

MAGÍSTER “LIDERAZGO Y GESTIÓN EN ORGANIZACIONES ESCOLARES” PROTOCOLO PROYECTO DE GRADO

1. INTRODUCCIÓN:

Los programas de formación avanzada en capital humano, finalizan sus actividades con la realización de memorias, tesis o proyectos de grado. Este programa, por su carácter profesional, cierra sus actividades con un proyecto de grado, que representa el 40% de la calificación final del programa. No obstante, el proyecto de grado a su vez se divide en un informe escrito y una presentación oral del mismo.

El proyecto de grado, es la instancia integradora en que se evidencia el nivel de logro de las competencias del perfil de egreso del trabajo a través de resultados de aprendizajes. En tabla 1 se especifican resultados de aprendizaje con su respectiva evaluación y ponderación de seminario de graduación.

Tabla 1: Evaluación Resultados de aprendizaje seminario de graduación.

RESULTADOS DE APRENDIZAJES	INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.	PONDERACIÓN SOBRE LA CALIFICACIÓN FINAL
Diseñar un plan de <u>mejora</u> para un establecimiento educacional, junto con el correspondiente plan de <u>gestión del cambio</u> .	Rubrica Plan de Mejora y Plan de Gestión del Cambio para el establecimiento educacional.	60%
Presentar articuladamente el plan de mejora y el plan de cambio.	Rúbrica Presentación oral.	40%

2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

La realización del seminario de graduación requiere de los estudiantes y docentes focalizar sus acciones y actividades en un cronograma de trabajo personal y colectivo, que se desarrollará de acuerdo al siguiente cronograma:

ACTIVIDADES	FECHAS
▪ Jornada de inducción de seminario de grado.	16 de diciembre de 2018
▪ Inscripción Directores de trabajo de grado	Última semana de febrero
▪ Jornada de trabajo con Directores de trabajo de grado.	Última semana de febrero
▪ Inscripción de Trabajo de grado (Ficha Navegador).	Segunda semana de marzo
▪ Entrega de anteproyecto de trabajo de grado.	Segunda semana de abril
▪ Entrega de proyecto de grado anillado	segunda semana de mayo
▪ Entrega de resultados y calificaciones por alumno.	Cuarta semana de mayo
▪ Correcciones y entrega de tesis Empastada	Segunda semana de junio
▪ Defensa de Trabajo de grado.	Cuarta semana de junio

3. ANTEPROYECTO TRABAJO DE GRADO

3.1. PROPÓSITO: Elaborar un análisis institucional basado en datos, que permita identificar un problema de su organización escolar vinculado con la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

3.2. ORIENTACIONES:

- Identifique un problema de su organización escolar vinculado a los aprendizajes de los alumnos.
- Recolecte datos que le permitan comprender en profundidad las causas del problema. Clasifique los datos según la tipología trabajada.
- Formule el problema de acuerdo al cruce de datos recolectados.
- Formule la pregunta como una afirmación orientada a soluciones.
- Proponga variadas soluciones (3 o más).
- Analice cada una de las posibles soluciones, identificando la que se planificará en el plan de mejora, justificando su elección pedagógicamente.

3.3. PRODUCTO:

Un documento que debe contener las siguientes secciones:

- Introducción
- Contextualización del establecimiento.
- Diagnóstico Institucional.
- Presentación del problema asociándola a las dimensiones de los Estándares. indicativos de desempeño.
- Fundamentación del Problema.

- Formulación de objetivos. (General y específicos).
- Presentación y explicación de posibles soluciones.

