

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LA SUPERINTENDENTE

(Adaptado para la Superintendente de Escuelas Públicas de Boston)

Documentos de referencia:

[Autoevaluación de la Superintendente Skipper AE 2022-23](#)

[Memorando de autoevaluación de la Superintendente Skipper AE 2022-2023](#)

[Áreas de interés de la Superintendente Skipper para el AE 2022-23](#)

[Rúbrica modelo del DESE](#)

Nombre:	Mary Skipper, Superintendente
Fecha de realización:	14 de agosto de 2023
Completado por:	Jeri Robinson, Presidenta del Comité Escolar de Boston
Tipo de plan para el educador	Evaluación de la Superintendente, AE 2022-2023

CALIFICACIONES

DEFINICIONES

ALTAMENTE EFICAZ (Ejemplar)	El desempeño superó con creces las expectativas debido a la calidad excepcionalmente alta del trabajo realizado en todas las áreas esenciales de responsabilidad, lo que se tradujo en una calidad general del trabajo que fue superior; y o bien 1) incluyó la realización de un objetivo o proyecto importante, o bien 2) realizó una contribución excepcional o única en apoyo de los objetivos de la unidad, el departamento o el distrito. Esta calificación es alcanzable para cualquier empleado, si bien se otorga con poca frecuencia.
EFICAZ (Competente)	El desempeño superó sistemáticamente las expectativas en todas las áreas esenciales de responsabilidad, y la calidad del trabajo en general fue excelente. Se alcanzaron los objetivos anuales.
EN DESARROLLO (Competente)	El desempeño cumplió sistemáticamente las expectativas en todas las áreas esenciales de responsabilidad, a veces incluso superándolas, y la calidad del trabajo en general fue muy buena. Se alcanzaron los objetivos anuales más críticos.
MÍNIMAMENTE EFICAZ (Necesita mejorar)	El desempeño no cumplió sistemáticamente las expectativas - el desempeño no cumplió las expectativas en una o más áreas esenciales de responsabilidad, y/o no se alcanzaron uno o más de los objetivos más críticos. Se debe añadir un plan de desarrollo profesional para mejorar el rendimiento que incluya plazos y realizar un seguimiento para medir los progresos.
INEFICAZ (Insatisfactorio)	El desempeño estuvo sistemáticamente por debajo de las expectativas en la mayoría de las áreas esenciales de responsabilidad, y/o no se realizaron progresos razonables hacia los objetivos críticos. Se necesita una mejora significativa en una o más áreas importantes. Se debe esbozar un plan para corregir el rendimiento, que incluya plazos, y se debe supervisar para medir el progreso.

NORMA I: Liderazgo pedagógico

El líder educativo promueve el aprendizaje y el crecimiento de todos los estudiantes y el éxito de todo el personal cultivando una visión compartida que hace de una enseñanza y un aprendizaje sólidos el eje central de la educación.

Áreas específicas de enfoque:

- 1-A Plan de estudios
- 1-D Valoración
- 1-E Toma de decisiones fundamentada en datos
- 1-F Aprendizaje de los estudiantes
- 1-A Plan de estudios
- 1-B Instrucción
- 1-C Evaluación
- 1-D Valoración
- 1-E Toma de decisiones fundamentada en datos
- 1-F Aprendizaje de los estudiantes

Alineación de los objetivos de la Superintendente:

- Priorizar y acelerar el rendimiento académico
- Reforzar el acceso al aprendizaje socioemocional
- Aumentar la responsabilidad tanto de la Oficina Central como de nuestras escuelas

CALIFICACIÓN:

	ALTAMENTE EFICAZ
X	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

La Superintendente Skipper se puso manos a la obra nada más regresar a BPS. Dada su familiaridad con Boston y con BPS en general, rápidamente pudo empezar a trabajar con sus colegas y a crear y confirmar prácticas prometedoras y el trabajo fundacional ya en proceso bajo el fuerte liderazgo de los actuales miembros del equipo directivo. Todas las áreas enumeradas anteriormente han recibido algún nivel de atención. Aprecio que la Superintendente reconozca lo que ya funciona y es prometedor y, a la vez, aprenda sistemáticamente sobre lo que funciona y a trabajar con el personal actual en colaboración para reforzar y desarrollar una infraestructura sólida en departamentos clave (p. ej., enseñanza y aprendizaje) en todo el distrito.

