal y Operacional del Gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico. Esta legislación tiene como fin adoptar un plan para manejar las consecuencias de la crisis fiscal y económica de la degradación del crédito de Puerto Rico y establecer una gerencia estructurada para atender esta situación. A esos efectos, esta

pieza legislativa exige a las agencias de la Rama Ejecutiva establecer medidas agresivas de reducción y control de gastos operacionales tales como la reducción de la contratación de servicios profesionales y comprados; los ajustes en tarifas de servicios comprados y profesionales; la reducción en la nómina de empleados de confianza; el establecimiento de controles para la ocupación de puestos vacantes y la flexibilización la facultad gubernamental para efectuar destakes o traslados debido a necesidades de servicio; el seguimiento de las normas y restricciones sobre concesión de aumentos en beneficios económicos o compensación monetaria extraordinaria; la negociación con sindicatos; las disposiciones para control de gastos en el transporte escolar; y la prohibición de sobregiros presupuestarios.

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 quienes sirvan al gobierno y que todo empleado sea seleccionado, adiestrado, ascendido, tratado y retenido en su empleo en consideración al mérito y capacidad, sin discrimen algún, 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 con 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 que estableció 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, entre otras cosas, otorgan poderes y facultades a la Secretaria Asociada de Educación Especial para coordinar la prestación de servicios integrales a personas con discapacidades.

La Ley Núm. 170 de 12 de agosto de 1988, según enmendada, mejor conocida como Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme, 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 que tome la agencia al adoptar un reglamento o al adjudicar un caso. También dispone para la utilización máxima de procedimientos informales antes de agotar la etapa formal decisional.

Principios de la reestructuración

1. Desarrollar una cultura sistémica de servicios de alta calidad a nuestras comunidades escolares centrada en el Perfil del Estudiante Graduado de Escuela Superior.
2. Crear funciones administrativas y académicas enfocadas en brindar servicios que satisfagan las necesidades de las escuelas.
3. Empoderar a las autoridades locales para que tomen decisiones académicas y se responsabilicen de sus resultados.
4. Asegurar completa claridad y transparencia en funciones, responsabilidades y control de decisiones.
5. Reducir los niveles organizacionales y optimizar recursos.
6. Mantener economías de escala en áreas operacionales (por ej. transporte, mantenimiento, recursos humanos, comedores).
7. Aumentar la transparencia y mantener control central en las decisiones que tengan implicaciones financieras (por ej. contrataciones).
8. Promover la toma de decisiones basadas en datos.

Objetivos de la Transformación con Visión Longitudinal

1. Implementar una nueva estructura dirigida a atender la visión y misión del DEPR según se establece en la Carta Circular Núm. 27-2015-2016.
2. Mejorar el aprovechamiento académico y elevar la retención escolar mediante el establecimiento de un nuevo currículo integrador.
3. Fortalecer las intervenciones académicas que ofrecemos en las escuelas al reducir las transiciones de los estudiantes dentro de nuestro sistema.
4. Proveer servicios de apoyo a la educación de forma eficiente, mediante el establecimiento de una cultura orientada al servicio que minimice la burocracia y agilice procesos.
5. Demostrar disciplina fiscal al implantar un riguroso control de gastos para maximizar los recursos destinados a la educación pública.

La Primera Fase de la reestructuración trabajará con las siguientes áreas: Subsecretaría para Asuntos Académicos, Secretaría Asociada de Educación Especial, Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos y Secretaría Auxiliar de Planificación y Desarrollo Educativo. En esta fase de la reestructuración se incluye personal al nivel central de todas las cuatro áreas reestructuradas. También se incluye personal del distrito escolar que está adscrito a la Subsecretaría para Asuntos Académicos; personal de los Centros de Servicios de Educación Especial que pertenecen a la Secretaría Asociada de Educación Especial; y personal de las oficinas de Educación Especial en los municipios y distritos. En esta fase de la reestructuración se incluye al personal de áreas o programas adscritos a la

Subsecretaria para Asuntos Académicos, pero no a la Secretaria Auxiliar de Recursos Humanos que laboran en las regiones educativas. Para efectuar un diseño más efectivo de las regiones educativas, este personal se incluirá en la próxima fase de la reestructuración cuando se evaluarán la mayoría de los recursos en las regiones educativas. El método aquí establecido regirá las distintas acciones de personal que resulten de la reestructuración organizacional.