RÚBRICA DE EVALUACIÓN FORMATIVA ANTEPROYECTO

CRITERIOS	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	INSATISFACTORIO
Contextualización del centro escolar.	La selección y descripción de las características del centro escolar proporciona información desde distintas fuentes (PEI, reglamentos, entrevistas, entre otros) para mostrar una visión holística y propia de la institución, centrada en los actores del proceso y las posibilidades que ésta ofrece. La descripción se apoya en información confiable.	La selección y descripción de las características proporciona información desde distintas fuentes (PEI, reglamentos, entrevistas, entre otros), aunque no detallada de las posibilidades que éstas ofrecen. La descripción se apoya en información de mediana confiabilidad.	La selección y descripción de las características integra aspectos marginales o secundarios del centro escolar. La descripción se apoya en información no confiable.	La selección y descripción de las características se centra en aspectos muy generales de la Institución y poco relevantes para la contextualización del centro escolar. Utiliza fuentes de baja confiabilidad. No presenta información de apoyo a la descripción
Diagnóstico institucional	El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos del centro educativo seleccionado. Toda la información trabajada es de calidad al profundizar en los datos a través de diferentes niveles de análisis.	El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos del centro educativo seleccionado. La mayoría de la información trabajada es de calidad al profundizar en los datos a través de diferentes niveles de análisis.	El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos del centro educativo seleccionado. Alguna información trabajada es de calidad al profundizar en los datos a través de algunos niveles de análisis.	El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos del centro educativo seleccionado, sin embargo, no se observan diferentes niveles de análisis.
Problema asociado a estándares.	El problema es redactado como una pregunta o afirmación orientada a soluciones. Está asociado pertinentemente a las dimensiones de los estándares.	El problema es redactado como una pregunta o afirmación orientada a soluciones, pero con pequeñas inconsistencias. Está asociado a la mayoría de las dimensiones de los estándares que le corresponden.	Existe poca claridad en la formulación del problema y no está asociado directamente a las dimensiones de los estándares que propone.	No existe claridad en la formulación del problema y no menciona dimensiones de los estándares.
Fundamentación del problema	El problema plantea un conjunto de basamentos acabados, hipótesis o reglas con las que se sustenta y da explicación para proponer alternativas de solución.	El problema plantea los basamentos, hipótesis o reglas con las que se sustenta y da explicación para proponer alternativas de solución.	El problema plantea débiles basamentos, hipótesis o reglas para sustentar el problema y proponer alternativas de solución.	El problema no plantea basamentos, hipótesis o reglas para sustentar el problema y proponer alternativas de solución.
Formulación de objetivos.	Los objetivos están redactados con claridad, son concretos, medibles y expresan de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr.	Los objetivos están redactados en su mayoría con claridad, son concretos, medibles y expresan de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr.	Los objetivos presentan poca claridad y concreción, no todos son medibles y presentan dificultades para expresar lo que se pretende lograr.	Los objetivos no están redactados claramente, no son medibles y su nivel de concreción impide expresar lo que se pretende lograr.

Presentación y explicación de posibles soluciones al problema.	Presenta tres soluciones al problema y analiza su nivel de incidencia y factibilidad física, técnica, presupuestaria, institucional y educativa de cada alternativa.	Presenta tres soluciones al problema y analiza con algunas inconsistencias su nivel de incidencia y factibilidad física, técnica, presupuestaria, institucional y educativa de cada alternativa.	Presenta tres soluciones al problema y analiza brevemente y con varias inconsistencias su nivel de incidencia y factibilidad física, técnica, presupuestaria, institucional y educativa de cada alternativa.	Presenta sin analizar tres o menos alternativas de soluciones al problema.
--	--	--	--	--

4. ELABORACIÓN PROYECTO DE GRADO: PLAN DE MEJORA Y PLAN DE GESTIÓN DEL CAMBIO

4.1. PROPÓSITOS

- a. Desarrollar un Plan de Mejora (proyecto técnico) para la organización educativa en que se desempeña o una en que se desempeñó. (Cuide seleccionar aquella que cuente con datos).
- b. Describir la misión y visión del establecimiento, así como las metas a lograr con el proyecto de mejora y relacionar con la política pública. (utilice el documento Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores disponible en https://s3-us-west-2.amazonaws.com/documentos-web/VEO/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf)
- c. Desarrollar un plan de mejora para su establecimiento¹, para solo una de las siguientes dimensiones: liderazgo pedagógico, convivencia escolar, gestión curricular.
- d. Desarrollar propuestas de acciones que vinculen teoría y práctica a partir de la siguiente consideración: La finalidad de las organizaciones educativas es el aprendizaje.
- e. Proponer acciones que reflejen creatividad e innovación para abordar los problemas.
- f. Desarrollar un Plan de Gestión del Cambio complementario al plan de mejora, cuyo objetivo será mitigar la resistencia al cambio. Respecto a Plan de Gestión del cambio:
 - Determinar y nominar la organización necesaria para realizar el proyecto de cambio (comité directivo, sponsor, jefe de proyecto, especialistas y gestión del cambio)
 - Detectar posibles áreas en donde se puede encontrar resistencia al cambio planteado en el proyecto técnico.
 - Demostrar comprensión sobre la relación entre contexto/ acción /efectos esperados e inesperados.