He otorgado a la Superintendente una calificación de eficaz para esta norma. He apreciado todo el trabajo efectuado para construir los cimientos de lo que nuestro distrito y nuestro personal necesitan para tener éxito en las aulas. He visto un verdadero esfuerzo concertado para lograr un entendimiento y una alineación en común, en particular en torno a la educación inclusiva. Una parte importante de

esos cimientos es asegurarnos de que contemos con el equipo apropiado para ejecutar el trabajo. Aunque sé que no tenemos todos los puestos cubiertos, ahora contamos con un Jefe de Servicios Especializados, un Jefe de Enseñanza y Aprendizaje y dos Jefes Adjuntos en la Oficina de Educación Multilingüe y Multicultural. Ha sido un trabajo importante durante este último año. No es posible hacer el trabajo sin un liderazgo fuerte.

Ahora que tenemos gran parte del trabajo fundacional en marcha, mi pregunta es ¿cómo estamos priorizando y uniendo los departamentos y el trabajo? ¿Y cómo podemos nosotros y el público comprender mejor lo que hará cada uno de estos departamentos y funciones para llevar adelante el trabajo? También quiero asegurarme de que las familias entiendan todo lo que estamos haciendo en las aulas. Hay muchas cosas que estamos cambiando de manera justificada, así que debemos asegurarnos de que los padres también entiendan esos cambios.

En general, creo que estamos avanzando en la dirección correcta en lo que se refiere al liderazgo instructivo. La Superintendente cuenta con un equipo fuerte que está abocado a alinear todo el trabajo, a fortalecer la comunicación entre el equipo de Asuntos Académicos del distrito y el personal de nuestras escuelas. Soy consciente de que los resultados se verán con el tiempo, pero soy optimista y creo que empezaremos a ver cómo mejoran nuestras competencias en matemáticas, lectura y escritura en los próximos años. Ahora que tenemos gran parte de los cimientos construidos, será importante durante este próximo año supervisar la implementación y los resultados.

NORMA II: Gestión y operaciones

Promueve el aprendizaje y el crecimiento de todos los estudiantes y el éxito de todo el personal garantizando un entorno de aprendizaje seguro, eficiente y eficaz, utilizando los recursos para implementar un plan de estudios, una dotación de personal y una programación apropiados.

- 2-A Medioambiente
- 2-B Gestión/desarrollo de recursos humanos
- 2-C Sistemas de información de programación y gestión
- 2-D Leyes, ética y políticas
- 2-E Sistemas fiscales

Alineación de los objetivos de la Superintendente:

- Mejorar la comunicación interna y externa con las familias y el personal
- Racionalizar las operaciones y garantizar la seguridad de los estudiantes

	ALTAMENTE EFICAZ
X	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

Como he mencionado anteriormente, este ha sido un año fundacional. He otorgado a la Superintendente una calificación de eficaz para esta norma. Este último año hemos recibido mucha información proveniente del Plan de Mejora Sistémica, del Consejo de Escuelas de Grandes Ciudades y de muchos de nuestros propios planes internos. Ahora tenemos que implementar el trabajo. He apreciado el reconocimiento de la Superintendente de que el distrito no dispone de los sistemas y estructuras necesarios para el éxito. La Superintendente ha dedicado mucho tiempo este año a comprender lo que tenemos y lo que tenemos que añadir o quitar.

Al examinar todas las cosas que hay que arreglar, la Superintendente podría dedicar todo un año a una sola de las áreas del Plan de Mejora Sistémica, pero no podemos darnos ese lujo. La Superintendente ha puesto en marcha un equipo para empezar a ejecutar en todas las áreas de trabajo, pero lo más importante es construir un sistema duradero para que el trabajo siga avanzando independientemente de quién lo dirija. Al crear los tres puestos de superintendente adjunto, ha dividido el trabajo para que haya una comprensión clara de quién es responsable de qué partes de la organización.

Otra estructura importante que se ha puesto en marcha es el modelo regional. Veo las regiones como minidistritos y se ha realizado una serie de inversiones para reforzar dichos equipos a fin de apoyar a nuestras escuelas y estudiantes. Tenemos que asegurarnos de que estas regiones trabajen juntas con el fin de intercambiar las mejores prácticas y resolver los problemas de forma colaborativa. También me gustaría saber más sobre cómo se decidieron estas regiones y cómo supervisa el Distrito su trabajo para asegurarse de que todos reciban el mismo mensaje y tengan las mismas expectativas.

Queda mucho trabajo por hacer, pero hemos visto progresos significativos en relación a cómo nos encontrábamos hace un año. No podemos hacer este trabajo de la noche a la mañana, pero debemos progresar día a día.