Consideraciones generales sobre la reestructuración de la Fase A

1. Estratégica y enfocada a un modelo de rendimiento (accountability): Nueva área de responsabilidad institucional para manejar un sistema de métricas para escuelas, distritos y administración, a fin de dar seguimiento al 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.
 - Respuesta a la Intervención (*Response to Intervention* o RTI) 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.

I. Diseño de la Subsecretaria para Asuntos Académicos

Información general

La transformación de la Subsecretaria para Asuntos Académicos incluye una re conceptualización completa del área de nivel central, así como 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 re conceptualizado otras en busca de 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 que se reportan 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 del 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 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 como en el distrito y la escuela.
- Desarrollar una fuente de talento para las funciones de liderazgo clave de la escuela, desde el docente hasta la administración.
- Asegurar el cumplimiento con los estatutos regulatorios programáticos del Departamento de Educación de los Estados Unidos.
- Mantener una relación estrecha con las universidades.

Desde esta perspectiva, establecemos un nuevo paradigma en función de la escuela como centro de nuestras comunidades mediante 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 por medio 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 y que tomen en consideración el pensamiento sistémico, la innovación y la creatividad.

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 funciones y responsabilidades para proveer el nivel más alto de servicio a escuelas y estudiantes; asegurar que los requisitos federales y estatales se cumplan de la manera más eficiente; eliminar la duplicidad de 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

1. 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 por medio de las plataformas de apoyo y el monitoreo académico.
2. En el proceso de rediseño, los programas académicos tienen nuevas funciones basadas en una visión sistémica de políticas públicas y acciones programáticas.
3. Para maximizar el impacto de estos programas sobre el aprovechamiento académico y para asegurar que los programas académicos funcionen de una forma coordinada (al asegurar la consistencia en el aprendizaje en todos los niveles) se crearon los puestos de especialista de nivel primario y especialista de nivel secundario.
4. La Oficina de Excelencia Académica, previamente parte de la Secretaría Auxiliar de Servicios de Ayuda al Estudiante, fue integrada a esta subárea para garantizar que los directores de programas puedan participar en el diseño de programas

académicos que desafíen al estudiante; así como en el desarrollo de un sistema de reconocimiento por medio de becas basadas en la excelencia académica.

5. El Programa de Niñez Temprana se integra con el especialista de nivel primario para fortalecer la educación de niñez temprana.
6. 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

1. Nueva área que apoya los esfuerzos de currículo e innovación pedagógica.
2. Promueve el pensamiento transformador, sistémico y creativo basado en estrategias con base científica.
3. Desarrolla proyectos innovadores dirigidos a transformar las comunidades escolares.
4. Asegura que los planes de trabajo desarrollados estén alineados con la política pública y la visión sistémica Departamento de Educación.
5. Monitorea que los planes de trabajo cumplan con los requerimientos estatales y federales.
6. Establece y promueve planes de trabajo basados en datos.
7. Fortalece estrategias para intervenciones diferenciadas, tal como la Red de Apoyo Diferenciado (RAD).
8. Desarrolla la metodología para medir la influencia de los planes de trabajo y estrategias de intervención a fin de asegurar que estén resultando en el mejoramiento del aprovechamiento académico y el desarrollo de una comunidad escolar efectiva.
9. Supervisa líderes de las escuelas especializadas para asegurar que los currículos y servicios para estudiantes de estas escuelas estén siempre dirigidos al desarrollo de las competencias de sus estudiantes y alineados con la política pública del Departamento de Educación.

Educación Ocupacional

1. 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.
2. Reorganiza el grupo de presupuesto ocupacional.
3. Elimina el puesto de Programa de Estudio y se integra de forma sistémica en todos los programas.
4. Transfiere el grupo de planificación ocupacional al área de Transformación, Planificación y Rendimiento.

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

Educación Técnica

1. El Programa de Educación Técnica es una parte integral de la Subsecretaria para Asuntos Académicos, por lo que se reportará directamente al POA.
2. Fortalecerá las prácticas de la educación para adultos, a fin de atender las necesidades de nuestros estudiantes de educación post secundaria.
3. Tendrá mayor independencia fiscal, administrativa y curricular.
4. Elaborará alianzas de articulación universitaria por medio de una alineación vertical.
5. Fortalecerá nuestras instituciones para que sean la primera opción de nuestros estudiantes en cursos técnicos ocupacionales.
6. Será líder en el diseño de currículos y estándares académicos para la mejora del rendimiento escolar en los estudios post secundario.
7. Supervisará el manejo de fondos estatales y federales para su programa.
8. Determinará las necesidades educativas de los grados postsecundarios y actualizará los currículos para cumplir con esas necesidades.
9. Definirá las necesidades de desarrollo profesional del equipo de maestros y administradores de Educación Técnica.
10. Participará en talleres y adiestramientos.

