

VACANTE EN LA SUPERINTENDENCIA

Decisiones clave para

el

Comité Escolar

Planificando la transición

Asociación de Comités Escolares de Massachusetts

MASC (Massachusetts Association of School Committees, Asociación de Comités Escolares de Massachusetts) es la representante oficial de la Alianza Nacional de Buscadores de Superintendentes

Primeras medidas que deben tomarse tras el aviso de que se producirá una vacante en el cargo de superintendente

1. Evalúe el atractivo de su cargo y considere qué aspectos hacen que el cargo sea más o menos atractivo. Esto será importante para prever el tamaño y la calidad del grupo de candidatos, ya que estos factores serán criterios importantes para los posibles solicitantes.

- a. ¿A qué se debe la vacante en nuestra superintendencia? ¿Existe alguna controversia que pueda afectar la voluntad de los candidatos a postularse?
- b. ¿El cargo está legítimamente vacante o hay un claro sucesor a la superintendencia en su distrito en este momento? ¿Existe algún otro motivo por el que un candidato externo se tenga que preocupar porque otro candidato tenga una posición ventajosa?
- c. ¿El candidato que llegue al distrito tendrá chances de tener éxito, o tendrá la carga de enfrentar circunstancias difíciles y desafiantes?
- d. ¿Podemos llevar a cabo un proceso públicamente transparente y aun así proteger la confidencialidad de los candidatos de forma adecuada? (¿Cuánta confidencialidad se puede brindar?)
 - i. ¿Tendremos que realizar una revisión pública de última etapa antes de la última decisión para involucrar al público?
- e. ¿El proceso de búsqueda y la transición subsiguiente serán fluidos, o hay probabilidad de que ocurran perturbaciones (como problemas de salud y seguridad públicas, temporada/clima, vacaciones escolares, verano, construcciones, o crisis presupuestarias)?
- f. ¿El superintendente a ser contratado se enfrentará a alguna de las siguientes cuestiones?
 - i. Proceso de búsqueda/nivel de escrutinio público
 - ii. Gobernabilidad/Comité Escolar
 - iii. Apoyo del equipo de la Oficina Central y los directores
 - iv. Cuestiones presupuestarias y financieras para la escuela
 - v. Mantener un programa profesional y técnico sólido
 - vi. Desempeño académico
 - vii. Cuestiones políticas o legales
 - viii. Estado de las relaciones/negociaciones laborales
 - ix. Escrutinio por parte de los medios locales
 - x. Relaciones con el o los gobiernos locales

- xi. Participación en intereses locales especiales (empresas, universidades, grupos electorales)
- xii. Paquete económico satisfactorio para el candidato (por ejemplo, disposiciones contractuales, elementos valiosos de la remuneración)

2. Considere sus opciones para el período interino o la superintendencia permanente.

- a. ¿Quiere un superintendente interino para un período específico?
 - i. ¿Quiere un superintendente interino interno o externo?
 - ii. ¿Se considerará la permanencia del superintendente interino?
 - iii. ¿La superintendencia interina funcionará como una “audición” para un candidato que desea el puesto permanente?
 - iv. ¿Qué nivel de proceso necesita para la búsqueda de un superintendente interino?
- b. ¿Quiere pasar directamente al proceso de búsqueda de un superintendente permanente?
 - i. ¿Quiere realizar una designación inmediata (ascenso interno o externo)?
 - ii. ¿Tiene un candidato interno y quiere ascenderlo?

Nota especial para las superintendencias interinas:

Un superintendente interino es simplemente un superintendente con un contrato a corto plazo que puede durar una o dos semanas, uno o dos meses, varios meses o hasta un año completo. La ley solo exige que el comité escolar designe al superintendente en público. No se quiere un proceso ni se debe llevar a cabo una búsqueda formal o informal. Es posible que deba evaluar lo que su comunidad exigirá en términos de transparencia, profundidad o participación cívica.

Durante una superintendencia interina, la persona que ocupa el cargo tiene todas las facultades de un superintendente permanente de tiempo completo.

Una ventaja distintiva de una superintendencia interina es que, por lo general, el cuerpo docente y el personal colaboran plenamente y tienen comportamientos ejemplares por distintas razones, una de las cuales es que no desean que el superintendente interino informe a su sucesor quién puede ser menos leal o confiable dentro del personal.