¹ En caso que no esté trabajando, selecciones una Escuela amiga en la que le sea factible recolectar datos e interiorizarse de los elementos culturales que favorecen o dificultan el cambio.

- Comprender que las acciones se vinculan a un proceso de mejora continua.
- Esbozar planes de mitigación de los riesgos del proyecto y de la eventual resistencia al cambio.

A continuación, se presenta sugerencia de formato de plan de mejora (Técnico) a utilizar:

ÁREA DE DESARROLLO	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	METAS ANUALES
Dimensión Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión Curricular ▪ Enseñanza y aprendizaje en el aula ▪ Apoyo al desarrollo de los estudiantes 	Implementar e institucionalizar metodologías innovadoras de enseñanza y aprendizaje en séptimo y octavo año básico en la asignatura de Lenguaje y Comunicación para alcanzar estándares nacionales de calidad.		

Acciones a Implementar

ACCIONES	PRESUPUESTO	DURACIÓN

4.2. PRODUCTO

- Introducción
- Presentar una breve descripción del establecimiento que permita contextualizarlo.
- Justificar el problema a solucionar a través de un diagnóstico que considere un análisis múltiple de datos del establecimiento, en distintos niveles.
- Justificar el área o dimensión de los Estándares Indicativos de Desempeño para lo que se está planificando el cambio de acuerdo a la misión y visión del establecimiento, las presiones externas y la cultura del establecimiento (sustentar bibliográficamente).

- Desarrollar plan de mejora para el área de acuerdo a la tabla presentada arriba, las que deberán justificarse con el marco teórico pertinente.
- Desarrollar un plan de gestión del cambio, considerando los 8 puntos trabajados en las sesiones de clases: organización para el cambio, carta Gantt de actividades, alineamiento de las expectativas, plan de entrevistas para obtener feedback, análisis de impactos y riesgos, plan de comunicación, planes de mitigación y evaluación / seguimiento. Desarrolle y justifique bibliográficamente cada uno de ellos.

4.3. ASPECTOS FORMALES

- Letra arial o times new roman, tamaño 12, interlineado 1,5. margen normal. Cuide que las justificaciones de las acciones se encuentran relacionadas.
- Las citas y referencias bibliográficas deben ceñirse a formato APA, 6ta. Edición.

RÚBRICA DE EVALUACIÓN SUMATIVA PROYECTO

Muy Bueno 10 9		Bueno 8 7		Regular 6 5		Deficiente 4 3 2			No presenta 1 0	
Criterio1. Calidad del diagnóstico y formulación del problema del plan de mejora (proyecto técnico).										
El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos de la escuela seleccionada. Toda la información trabajada es de calidad al profundizar en los datos a través de diferentes niveles de análisis.		El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos de la escuela seleccionada. La mayoría de la información trabajada es de calidad al profundizar en los datos a través de diferentes niveles de análisis.		El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos de la escuela seleccionada. Alguna información trabajada es de calidad al profundizar en los datos a través de diferentes niveles de análisis.		El diagnóstico se construye a partir del análisis múltiple de datos de la escuela seleccionada, sin embargo, no se observan diferentes niveles de análisis.			No presenta diagnóstico.	
Criterio 2: Formulación del problema										
El problema es redactado como una pregunta o afirmación orientada a soluciones. Todas las intuiciones e hipótesis planteadas son sometidas a juicio a través de preguntas críticas que las validan. El diagnóstico como la formulación del problema considerar los principios rectores de la institución. (sellos institucional)		El problema es redactado como una pregunta o afirmación orientada a soluciones. Todas las intuiciones e hipótesis planteadas son sometidas a juicio a través de preguntas críticas que las validan.		No existe claridad en la formulación del problema. Solo algunas intuiciones e hipótesis planteadas son sometidas a juicio a través de preguntas críticas que las validan.		No existe claridad en la formulación del problema. Solo algunas intuiciones e hipótesis planteadas son sometidas a juicio a través de preguntas críticas que las validan.			No presenta formulación del problema.	
Criterio 3: Calidad en la formulación de las actividades del Plan de Mejora (proyecto técnico)										
Todas las acciones se vinculan con la tipología		Todas las acciones se vinculan con la tipología de escuela a la		Todas las acciones se vinculan con la tipología de escuela a la		Sólo algunas acciones se vinculan con la tipología			No presenta	