11. Coordinará diferentes experiencias de campo con la industria para ofrecer experiencias prácticas a los estudiantes.

Institutos de desarrollo profesional

1. El desarrollo profesional de empleados de la Subsecretaría para Asuntos Académicos actualmente está fragmentado.
2. Existen planes de desarrollo, repositorios de certificaciones y adiestramientos organizados por grupos en la Secretaría Auxiliar de Planificación, Transformación y Rendimiento dentro de la Secretaría Auxiliar de Recursos Humanos y dentro de la Subsecretaría para Asuntos Académicos.
3. Para poder coordinar estas áreas y maximizar su impacto, y para asegurar que el desarrollo profesional siempre este alineado con las metas educativas del DEPR, la nueva propuesta organizacional consolidaría todo el desarrollo profesional dentro de una sola sub área bajo la Subsecretaría para Asuntos Académicos.
4. Además de los puestos que ya existen, se creará un puesto para evaluaciones docentes a fin de poder cumplir con los requerimientos de creación de evaluaciones según el Plan de Transformación Académica.
5. Se integran Carrera Magisterial y Certificaciones Docentes.
6. 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.
7. 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, la Familia y la Comunidad

1. Desarrolla un modelo sistémico de integración ciudadana para fortalecer el compromiso de la ciudadanía, los padres y la familia en el quehacer diario de la escuela.
2. Fortalece el modelo PREK-16, la transición a las instituciones de educación superior y la retención escolar.
3. En el nuevo diseño organizacional, se crea una sub área que está enfocada en los servicios integrados al estudiante, la 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).
4. 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.
5. Apoya el modelo de respuesta a intervención para promover la retención de estudiantes que demuestran indicadores de estar en alto riesgo.
6. Desarrolla e implementa estrategias que representen la transformación de nuestras comunidades escolares desde la perspectiva no académica. Esto incluye el desarrollo de valores.

7. Como en las otras sub áreas, se optimizaría el personal de apoyo administrativo para que puedan compartir sus funciones entre los diversos directores dentro de la sub área.

