

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:	15 de agosto de 2023
Completado por:	Quoc Tran, miembro 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:

XXX	ALTAMENTE EFICAZ
	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

En menos de un año al frente del Sistema de Escuelas Públicas de Boston, la Superintendente Skipper consiguió varios éxitos clave en relación con las áreas delineadas en esta norma.

Al colocar al personal adecuado en puestos de liderazgo, los modelos de instrucción y alfabetización equitativa se pusieron al alcance de todos los estudiantes. Además, al implementar de forma constante el Plan Estratégico de la OMME, el número de estudiantes de inglés que recibían una instrucción adecuada en inglés aumentó notablemente.

Asimismo, en previsión de los plazos relacionados con la presentación del Plan de Mejora Sistemática al DESE, se han formado equipos de planificación de la inclusión en varias escuelas para realizar mejoras en las prácticas inclusivas de sus escuelas con el objetivo de atender mejor a los estudiantes de educación especial.

Con respecto a los esfuerzos de contratación y retención, se han contratado nuevos maestros con licencia de ESL y/o educación especial para dar cabida al creciente número de estudiantes en estas clasificaciones. Los esfuerzos para contratar y retener a maestros multilingües/multiculturales y de educación especial están en curso.

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

xx	ALTAMENTE EFICAZ
	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

Con años de experiencia en la gestión del sistema de escuelas públicas, la Superintendente muestra una aguda percepción y saber hacer a la hora de colocar a las personas clave en los puestos apropiados a fin de implementar y llevar adelante sus planes de éxito. Es satisfactorio reconocer que el personal sénior de la Superintendente es fácilmente accesible y está dispuesto a ayudar a cualquier miembro del Comité Escolar cuando se solicite.

Con respecto al Plan de Mejora Sistémica, el énfasis en los resultados tangibles de los estudiantes es una medida crucial con métricas claramente esperadas. Se diseñó, implementó y supervisó de cerca un plan quinquenal centrado en la seguridad de las escuelas y los estudiantes, el transporte, las instalaciones y el capital humano.

La Superintendente también puso en marcha un nuevo organigrama en el que asignó superintendentes

adjuntos para supervisar y presentarle informes de progreso periódicos sobre Asuntos Académicos, Operaciones, Equidad, y Promoción Familiar y Comunitaria. También se implementó un modelo regional para revisar los datos de las escuelas y proporcionar apoyo a los directivos escolares, lo que se tradujo en un 70% de satisfacción de los directivos escolares con la capacidad de respuesta de la oficina del distrito. Cabe destacar también el éxito de la Superintendente en la negociación y el acuerdo alcanzado en los 18 contratos laborales existentes con los sindicatos que ayudan a BPS a mantener una plantilla competente.

En cuanto a las instalaciones, siempre se ha centrado la atención en crear entornos que no solo favorezcan el aprendizaje de los estudiantes, sino también su seguridad. Tras la revisión del Consejo de Escuelas de Grandes Ciudades (CGCS) y las recomendaciones hechas por el mismo, se creó una Oficina de Gestión de Emergencias a fin de implementar las recomendaciones del CGCS. BPS cuenta ahora con una plantilla completa de Especialistas en Seguridad. Además, se contrataron Coordinadores de Conexión con la Comunidad para trabajar con los directivos escolares y líderes de la comunidad a fin de proporcionar un enfoque proactivo en el acceso a los recursos y un apoyo adaptado a las necesidades individuales de los estudiantes. Además, se contrató a un Especialista en Comunicación Interna para garantizar protocolos de comunicación adecuados con las familias en caso de que surgiesen incidentes relacionados con la seguridad escolar. Con respecto al transporte, el distrito cuenta con una plantilla completa de conductores de autobús por primera vez desde antes de la pandemia de COVID-19. Se ha alcanzado un nuevo contrato con Transdev que proporciona incentivos financieros para mejorar el rendimiento y daños liquidados en caso de incumplimiento, alineados con los objetivos de transporte orientados a los estudiantes de BPS. En general, el desempeño de la Superintendente bajo la norma inmediata de “Gestión y operación” es muy eficaz.

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
xx	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

Los problemas recurrentes en el área de Participación de la Familia y la Comunidad han asolado a Escuelas Públicas de Boston desde tiempos inmemoriales. A pesar de los diferentes modelos de comunicación y de las mejoras/actualizaciones conexas instituidas a lo largo del tiempo, la transparencia y la equidad siguen siendo clamores que se oyen con frecuencia entre las partes interesadas, los activistas comunitarios, los padres y los estudiantes. Como resultado, la confianza de los padres en el sistema escolar y en su administración se ha visto desfavorablemente erosionada. Además, cabe señalar que, en la última década, parte de la causa de esta inquietante situación es la frecuente rotación de la dirección del distrito, la escasez de personal capacitado y el prolongado trastorno causado por la pandemia de COVID.

En reconocimiento de la importancia de abordar las cuestiones relacionadas con la transparencia, la Superintendente refuerza el apoyo a los Consejos Escolares, contrata a más enlaces comunitarios y ofrece formación al personal de las escuelas y a las familias. Se han implementado protocolos de comunicación y procedimientos de intercambio de información nuevos y mejorados. Se instaló una LÍNEA DE AYUDA DE BPS como centro de servicio de atención al cliente con el fin de ayudar a las familias/tutores que buscan información sobre el distrito. Desde su puesta en marcha, esta línea de ayuda multilingüe ha atendido decenas de miles de consultas del público relacionadas con la escuela. Además, la Superintendente se está esforzando por trabajar en colaboración con un socio comunitario que pronto se identificará a fin de desarrollar e implementar un programa de tutoría para padres que se centrará en fomentar la confianza y las habilidades de los padres para que participen activamente en la educación de sus hijos.