Escuela de Pedagogía
Escuela de Ingeniería Industrial
Escuela de Negocios y Economía

<p>de escuela a la que se postula. Todas las acciones propuestas se encuentran claramente vinculadas con el área especificada. En todas las actividades se evidencia coherencia entre las acciones y los indicadores propuestos. Las metas propuestas son factibles de lograr de acuerdo a la bibliografía internacional y experiencia nacional. En todas las actividades, el logro de las metas significará un cambio en la calidad de los aprendizajes de los alumnos. Las actividades, presentadas en su conjunto, son coherentes y se potencian mutuamente a través de la innovación la innovación.</p>	<p>que se postula. Todas las acciones propuestas se encuentran claramente vinculadas con el área especificada. En todas las actividades se evidencia coherencia entre las acciones y los indicadores propuestos. Las metas propuestas son factibles de lograr de acuerdo a la bibliografía internacional y experiencia nacional. En la mayoría de las actividades, el logro de las metas significará un cambio en la calidad de los aprendizajes de los alumnos.</p>	<p>que se postula. La mayoría de las acciones propuestas se encuentran claramente vinculadas con el área especificada. En algunas actividades se evidencia coherencia entre las acciones y los indicadores propuestos. Las metas propuestas son factibles de lograr de acuerdo a la bibliografía internacional y experiencia nacional.</p>	<p>de escuela a la que se postula. Algunas acciones propuestas se encuentran claramente vinculadas con el área especificada. En algunas actividades se evidencia coherencia entre las acciones y los indicadores propuestos.</p>	
---	--	--	--	--

Criterio 4: Calidad del plan de gestión del cambio

<p>Se plantea un completo plan de gestión del cambio, incluyendo todos los pasos de la metodología y los respectivos planes de mitigación de impactos. Todas las actividades presentadas están focalizadas en reducir y controlar los riesgos en la implantación del Plan de Mejora propuesto.</p>	<p>Se plantea un plan de gestión del cambio que incluya al menos los siguientes ítems: detección de los stakeholders: revisión del alineamiento de expectativas, plan de comunicación, plan de entrenamiento, análisis de impacto, así como algunos planes de mitigación de dichos impactos. La mayoría de las actividades presentadas están focalizadas en reducir y controlar los riesgos en la implantación del Plan de Mejora propuesto</p>	<p>Se plantea un plan de gestión del cambio que incluye al menos los siguientes ítems: detección de los stakeholders, plan de comunicación, plan de entrenamiento, análisis de riesgo y de impacto y al menos el desarrollo de un plan de mitigación adicional. Algunas de las actividades presentadas están focalizadas en reducir y controlar los riesgos en la implantación del Plan de Mejora propuesto</p>	<p>Se plantea un plan de gestión del cambio incompleto y poco coherente con el Plan de Mejora y con las condiciones del establecimiento. Como plan de mitigación de riesgos, se incluyen sólo un plan de comunicación y un plan de entrenamiento para las personas. Pocas actividades presentadas están focalizadas en reducir y controlar los riesgos en la implantación del Plan de Mejora propuesto</p>	<p>No se presenta un plan de gestión del cambio.</p>
--	---	--	---	--

Criterio 5: Calidad de las argumentaciones (Marco Teórico)

<p>Todas las acciones planteadas son fundamentales para el logro de los cambios esperados. Todos los argumentos planteados son coherentes con los datos</p>	<p>Todos los argumentos planteados son coherentes con los datos presentados del establecimiento. Todas las actividades se argumentan correctamente utilizando la bibliografía. Las innovaciones propuestas se justifican muy bien, tensionando</p>	<p>La mayoría de los argumentos planteados son coherentes con los datos presentados del establecimiento. La mayoría de las actividades se argumentan correctamente utilizando la bibliografía.</p>	<p>Algunos argumentos planteados son coherentes con los datos presentados del establecimiento. La mayoría de las actividades se argumentan</p>	<p>No presenta argumentos.</p>
---	--	--	--	--------------------------------

presentados del establecimiento. Todas las actividades se argumentan correctamente utilizando la bibliografía. Las innovaciones propuestas se justifican muy bien, tensionando las oportunidades de cambio considerando recursos y potenciales resistencias.	las oportunidades de cambio considerando recursos y potenciales resistencias.		correctamente utilizando la bibliografía.	
--	---	--	---	--

5. META-REFLEXIÓN

5.1. PROPÓSITOS

- Juzgar la calidad de las acciones planificadas, considerando el impacto y sustentabilidad a nivel organizacional con miras a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Juzgar sus competencias para liderar el cambio que ha planificado, considerando sus capacidades técnicas y sus competencias de liderazgo.