Educación Alternativa

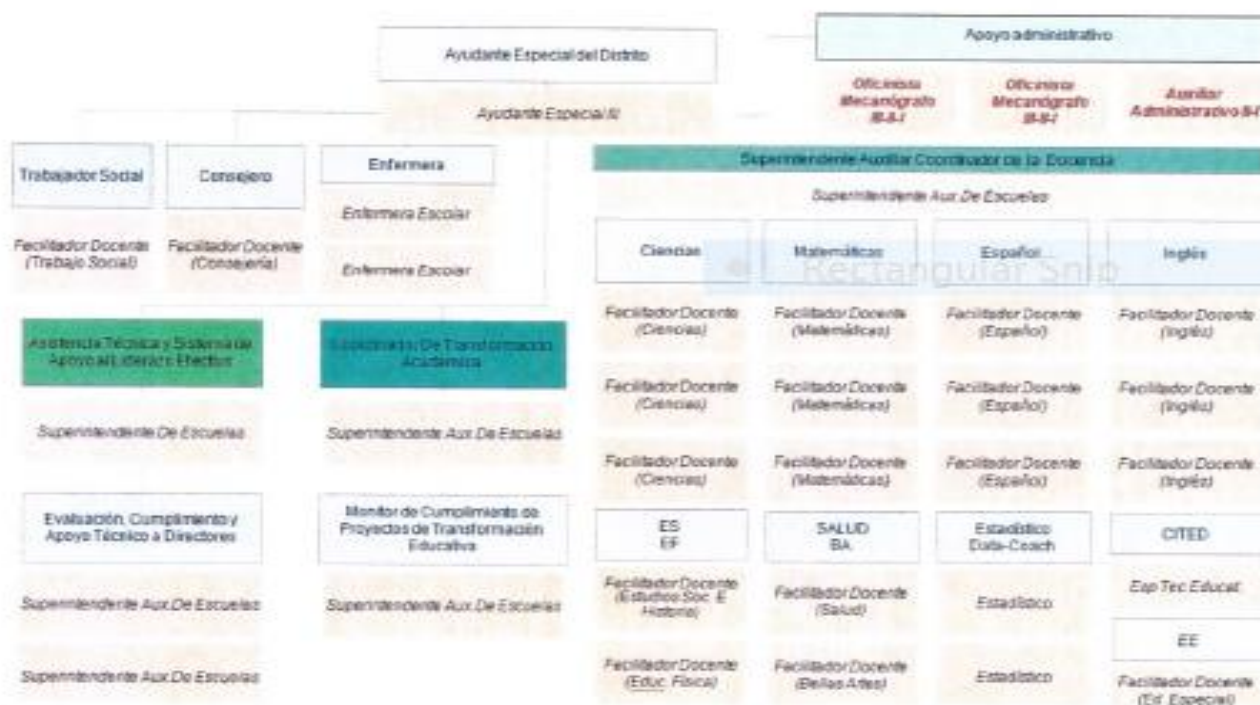
1. En el nuevo diseño, Educación Alternativa provee servicios educativos para estudiantes fuera del sistema convencional de educación pública, basado en estos cambios principales:
 - o Inclusión de la supervisión de servicios a instituciones juveniles y de exámenes de ubicación y equivalencia dentro de este grupo porque estos también proveen servicios de Educación Alternativa.
 - o Consolidación de las funciones de supervisión de Educación Alternativa y del Programa para Adultos dentro de una sola visión sistémica de Educación Alternativa.
 - o Optimización del número de personal de apoyo administrativo para que puedan compartir sus funciones entre los diversos directores dentro de la sub área.
 - o Promueve una educación restauradora a nuestros estudiantes de instituciones juveniles.
2. Desarrolla normas y procedimientos, traza programas de trabajo e interpreta estatutos y reglamentos aplicables a Educación Alternativa.
3. 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.
4. 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.
5. Planifica y diseña monitorias, así como auditorias programáticas y fiscales para los proveedores de los centros educativos.
6. 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

1. Asegura que se puedan cumplir las metas propuestas en el Plan de Transformación Académica y busca solidificar las estrategias y decisiones basadas en datos.

2. 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.
3. El área establece cuales son los datos necesarios que se deben recolectar para cumplir con todas las disposiciones federales y estatales, y cumplir con los reportes de cumplimiento.
4. También desarrolla la política pública sobre la gobernanza de datos y monitorea el fiel cumplimiento de la disponibilidad de estos a la ciudadanía.
5. 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, aprovechamiento académico, deserción escolar y nivel de pobreza, entre otros. Estos datos permiten al DE desarrollar planes con fondos federales que atiendan las verdaderas necesidades del sistema basado en datos de calidad.
6. 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 su vez, recibir datos de las mismas.

Diseño de las distritos escolares



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 Secretaria Asociada de Educación Especial, se han delineado nuevas funciones 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 apoyar a los docentes para que impartan una instrucción diferenciada efectiva de acuerdo con 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 según 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 el 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 y basada en el desarrollo de comunidades de aprendizaje y práctica profesional.
7. El servicio académico en el distrito se mide basado en la efectividad del 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 y así lograr que cada director de escuela y maestro pueda ser efectivo en su práctica mediante el uso de 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 Secretaria Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento. Mantendrá buena comunicación con el área de Rendimiento para la toma de decisiones basada en datos. Trabjará con el cumplimiento y la 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, trabajará 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 sub áreas de la Subsecretaria para Asuntos Académicos contarán con métricas específicas para medir cumplimiento, satisfacción y efectividad en la prestación de servicios.

II. Diseño de la Secretaria Asociada de Educación Especial

Contexto

La Secretaria Asociada de Educación Especial (SAEE) es responsable de la provisión de servicios educativos relacionados a niños y jóvenes con discapacidades desde los 3 hasta los 21 años. La provisión de estos servicios se rige principalmente por la Ley Federal Individuals with Disabilities Education Improvement Act of 2004, 20 USC 1411 (IDEIA) y la Ley 51-1996, según enmendada, conocida como Ley de Servicios Educativos Integrales para Personas con Impedimentos. Además de los referidos estatutos federales y estatales, el DEPR tiene la responsabilidad de cumplir con la sentencia por estipulaciones del pleito de clase de Rosa Lydia Vélez (RLV) v. el DEPR. 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 como para los Centros de Servicio de Educación Especial, los distritos escolares y los municipios que cuentan con personal de la Secretaria Asociada.