3. Determine qué tipo de asistencia necesitará el comité escolar para el superintendente interino o permanente.

- a. Servicios profesionales (completos, parciales, asistencia técnica, etc.)
- b. Reclutamiento
- c. Asistencia técnica de recursos disponibles:
 - i. Preparación para el proceso de búsqueda
 - ii. Diseño gráfico

- iii. Reclutamiento (listas de correos, listas de reclutamiento, etc.)
- iv. Publicidad
- v. Grupos focales y encuestas de enfoque
- vi. Apoyo y orientación del Comité de Búsqueda
- vii. Compilación de solicitudes
- viii. Desarrollo de preguntas
- ix. Revisión de antecedentes
- x. Asistencia parlamentaria en la toma de decisiones
- xi. Apoyo en la contratación

4. ¿Cuánta participación pública necesita?

- a. Comité de Búsqueda (incluido su tamaño, la membresía o el alcance del mandato)
- b. Aporte público al proceso de búsqueda (por ejemplo, a través de encuentros en línea, foros comunitarios en línea o divulgación)
- c. Participación del cuerpo docente y administrativo
- d. Participación en la entrevista previa a la búsqueda y posterior al inicio

5. Cronograma

- a. Programación de hitos de búsqueda y fecha de contratación

6. Proceso de selección

- a. Etapas iniciales: selección de candidatos y selección de los entrevistados
- b. Verificación de antecedentes y de referencias en las etapas iniciales, y de nuevo en las etapas posteriores
- c. Preparación del Comité de Búsqueda
- d. Entrevistas iniciales (incluye la preparación de preguntas y el proceso)
- e. Instrucciones al Comité de Selección (apoyo al Comité de Selección)
- f. Selección y derivación al Comité Escolar

7. Proceso de revisión pública

- a. Entrevistas públicas
- b. Oportunidades para conocer al público
- c. Selección pública

8. Contratación del candidato

Búsqueda de un líder: ¿cuáles son las cosas más importantes a considerar?

DEFINA algunos de los elementos más importantes de la superintendencia y el proceso que utilizará para encontrar un director ejecutivo.

1. ¿Qué hace que nuestro distrito sea diferente? (Por ejemplo, los habitantes, el plan de estudios técnico o profesional, problemas financieros, problemas regionales, estudiantes con muchas necesidades, etc.)
2. ¿Qué esperamos de un director ejecutivo del distrito?
3. ¿Cuáles son las habilidades esenciales que buscamos en nuestro nuevo líder?
4. ¿Cuáles son los desafíos y las responsabilidades clave que enfrenta el distrito y enfrentará el próximo líder?
5. ¿Debemos hacer una búsqueda local, regional o más amplia?
6. ¿Cuándo queremos que este líder ocupe su cargo?
7. ¿Cómo queremos que participe el distrito (encuestas, grupos focales, participación en entrevistas)?
8. ¿A quién queremos involucrar en el proceso?
9. ¿Quién dirigirá el proceso para el comité escolar?
10. ¿Cuáles de los siguientes factores determinarán si se postularán candidatos?:
 - a. Antecedente de liderazgo estable.
 - b. Existencia de candidato(s) interno(s).
 - c. Situación financiera del distrito.
 - d. Relación con las autoridades municipales.
 - e. Éxitos de los planes de estudios o programas profesionales y técnicos.
 - f. Situación administrativa y académica del distrito.
 - g. Liderazgo del Comité Escolar.
 - h. Paquete de remuneración y lenguaje contractual.
 - i. Relación entre los sindicatos docentes y el superintendente tanto en el distrito de envío como en el distrito de recepción.
 - j. Factores políticos que generen la transición.

COMIENZO: DECISIONES INICIALES

1. Especifique el tipo de búsqueda (interna, externa, nacional).
2. Determine si el distrito supervisará su propio proceso o buscará la ayuda de un asesor.
3. Identifique las tareas y los plazos clave del proceso de búsqueda.

Decisiones relacionadas con el cronograma: Cronograma aprobado¹ (ver adjunto)

DECISIONES ADMINISTRATIVAS CRÍTICAS

1. Establecer un Comité de Búsqueda:
 - Tamaño, categorías de composición²
 - Determinar si los miembros del Comité Escolar participarán o no.
 - Participación del cuerpo docente.
 - Equilibrar los intereses de la comunidad, los estudiantes y los padres con los del personal del distrito escolar, quienes a menudo buscan influir en el proceso de selección.
 - Carga del Comité Escolar³
 - Proceso de selección de los miembros del comité
 - Directrices para la asistencia o ausencia a las reuniones
 - Establecimiento de la fecha del Comité de Orientación
 - Compromiso para acelerar el proceso antes de la fecha límite.
2. Reembolso a los candidatos por viajes: Semifinalistas y/o finalistas
3. Establecimiento de los requisitos de los candidatos: Requisitos académicos (doctorado o maestría)
Años de experiencia administrativa o docente
Habilidades/experiencias profesionales

¹ El cronograma es tentativo ya que siempre puede estar sujeto a cambios debido a circunstancias imprevistas, el clima u otros eventos. Enero, febrero y marzo son meses complicados en cuanto al clima.