La Superintendente se ha reunido varias veces con el Consejo Consultivo de Participación Comunitaria, el Grupo de Liderazgo de Padres de St. Stephen, el Consejo de Padres de toda la ciudad, SPEDPAC y DELAC. Con respecto a la asociación con la comunidad y partes interesadas, la Superintendente está trabajando con Greater Boston Chamber of Commerce para lograr la participación de las comunidades empresariales e industriales a fin de conseguir apoyo financiero y para el aprendizaje basado en el trabajo de los estudiantes.

Con respecto a la continua y repetitiva preocupación por la equidad, cabe destacar de mi evaluación que todos los proyectos, recomendaciones políticas e iniciativas relacionadas con las escuelas que caen bajo el paraguas de Green New Deal del alcalde, propuestos y promovidos por la Superintendente, llevan consigo un análisis de equidad bien documentado y apoyado en hechos. Si bien reconozco que el límite y el alcance de los parámetros de equidad son percibidos de forma diferente por las distintas personas, creo firmemente que los análisis de equidad que respaldan los diversos proyectos e iniciativas de gran envergadura promovidos por la Superintendente y su personal sustentarían

cualquier impugnación legal en caso de que se produjera tal incidencia. Independientemente de mi propia creencia, la equidad sigue siendo uno de los motivos cruciales de preocupación planteados por miembros del público en oposición a una serie de proyectos propuestos por la Superintendente.

Todos sus esfuerzos en curso en el marco de esta norma de “Participación de la Familia y la Comunidad” deberían merecer una calificación de Altamente Eficaz, de no ser por las frecuentes protestas del público y las exigencias de transparencia o equidad expresadas en las audiencias públicas del Comité Escolar. Adhiero a la calificación de Eficaz para la Superintendente bajo esta Norma con la esperanza de escuchar menos demandas de Transparencia y Equidad por parte del público en adelante.

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

xx	ALTAMENTE EFICAZ
	EFICAZ
	EN DESARROLLO
	MÍNIMAMENTE EFICAZ
	INEFICAZ

COMENTARIOS:

La Superintendente se comporta de forma ejemplar en todas las audiencias públicas del Comité Escolar, sesiones ejecutivas, formaciones relacionadas con la escuela y retiros. He disfrutado y apreciado mucho recibir y leer su memorando de Superintendente que nos envía varios días antes de cada audiencia. La Superintendente siempre acude a estas reuniones bien preparada y armada con explicaciones convincentes a las preguntas de los miembros del Comité. Cuando es necesario, delega en el personal sénior para obtener respuestas expertas.

En cuanto a las comunicaciones, la Superintendente creó equipos internos interfuncionales para garantizar que todo el personal y los departamentos clave formen parte de la planificación y la

ejecución del trabajo. Esto minimiza las barreras al trabajo colaborativo. En respuesta a incidentes críticos, se implementan cascadas de comunicación tanto para la escuela como para el distrito y para anuncios a gran escala que tengan un impacto en toda la comunidad de BPS. La Superintendente establece protocolos escritos para garantizar que todo el mundo reciba el mismo mensaje, en su idioma nativo preferido, del distrito y no de otra fuente.

Con todas las herramientas de comunicación interna que implementó la Superintendente, se percibe que todo el personal se siente valorado y que forma parte de un equipo. En un esfuerzo por mejorar sus conocimientos y los del personal, la Superintendente y su personal directivo allegado participaron en el Proyecto de Liderazgo en la Educación Pública (PELP) de Harvard y en varias de las reuniones y formaciones organizadas por el Consejo de Escuelas de Grandes Ciudades (CGSC). Además, la Superintendente proporcionó a todo el personal un organigrama con una estructura clara de funciones y responsabilidades con un conjunto de prioridades que complementa aquello en lo que el personal ha estado trabajando. La Superintendente también establece reuniones diarias con sus adjuntos y su jefe de personal, reuniones semanales con los jefes de división y mensuales con el equipo ejecutivo. Todos estos estrechos controles y evaluaciones no solo garantizan el cumplimiento de los plazos, sino que también ayudan a establecer relaciones sólidas con el personal y entre ellos.

En cuanto a los directivos de las escuelas, la Superintendente ha renovado el contrato actual de los directores con el objetivo de atraer y retener a dirigentes escolares fuertes. El contrato mejorado contempla aumentos del salario base, la oferta de oportunidades educativas y profesionales adicionales y primas de retención añadidas. Como resultado, el número de dimisiones de directores de escuela ha disminuido notablemente este año. Junto con el nuevo contrato, los directivos escolares deben ejecutar Planes de Escuelas de Calidad con prioridades en Enfoque Instructivo, Cultura y Clima, y asistencia.

La Superintendente ha demostrado su capacidad de instalar una cultura y un clima profesionales para la plantilla de BPS donde los beneficios educativos redundarán sin duda en los estudiantes. Aquí se señala una calificación de Altamente Eficaz.

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

xx	ALTAMENTE EFICAZ (Ejemplar)
	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
XX				Norma II: Gestión y operaciones
	X			Norma III: Participación de la familia y la comunidad
XX				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
Habilidades de gestión	Compromiso con la comunidad
Culturalmente sensible	
Preparación minuciosa	