Objetivos

La Secretaria 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 apropiada 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 a nivel estatal y 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 serán cada vez 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 a fin de estar preparados para encarar el futuro.

Es por esto que con la nueva estructura la Secretaria Asociada de Educación Especial pretende utilizar coma 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 Secretaria 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 las estudiantes. Para asegurar consistencia en procesos y maximización de los recursos gerenciales, las áreas de monitoria se re conceptualizan para operar bajo la Unidad de Cumplimiento, Monitoria y Análisis de Datos.
- Se refuerza la Unidad de Asistencia Técnica y Apoyo Docente.
- Se crea la posición de Respuesta a la Intervención, 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 del Consejo Multisectorial de Niñez Temprana para implementar esta estrategia en una coordinación interagencial con el Departamento de Familia y Salud a niños de 0 a 5 años.

Centros de Servicios de Educación Especial

- Se definió un diseño estándar para cada centro con recursos variables que se modifican según la cantidad de matrícula que atiende 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 al utilizar como base la matrícula de estudiantes de Educación Especial que atienden en estas oficinas.
- Se consolidaron oficinas para optimizar la cantidad de apoyo administrativo y se clarificaron las funciones y líneas de reporte para asegurar la eficiencia de los procesos.



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. Asesoría al secretario de Educación, al secretario asociado de Educación Especial y a los funcionarios de la Agencia sobre aspectos relacionados a Educación Especial.
4. Investigar y atender Querrelas Administrativas relacionadas a los servicios de Educación Especial.
5. Seguimiento al cumplimiento de las ordenes emitidas por los jueces administrativos.
6. Colaboración con el Departamento de Justicia en los casos de demandas estatales y federales contra el DEPR.
7. Ofrecimiento de talleres y adiestramientos al personal sobre aspectos legales de Educación Especial.
8. Revisión de contratos de Educación Especial.

Unidad de Servicio al Estudiante, a los Padres y a 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 sordociegos; alternativas de ubicación; transición preescolar; transición postsecundaria; autismo y educación física adaptada.
3. Coordinar por medio de los facilitadores de Educación Especial 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.

Respuesta a la Intervención (RTI, por sus siglas en inglés)

1. Diseñar programa de Respuesta a la Intervención.
2. Trabajar con el equipo de Asuntos Académicos para implementar el programa de RTI en los salones de clases.
3. Dar seguimiento a las intervenciones relacionadas al programa RTI.

Administración

1. Preparar las peticiones de los fondos estatales y federales.
2. Procesar en el sistema SIFDE la contabilización de los fondos federales; analizar y preparar transferencias de fondos entre partidas.
3. Asignar fondos a las 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 proveedores 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 transporte en sistema.
9. Ingresar información de becas de transporte al sistema de pago y su aprobación en SIFDE.
10. Tramitar nóminas de becas de transporte 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 y mantener el inventario y la distribución 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 o casos que llegan a la secretaria (Recepción).

Unidad de Monitoria, Cumplimiento y Análisis

1. Servir de enlace con el Programa de Educación Especial Federal (OSEP, por sus siglas en inglés).
2. Redactar y someter Informes de Cumplimiento Estatal y Federal relacionados a: indicadores de OSEP, Informe de Desempeño Anual (APR, por sus siglas en inglés), Plan de Alta Calidad (HOP, por sus siglas en inglés) para Flexibilidad y caso RLV.
3. Desarrollar y trabajar el Plan de Desempeño Estatal (SPP, por sus siglas en inglés), informe que se prepara anualmente con las metas proyectadas del estado a 5 años y con la gerencia de proyecto de la iniciativa del Plan de Mejoramiento Sistemático del Estado (SSIP, por sus siglas en inglés), 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 secretaria.
5. Administrar los sistemas de información de la SAEE (MIPE; Sistema de Seguimiento de Querrelas; Sistema de Seguimiento de Casos o Asistencia a Padres).
6. Depuración de los datos para informar el conteo de estudiantes que 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 secretaria.
8. Realizar monitorias continuas con el propósito de evaluar sistemáticamente los programas de Educación Especial que ofrece tanto el DEPR como las agencias públicas e instituciones privadas en que la agencia ubica a niños y jóvenes del programa.
9. Realizar monitorias de cumplimiento con: indicadores federales; caso RLV; escuelas privadas; e intervenciones académicas (Plan de Flexibilidad).
10. Desarrollar un plan de monitoria que incluya la programación de actividades evaluativas, de asistencia técnica y de seguimiento.
11. Desarrollar actividades de monitoria 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 al 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 discapacidades del Programa de Educación Especial.