² El tamaño importa porque cuantos más miembros haya, más difícil será conciliar un horario para todos. La MASC recomienda que todos los candidatos del comité de búsqueda acepten asistir a una reunión de orientación preestablecida y acepten asistir a todas las sesiones de entrevista.

³ La carga se relaciona con la misión del Comité de Búsqueda con respecto a cuestiones como las siguientes: a) Selección de candidatos (es decir, entrevistas obligatorias de los candidatos internos; entrevistas obligatorias de los residentes del distrito, etc.). b) Cantidad de finalistas a regresar al Comité Escolar. c) Instrucciones relacionadas con la selección de un presidente. d) Otros asuntos, según sea necesario.

- | | | |
|----|--|---|
| 4. | Postulación a la superintendencia: | Cualquier requisito o información especial para los candidatos ⁴ |
| 5. | Establecer parámetros de remuneración: | Salario
Beneficios complementarios
Otras disposiciones |

DECISIONES RELACIONADAS CON MATERIALES COLATERALES

Uso de folletos impresos vs. material en línea

Descripción del distrito y del perfil del distrito:

- Información crítica necesaria:
 - Inscripción
 - Empleados y despliegue
 - Presupuesto operativo
 - Estructura administrativa
 - Escuelas
 - Estado de los contratos sindicales (si se desea)
 - Nombres de los comités escolares (si se desea)

- Perfil de la comunidad del distrito formal (descripción por escrito)
- Fotos, gráficos u otros materiales que deban incluirse (p. ej., insignia, mascota y puntos de referencia de la ciudad)
- Cuestiones de contenido:
 - Criterios para la superintendencia (ver adjunto)
 - Criterios de selección (ver adjunto)
 - Remuneración y beneficios

INFORMACIÓN SOBRE LA REMUNERACIÓN

Remuneración y beneficios

- Parámetros de salario (es decir, salario en el rango actual, mayor o menor)
- Parámetros del paquete de beneficios (“Paquete de beneficios flexible a negociarse”.)

[NOTA: A veces, es probable que suceda que un asesor de búsqueda, sin autoridad, comience a negociar con los candidatos salarios superiores a los establecidos en el aviso original. El Comité Escolar debe ser consciente de esta posibilidad y proporcionar instrucciones detalladas a su asesor de búsqueda sobre los parámetros y protocolos respecto de la contratación y la remuneración.]

⁴ Algunos distritos hacen preguntas distintas a las preestablecidas o piden muestras de escritura o respuestas especiales.

PUBLICIDADES/CONTRATACIÓN

Aprobación del plan de publicidad

- Semana de la Educación
- Medios locales (es decir, publicaciones diarias o semanales)
- Opciones en línea

Fecha límite para las postulaciones

- Definición de la fecha límite para tener un requisito claro.

LOGÍSTICA ADMINISTRATIVA

Verificación de referencias

¿Quién la realizará? ¿Quién ayudará?

Coordinación administrativa

Coordinación del distrito con el asesor de búsqueda
Coordinación del Comité Escolar

RESPONSABILIDADES CLAVE (EJEMPLOS)