5.2. ORIENTACIONES

- Revise las actividades propuestas y la sección 2 y a partir del análisis que realice elabore esta sección, piense por ejemplo en las siguientes preguntas:
- ¿Qué aspectos de la cultura escolar es necesario que profundice en su conocimiento y reflexión?
- ¿Qué conocimientos técnicos debo desarrollar para asegurar la calidad de la implementación?
- ¿Qué habilidades de liderazgo puedo prever que necesitaré desarrollar?

5.3. PRODUCTO.

- Texto escrito con un máximo de extensión de 3 carillas fuente arial o times new roman, tamaño 12, interlineado 1,5. margen normal.

RÚBRICA EVALUACIÓN SUMATIVA METAREFLEXIÓN

Muy Bueno		Bueno		Regular		Deficiente		No presenta	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1 0
Oportunidades de implementar un cambio sustentable.									
Se observa una opinión crítica que analiza la calidad y el posible impacto de las acciones planificadas.		Se observa una opinión crítica que analiza la calidad y el posible impacto de las acciones planificadas.		Se observa una opinión crítica que analiza la calidad y el posible impacto de las acciones planificadas.		Argumenta con antecedentes del establecimiento la sustentabilidad de las		No se presenta.	

Escuela de Pedagogía
Escuela de Ingeniería Industrial
Escuela de Negocios y Economía

Argumenta con antecedentes del establecimiento la sustentabilidad de las acciones planificadas a nivel organizacional. En su argumentación se desprende que el sentido de las acciones propuesta se encuentran enfocadas en el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos y los actores de la comunidad escolar.	Argumenta con antecedentes del establecimiento la sustentabilidad de las acciones planificadas a nivel organizacional. En su argumentación se desprende que las acciones se encuentran enfocadas en mejorar la comunidad.	Argumenta con antecedentes del establecimiento la sustentabilidad de las acciones planificadas a nivel organizacional.	acciones planificadas a nivel organizacional. En su explicación se desprende que las acciones no presentan un foco claro.	
Proyecciones de desarrollo profesional				
Analiza sus potencialidades para implementar las acciones planificadas, sus capacidades técnicas y sus habilidades de liderazgo. Ofrece soluciones para sus necesidades de desarrollo profesional, considerando instancias formales e informales.	Analiza sus potencialidades para implementar las acciones planificadas, sus capacidades técnicas y sus habilidades de liderazgo. Ofrece soluciones para sus necesidades de desarrollo profesional, considerando instancias formales.	Analiza sus potencialidades para implementar las acciones planificadas, sus capacidades técnicas y sus habilidades de liderazgo.	Analiza sus potencialidades para implementar las acciones planificadas a la luz de sus capacidades técnicas.	No presenta.
Aspectos Formales				
Presenta una redacción clara y fluida que permite una clara comprensión a lo largo de todo el trabajo. No se presentan errores ortográficos, de puntuación y de redacción. Las citas bibliografía se encuentran en formato APA. Se respeta la extensión solicitada.	Presenta una redacción clara y fluida que permite una clara comprensión. No se presentan errores ortográficos, de puntuación y de redacción. Las citas bibliografía se encuentran en formato APA. Se excede en la extensión solicitada	Presenta una redacción clara y fluida que permite una clara comprensión. Comete algunos errores ortográficos, de puntuación y de redacción. No respeta la citación solicitada. Se excede en la extensión solicitada	La redacción no permite una comprensión fluida. Comete algunos errores ortográficos, de puntuación y de redacción. No respeta la citación solicitada. Se excede en la extensión solicitada	No presenta

6. DEFENSA

6.1. PROPÓSITO

La presentación o defensa oral es un acto público de carácter académico y formal, que tiene como propósito demostrar ante un jurado el dominio de un tema que ha sido elaborado y evaluado en el seminario de graduación. En esta instancia el candidato a magíster expone ante una comisión interdisciplinaria (Profesor Ingeniería, Profesor de Pedagogía y Directivo Escolar), el resultado de su trabajo de graduación y responde en forma sólida y fundamentada a las preguntas de la comisión.