Subprocesos de Recursos Humanos

1. Preparar justificaciones para transacciones de personal de Educación Especial tales como: reubicaciones y reasignaciones de puestos vacantes o con empleados, reclasificaciones del personal docente y no docente, aumento 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 querrelas y resoluciones del tribunal.
5. Identificar problemas relacionados a 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 a las solicitudes de puestos para evaluar el buen uso de recursos para los servicios de los niños.
7. Verificar el estatus y dar seguimiento en otras secretarías u oficinas a las solicitudes de puestos y transacciones que realiza 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 al 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 SAAE 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 los 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 la 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 que establece la Subsecretaría para Asuntos Académicos.

III. Diseño de la Secretaria Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento

Información general

La Secretaria Auxiliar de Planificación y Desarrollo Educativo, a partir de la publicación de esta carta circular, se establecerá como la Secretaria Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento (SATPRE). Esta secretaria 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 gobierno. Se enmarca con la Ley 149 del 15 de julio de 1999, conocida como Ley Orgánica para el Departamento de Educación de Puerto Rico, a fin de establecer 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; algunas unidades -que bajo la estructura funcional anterior respondían a la Secretaria Auxiliar de Planificación y Desarrollo Educativo- a partir de esta normativa estarán adscritas a la Subsecretaria para Asuntos Académicos. Estas son: Instituto de Desarrollo Profesional del Maestro (INDEPM), Instituto de Capacitación Administrativa y Asesoramiento a Escuelas (ICAAE), Unidad de Certificaciones Docentes; y la Unidad de Sistema de Apoyo y Liderazgo Efectivo al Docente. Esta secretaria está constituida por ocho componentes que se describen a continuación, con la 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. Permanecen las siguientes unidades: *Assessment* y el Centro de Investigaciones e Innovaciones Educativas.

Objetivos

La Secretaria Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento fue reestructurada para adjudicarle una función más estratégica 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 el seguimiento a la planificación estratégica de todas las dependencias, niveles operacionales, programas y proyectos de 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 gran pertinencia en esta nueva estructura: la gerencia de gobernanza de datos y el Centro de Investigaciones e Innovaciones Educativas. Sus tareas son fundamentales para obtener datos correctos y confiables, y realizar investigaciones sobre 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 instalaciones.
2. Realizar visitas oculares para inspeccionar el proceso de construcción, renovación, reconfiguración, ~~construcción~~ y cierre de escuelas.
3. Establecer el proceso para las solicitudes de cambios de grades 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 a 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 al utilizar como indicadores primordiales el aprovechamiento académico y el incremento en la eficacia operacional del DEPR.
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 a la propiedad inmueble.

Assessment

1. Liderar los procesos de examinación del alumnado desde la administración de todos los assessments hasta la compilación de datos; esto incluye META-PR, META-Alternativa, PISA, NAEP, PEAU y Laslinks.
2. Analizar la 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-Alternativa.
5. Realizar los informes federales requeridos relacionados al assessment.
6. Colaborar en el desarrollo y la creación de pruebas estandarizadas.

8. Desarrollar y revisar las políticas públicas que establecen los procesos para la administración y el 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 acomodados con los programas de Educación Especial y Limitaciones Lingüísticas.
11. Garantizar y promover el rigor y la 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 el manejo y la implementación de las pruebas en línea.
13. Ofrecer seguimiento a la finalización y el cumplimiento 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 DEPR.
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 DEPR, 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 con 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 que las pruebas META-PR y META-Alterna aporten al 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 clases.
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 del corte ajustado de la 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 actualicen los planes de cumplimiento *ED Facts* y *CSPR*.
2. Supervisar el mantenimiento y la actualización de las bases de datos locales (*SATPRE*) para asegurar su calidad.
3. Dirigir el proceso del manejo, la utilización y la adquisición del sistema de datos.