- SER DIRECTOR EJECUTIVO DE UN DISTRITO ESCOLAR GRANDE CON GRUPOS ELECTORALES DIVERSOS Y ALTOS NIVELES DE ESCRUTINIO PÚBLICO.
- COMUNICARSE CON EFICACIA EN UNA VARIEDAD DE TEMAS Y TAREAS CON UN AMPLIO GRUPO DE ELECTORES.
- CONSTRUIR UN LIDERAZGO Y UN EQUIPO ADMINISTRATIVO EXITOSOS.
- LIDERAR MEJORAS CONTINUAS PARA EL DISTRITO.
- DIRIGIR E INSPIRAR A LOS ESTUDIANTES Y AL CUERPO DOCENTE PARA TENER ÉXITO EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO ESTUDIANTIL.
- DESARROLLAR RELACIONES POSITIVAS Y CONSTRUCTIVAS CON LOS FUNCIONARIOS ESTATALES Y LOCALES Y LOS LÍDERES DE LA COMUNIDAD.
- TENER EXPERIENCIA PROFESIONAL Y TÉCNICA.
- IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DOCENTE EN TODOS LOS NIVELES.
- CUMPLIR CON LOS ESTÁNDARES DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE ACUERDO CON LA LEY QUE NINGÚN NIÑO SE QUEDE ATRÁS (NO CHILD LEFT BEHIND, NCLB) Y EL PROGRAMA RACE TO THE TOP (RTTT).
- CONSTRUIR UN CUERPO DOCENTE/EQUIPO ADMINISTRATIVO COHESIVO Y UN ENTORNO COLABORATIVO.
- PROMOVER UN PROGRAMA ACADÉMICO SÓLIDO EN UN AMBIENTE DE APRENDIZAJE SEGURO Y POSITIVO CON ALTAS EXPECTATIVAS PARA TODOS LOS ESTUDIANTES.
- FORJAR UNA ALTA MORAL EN EL DISTRITO, LAS ESCUELAS Y ENTRE EL CUERPO DOCENTE.
- PREPARAR E IMPLEMENTAR UN PRESUPUESTO ANUAL PARA PROMOVER LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y EL DESEMPEÑO DE LOS ESTUDIANTES.
- DESARROLLAR Y PROPONER ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA UN DISTRITO DIVERSO CON DIVERSAS CARACTERÍSTICAS URBANAS Y SUBURBANAS.
- RETENER A LOS ESTUDIANTES Y HACER QUE NUESTRAS ESCUELAS PÚBLICAS SEAN LAS ESCUELAS ELEGIDAS POR LOS RESIDENTES.
- LLEGAR A TODOS LOS SECTORES DE LA CIUDAD PARA CONSTRUIR UN FUERTE SENTIDO DE COMUNIDAD.
- ABORDAR LA DISTRIBUCIÓN EQUITATIVA DEL PERSONAL, EL PRESUPUESTO Y OTROS RECURSOS.
- DESARROLLAR UN PLAN EDUCATIVO DE LARGO ALCANCE EN COLABORACIÓN CON LÍDERES CÍVICOS.
- DESARROLLAR ESTRATEGIAS PARA APOYAR EL BIENESTAR SOCIAL Y EMOCIONAL DE LOS NIÑOS.
- INTEGRAR LA TECNOLOGÍA, LA ESCRITURA, LA INVESTIGACIÓN Y LAS ARTES EN TODO EL PLAN DE ESTUDIOS.
- ABOGAR POR EL DISTRITO Y SUS ESTUDIANTES EN NIVELES MUNICIPALES, ESTATALES Y FEDERALES.
- PERSONIFICAR LA INTEGRIDAD Y LA DEDICACIÓN PARA EL BIENESTAR DE LOS ESTUDIANTES EN TODOS LOS NIVELES.

CRITERIOS DE SELECCIÓN (EJEMPLOS)