6.2. ORIENTACIONES

- Desarrolle una presentación en que se articulen coherentemente el plan de mejora y el plan de cambio.

- Presente la justificación de su elección frente a las posibles soluciones desarrolladas en ante proyecto.
- Reflexione sobre las tensiones del cambio, enúncielas y vincúlelas con la bibliografía.
- Reflexione sobre las habilidades personales para conducir el proceso de cambio.
- Piense en posibles preguntas de la comisión. Anticipe debilidades y prepare posibles respuestas.
- Desarrolle una presentación gráficamente atractiva, cuidando la relación entre texto, diagrama e imagen.
- Utilice el formato corporativo PUCV, en normas graficas: <http://www.pucv.cl/pucv/normas-graficas-pucv/2016-08-08/102354.html>

6.3. ETAPAS DE LA PRESENTACIÓN ORAL

- Apertura de la sesión. Presentación.
- Exposición del candidato. (20 minutos).
- Defensa de la presentación: Preguntas de los miembros de la comisión (10 minutos, aproximadamente).
- Deliberación en privado de la comisión.
- Comunicación al candidato de la calificación y recomendaciones (En caso de obtener una calificación inferior a 5,0 el estudiante deberá presentar nuevamente en los 15 días siguientes la defensa.).

Recuerde:

- Es un acto solemne.
- Puede invitar a familiares o amistades a presenciar su defensa (No más de 6).
- Debe ser puntual en la hora asignada para su exposición y defensa.
- El candidato que llegue atrasado, deberá esperar hasta el final. Llevar su presentación en un pendrive, con respaldo. (En la sala que sesiona la comisión no será factible bajar las presentaciones de correos electrónicos)

La comisión examinadora guiará su evaluación a partir de la siguiente escala y categorías evaluativas:

Categoría Evaluativas.

4: Destacado

3: Competente

2: Básico

1: Insatisfactorio

ESCALA DE APRECIACIÓN NÚMÉRICA DEFENSA DE GRADO

INSTANCIA	CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PUNTUACIÓN
Sobre la presentación (40%)	1. Calidad de los contenidos de la exposición.	Presenta una propuesta que articula correctamente el plan de cambio y plan de mejora, utilizando bibliografía y elementos contextuales que enriquecen la propuesta.	1 2 3 4
	2. Manejo de los contenidos de la exposición.	Se observa una apropiación de los contenidos y manejo adecuado de los conceptos en la exposición.	1 2 3 4
	3. Calidad de la exposición.	Comunica con claridad las ideas centrales de su presentación, argumentando bibliográficamente los aspectos esenciales.	1 2 3 4
	4. Calidad del recurso audiovisual	La presentación tiene un diseño atractivo, muestra los contenidos esenciales y que permite ser una guía para la comisión y no un apoyo textual para el candidato.	1 2 3 4
Sobre la defensa (60%)	1. Calidad de las respuestas del candidato	Responde de forma estructurada atendiendo al nudo problema planteado las respuestas sustentadas en elementos teóricos y contextuales de la escuela seleccionada.	1 2 3 4
	2. Mantiene una actitud de líder Educativo.	Se observa una actitud de líder, tanto en el desarrollo de la exposición como en las respuestas a las preguntas formuladas, evidenciando una apropiación del cargo de Director.	1 2 3 4
	3. Reconocimiento de necesidades de desarrollo profesional	Reconoce y analiza necesidades de desarrollo profesional de acuerdo a la experiencia vivida en el programa de magíster y en el proceso de elaboración del dossier.	1 2 3 4
CALIFICACIÓN FINAL			

7. EVALUACIÓN

La Evaluación de seminario de graduación contempla:

Escuela de Pedagogía
 Escuela de Ingeniería Industrial
 Escuela de Negocios y Economía

PRODUCTOS	EVALUACIÓN/PONDERACIÓN
1. ANTEPROYECTO	FORMATIVA: RETROALIMENTACIÓN DESCRIPTIVA/ SIN CALIFICACIÓN
2. PLAN DE MEJORA Y GESTIÓN DEL CAMBIO.	SUMATIVA : RÚBRICA (60%)
3. META-REFLEXIÓN	SUMATIVA: RÚBRICA (40%)
4. EXAMEN DE GRADO	SUMATIVA: ESCALA NUMÉRICA PRESENTACIÓN (40%) DEFENSA (60%)