4. Desarrollar guías, memorandos, documentación y directrices para el manejo de datos y la 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 DEPR.
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 al identificar y definir 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 DEPR.
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 estudiantes.
12. Implementar proyectos de investigación interna.
13. Desarrollar una plataforma electrónica para publicar y registrar investigaciones que se realizan en el DEPR.
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. Colaborar en el desarrollo de guías, memorandos, documentación y directrices para el manejo de datos y la implantación de procesos.
18. Revisar el Calendario de Documentación del 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 a la calidad de los datos.
21. Colaborar en el análisis de proyecciones a corto y largo plazo sobre la matrícula estudiantil.
22. Adiestrar y reunir a los estadísticos de los distritos escolares para garantizar el desarrollo profesional y la efectividad.
23. Dar seguimiento y asistencia a escuelas con problemas en el manejo y reporte de datos.
24. Coordinar para la integración de las distintas fuentes de datos del DEPR con el Data Warehouse.

Planificación Estrategia Magno Reformadora

1. Diseñar e implementar un plan para el logro de la implementación exitosa del proyecto Magno 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 Magno 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 a fin de cumplir con las metas trazadas.
8. Desarrollar una 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 al utilizar 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 la aportación de los proyectos e iniciativas.
7. Medir los resultados de cada iniciativa implementada y proveer los datos a los analistas de la Secretaría Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento.
8. Desarrollar una herramienta de seguimiento para la continuidad e implementación de los planes.
9. Liderar iniciativas del secretario.
10. Diseñar un plan para la implementación de iniciativas.
11. Comunicarse y coordinar para garantizar 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 el 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

Debido a las responsabilidades de naturaleza estratégica de la Secretaria Auxiliar de Transformación, Planificación y Rendimiento, la coordinación con las diferentes áreas que generan y procesan datos es clave. Para mantener el enfoque en el aprovechamiento académico, y para acceder y proveer datos actualizados y confiables, se requiere coordinación continua con la Subsecretaria para Asuntos Académicos y la Oficina de Sistemas de Información y Apoyo Tecnológico a la Docencia (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, en el desarrollo de una base de datos de alta calidad, y en la satisfacción y efectividad por medio de la investigación pedagógica.

IV. Diseño de la Secretaria Auxiliar de Recursos Humanos

Contexto

La Secretaria 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 incluye 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 que se reportaban directamente a la oficina del secretario auxiliar: 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; y Desarrollo y Capacitación. Con sus respectivas funciones, conformaban la estructura operacional de la 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; y 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 detalla las funciones y tareas principales que se ejecutarán en las diferentes divisiones y oficinas de la SARH.

Objetivos

La Secretaria 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 que atraiga a recursos altamente cualificados, de manera que sean los más aptos quienes sirvan a la población estudiantil. Además, se actualizará la normativa operacional al amparo de la legislación y reglamentación vigente.

La SARH aspira 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 de la nueva Secretaria Auxiliar de Recursos Humanos



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. definición de 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 y asegurar el registro en el sistema y en los expedientes de personal.

- c. Manejar 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 docentes y no docentes.
- c. Administra las solicitudes de jubilación de empleados.
- d. Mantiene el Programa de Ayuda al Empleado.
- e. Provee acomodos razonables al amparo de las leyes estatales y federales.
- f. Coordina las pruebas de detección de sustancias controladas.
- g. Atiende y canaliza 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. Implementa estrategias para el desarrollo de habilidades y nuevas destrezas.
- b. Diseña y ofrece talleres.
- c. Ofrece capacitación y adiestramiento.
- d. Efectúa convenios con universidades, agencias gubernamentales y el sector privado para la capacitación de los empleados.
- e. Desarrolla un sistema de evaluación de desempeño del personal no docente.
- f. Crea planes de trabajo para supervisores y empleados durante el período probatorio.
- g. Planes de mejoramiento continua para las empleados y supervisores.
- h. Disciplina asertiva 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 DEPR 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 la Oficina de Sistemas de Información y Apoyo Tecnológico a la Docencia (OSIATD).

Indicadores generales (métricas)

Las métricas que se establecerán como parte de la evaluación de las funciones, los deberes y las responsabilidades de los empleados bajo la nueva estructura de la SARH formarán 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 el manejo de las solicitudes recibidas en la SARH, su tracto procesal y la certificación de cumplimiento.

Esta carta circular establece el contenido esencial de la re estructuración del Departamento de Educación como parte de su Plan Estratégico Longitudinal; y establece la nueva estructura para lograr la educación que nuestro País necesita.

Cordialmente,



Prof. Rafael Román Meléndez
Secretario