Un aspecto en especial que me ha impresionado es nuestro progreso en cuanto a contratación: tenemos nuestra plantilla de conductores de autobús completa y contamos con casi 150 monitores de autobús más que el año pasado por estas fechas. También estamos casi al completo para nuestras funciones de educadores y hemos registrado la menor rotación de directores de escuela en mucho tiempo. Todo esto es increíblemente importante para estabilizar el distrito y poder realizar el trabajo. Este año debemos centrarnos en comprender las necesidades de la Oficina de Capital Humano para asegurarnos de que podamos apoyar su éxito.

Por último, sé que este próximo año será un gran año para Green New Deal para BPS y de forma más general para todo el trabajo de instalaciones que se necesita. Estoy deseando, lo que supongo será humillante, ver los resultados de la evaluación de estado de las instalaciones y cómo el distrito utilizará este único dato para ayudar a informar nuestro necesario plan de instalaciones a largo plazo. Tenemos que ser transparentes con este trabajo. Sabemos que hay que tomar decisiones difíciles, pero también sabemos que nuestros hijos se merecen algo mejor y que las escuelas en las que están influyen en los recursos y oportunidades que tienen o no tienen. Debemos trabajar en estrecha colaboración con nuestras familias a fin de compartir las realidades sobre las dificultades a las que nos enfrentamos y debemos valorar lo difíciles que podrían resultar algunos de estos cambios.

NORMA III: Participación de la familia y la comunidad

Promueve el aprendizaje y el crecimiento de todos los estudiantes y el éxito de todo el personal a través de asociaciones eficaces con las familias, las organizaciones comunitarias y otras partes interesadas que apoyan la misión de la escuela y del distrito.

- 3-A Compromiso
- 3-B Responsabilidad compartida
- 3-C Comunicaciones
- 3-D Preocupaciones de las familias

Alineación de los objetivos de la Superintendente:

- Desarrollar auténticas prácticas de participación de la familia y la comunidad
- Mejorar la comunicación interna y externa con las familias y el personal

	ALTAMENTE EFICAZ
X	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

Participación de la familia y la comunidad es otra área en la que se han realizado importantes inversiones para crear sistemas que puedan implicar y apoyar auténticamente a nuestras comunidades y familias. Le otorgué una calificación de eficaz para esta norma y es un lugar en el que creo que tenemos mucho margen de mejora.

Al igual que en las otras normas, hubo y aún hay mucho trabajo fundacional por hacer. Elevar el trabajo a la función de Superintendente Adjunto es importante tanto desde el punto de vista simbólico como práctico. Equidad y Participación de la Familia y la Comunidad deben ser las líneas maestras de todo lo que hacemos. Oigo a la Superintendente decirlo una y otra vez y tenemos que asegurarnos de que todos en la organización entiendan estas líneas maestras.

Me gustaría ver los resultados de tener un enlace familiar en cada escuela. Hemos tenido enlaces familiares en los últimos dos años y las escuelas incesantemente mencionan la importancia de esta función y lo inestimable que es contar con este puesto para reforzar las conexiones entre las familias y nuestras escuelas.

Debemos seguir trabajando con nuestras familias para ayudarles a comprender el papel de las escuelas y asociarnos con ellas para apoyar la educación de sus estudiantes. Debemos reconocer que no todas las familias pueden implicarse como desearían y debemos ofrecer oportunidades de

tutoría a nuestros estudiantes para que cada uno de ellos tenga muchos defensores de su éxito. La Superintendente ha realizado una serie de inversiones en apoyo estudiantil y hemos visto caer el absentismo crónico gracias a nuestro compromiso activo tanto con los estudiantes como con las familias para que vuelvan a la escuela. Esto es muy importante y espero que a lo largo del año que viene aumente el trabajo preventivo de este tipo.

Por último, antes he hablado algo de esto, acerca del trabajo de Green New Deal para BPS. Me complació que la Superintendente, al incorporarse, ralentizara parte del trabajo para comprenderlo mejor y se reuniera directamente con algunas de las familias afectadas. La Superintendente ha reorganizado el trabajo para formar un equipo que pueda apoyar todos los diferentes componentes de esta compleja labor. No se trata solo de edificios, sino de comunidades escolares y sé que todavía estamos formando ese equipo, pero la auténtica participación de la comunidad y de las familias va a ser fundamental para el trabajo que tenemos por delante. No todos estarán de acuerdo, pero todos deben comprenderlo.