- REQUISITO DE TÍTULO DE GRADO ACADÉMICO (P. EJ., PH.D. [DOCTORADO]/ED.D [DOCTORADO EN EDUCACIÓN] O DIPLOMA DE MAESTRÍA)
- CALIDAD Y TIEMPO DE EXPERIENCIA/ANTIGÜEDAD (P. EJ., ENSEÑANZA, OFICINA CENTRAL)
- CANDIDATOS NO TRADICIONALES CONSIDERADOS
- EXPERIENCIA EN COMUNIDADES SIMILARES
- HABILIDADES ORGANIZATIVAS PARA UN DISTRITO DE NUESTRO TAMAÑO
- EXPERIENCIA URBANA (ES DECIR, DESAFÍOS SUBURBANOS EN ENTORNOS SUBURBANOS)
- EXPERIENCIA RURAL, REGIONAL O EN DISTRITOS PEQUEÑOS
- EXPERIENCIA PROFESIONAL TÉCNICA
- EXPERIENCIA EN GESTIÓN FINANCIERA/FISCAL
- EXPERIENCIA EN PLANES DE ESTUDIOS
- EXPERIENCIA CON COMUNIDADES, CUERPOS DOCENTES, ESTUDIANTES O PADRES DIVERSOS
- HABILIDADES COLABORATIVAS
- SENTIDO CLARO DE DIRECCIÓN/PROPÓSITO/BRÚJULA MORAL
- CONOCIMIENTO DE CONCEPTOS INNOVADORES
- COMPRENSIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE EDUCADORES
- COMPRENSIÓN ACTUALIZADA EN TECNOLOGÍA Y EDUCACIÓN
- EXPERIENCIA COMO GERENTE/FORMADOR DE EQUIPOS
- EXPERIENCIA EN LA CONSTRUCCIÓN ESCOLAR
- EXPERIENCIA EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y CON EL PERSONAL
- EXPERIENCIA TRABAJANDO CON PADRES Y ORGANIZACIONES DE PADRES
- COMPRENSIÓN DEL SISTEMA REGULATORIO DE MA
- EXPERIENCIA PARA VINCULAR SISTEMAS BASADOS EN ESTÁNDARES CON EL LOGRO DE LOS ESTUDIANTES
- CONOCIMIENTO DE UNA BUENA ENSEÑANZA Y ESTRATEGIAS DE MEJORA
- COMPRENSIÓN DE LOS SISTEMAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE MA
- PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (INCLUIDAS LAS DECLARACIONES DE MISIÓN, VISIÓN, ETC.)
- EXPERIENCIA CON OPERACIONES DEL GOBIERNO MUNICIPAL
- HABILIDADES DE COMUNICACIÓN
- EXPERIENCIA EN DIRIGIR ESCUELAS SIN ESTADO DE SANCIÓN

CRONOGRAMA DE BÚSQUEDA PRELIMINAR

BÚSQUEDA DE UN SUPERINTENDENTE: cronograma modelo

El cronograma tomará de 2 a 5 meses según el nivel de proceso y el tamaño del comité de búsqueda. Es importante ser flexible para prever tiempo suficiente y, de este modo, compensar los retrasos imprevistos. Es más probable que los retrasos ocurran por parte del comité de búsqueda debido a la cantidad de conflictos posibles con los horarios de los miembros. Una fecha de comienzo temprana permite más tiempo para planear, reclutar y entrevistar. Un comienzo tardío funcionará de todos modos si el comité escolar acelera el proceso. Un comienzo muy tardío (marzo/abril) requeriría acelerar el proceso e imponer plazos estrictos.

- | | |
|--|---|
| 1 al 15 de octubre de 2021 | <p>El Comité Escolar recibe documentos preliminares, aprueba el cronograma preliminar, establece reuniones de grupos focales, toma decisiones sobre el comité de búsqueda de contratación, etc.</p> <p>Comité de Búsqueda asignado. Orientación para el Comité de Búsqueda (establecer una fecha fija).</p> <p>Encuestas de enfoque planeadas y encuestas en línea desarrolladas; desarrollo de materiales completo y listo para su distribución.</p> |
| 15 de octubre | <p>Publicidad/distribución de materiales por correo electrónico o correo general. También, distribución de la información de búsqueda a redes de contratación. Materiales enviados por correo y distribuidos.</p> <p>El reclutamiento de candidatos se encuentra en curso.</p> |
| 15 octubre al 19 de noviembre | <p>Se realizarán los grupos focales. El Comité de Búsqueda se organizará para prepararse para la selección de candidatos, la programación de entrevistas y la preparación de preguntas.</p> |
| 19 de noviembre de 2021 | <p>Fecha límite establecida para la presentación de las solicitudes (3:00 p. m. EST por correo postal, correo electrónico, fax o entrega personal al coordinador de búsqueda).</p> |
| Inmediatamente después de la fecha límite | <p>Las solicitudes se compilan y preparan para que el Comité de Búsqueda las revise durante las vacaciones escolares. La revisión comienza de inmediato.</p> |
| 29 de noviembre al 10 de diciembre | <p>El Comité de Búsqueda comienza la selección inicial, la selección y las entrevistas iniciales. El proceso culmina con recomendaciones al Comité Escolar.</p> |
| Semana del 13 de diciembre | <p>El Comité Escolar recibe informes y los finalistas recomendados. Se programan entrevistas a los candidatos, visitas en el sitio y otras medidas de diligencia debida.</p> |
| 3 al 14 de enero de 2022 | <p>Se completan las entrevistas del Comité Escolar. Se realizan las visitas al sitio.</p> |
| Mediados de enero | <p>El Comité Escolar toma la decisión de contratación.</p> |
| 1 de julio de 2022 | <p>El superintendente asume el cargo (<u>o antes, si es necesario y se negocia</u>).</p> |