NORMA IV: Cultura profesional

Promueve el éxito de todos los estudiantes al fomentar y mantener una cultura escolar de práctica reflexiva, altas expectativas y aprendizaje continuo para el personal.

- 4-A Compromiso con estándares elevados
- 4-B Competencia cultural
- 4-C Comunicaciones
- 4-D Aprendizaje continuo

Alineación de los objetivos de la Superintendente:

- Aumentar la responsabilidad tanto de la Oficina Central como de nuestras escuelas

	ALTAMENTE EFICAZ
X	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

Para la última norma también he otorgado a la Superintendente una calificación de eficaz. Salir de la pandemia y dirigir un equipo que ha sufrido múltiples transiciones no es tarea fácil.

Anecdóticamente, cuando hablo con el personal todos dicen sentirse mejor hoy que hace un año y eso se debe al claro liderazgo de la Superintendente y a su respeto por el trabajo y el equipo.

La Superintendente está particularmente orgullosa e impresionada con el trabajo de cierre de todos nuestros convenios de negociación colectiva. Entiendo por qué tantos estaban atrasados, pero la Superintendente dio prioridad a este trabajo. Y gracias a ello, lo conseguimos y como resultado se ha reforzado la moral y los trabajadores se sienten respetados. También aprecio que la Superintendente ya esté planificando la próxima ronda de negociaciones antes de que caduquen los contratos y haya desarrollado un equipo de estrategia interna que va más allá de los departamentos tradicionales de Relaciones Laborales, Capital Humano y Finanzas.

Una cosa que observé cuando me senté en la mesa de negociación de algunos de estos contratos fue la importancia de que el personal sintiera que tenía voz y que se le iban a dar los recursos que necesitaba. A medida que nos adentramos en el próximo año escolar, veo que lo está haciendo realidad. No solo las inversiones en el modelo regional, sino también todo el trabajo que ha realizado para alinear y ampliar todo el desarrollo profesional.

Ya no podemos limitarnos a decir a la gente lo que tiene que hacer, sino que debemos proporcionarles la formación y los recursos que necesitan para ejecutar el trabajo. Debe ser “esta es la expectativa, y aquí están las formas en que vamos a apoyar su éxito”. En ALI y en algunas de las planificaciones que he visto para el PD de Inclusión, veo a su equipo haciendo precisamente eso. Establecer prioridades muy claras y luego proporcionar la formación y la información sobre cómo se les va a apoyar.

En general, me ha impresionado y agradezco mucho su liderazgo. No es un momento fácil para dirigir en la función pública, pero la Superintendente se ha puesto manos a la obra y se ha mantenido entusiasta y optimista ante todas las posibilidades que tenemos por delante. Espero con ilusión el próximo año escolar y el trabajo que haremos juntos.

VALORACIÓN GLOBAL (Considera el progreso hacia los objetivos y las categorías de rendimiento)

	ALTAMENTE EFICAZ (Ejemplar)
X	EFICAZ (Competente)
	EN DESARROLLO (Competente)
	MÍNIMAMENTE EFICAZ (Necesita mejorar)
	INEFICAZ (Insatisfactorio)

SOLO EVAL. PED.: CALIFICACIONES DE LAS NORMAS**(Marque con una "X" la casilla de calificación correspondiente a cada estándar)**

E	P	NI	U	
	X			Norma I: Liderazgo pedagógico
	X			Norma II: Gestión y operaciones
	X			Norma III: Participación de la familia y la comunidad
	X			Norma IV: Cultura profesional

Plan de Desarrollo de los Empleados (PDE)

Identifique y describa 2 o 3 puntos fuertes y 2 o 3 áreas de crecimiento continuo en función de las categorías anteriores, así como la forma en que llegó a estas áreas.

Puntos fuertes	Áreas de crecimiento continuo
Escuchar y respetar todas las voces. Hasta la fecha ha brindado muchas oportunidades de escuchar al personal de todos los niveles, a los estudiantes, a los padres como individuos y en grupos formales. Generar confianza pasa por escuchar atentamente y aprender.	Reunir a otros para que acepten y reconozcan la importancia crítica de un compromiso familiar fuerte y significativo.
La construcción de sistemas y la ruptura de compartimentaciones. Usted ha trabajado para crear una base sólida, a través de la cual puedan crecer relaciones sanas y positivas y pueda fluir la comunicación.	Ayudar a todo el personal y a las familias a comprender la URGENCIA de centrarse en mejorar los resultados de los estudiantes.