

## AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

(Adaptada para la Superintendente de las Escuelas Públicas de Boston)

<b>Nombre:</b>	Mary Skipper
<b>Fecha de finalización:</b>	Julio 2023
<b>Completado por:</b>	Mary Skipper
<b>Tipo de plan del educador:</b>	Plan de crecimiento autodirigido

### DEFINICIONES DE LAS CALIFICACIONES:

<b>ALTAMENTE EFICAZ:</b> (Ejemplar)	El desempeño superó las expectativas con creces debido a la calidad excepcionalmente alta del trabajo realizado en todas las áreas esenciales de responsabilidad, lo que dio resultado a una calidad general superior del trabajo; y que: 1) Incluyó la finalización de una meta o de un proyecto importante, o que: 2) Hizo una contribución excepcional o única para apoyar los objetivos de la Unidad, del Departamento o del Distrito. Esta calificación es alcanzable por cualquier empleado, aunque se da con poca frecuencia.
<b>EFICAZ:</b> (Competente)	El desempeño superó consistentemente las expectativas en todas las áreas esenciales de responsabilidad, y la calidad del trabajo en general fue excelente. Los objetivos anuales fueron alcanzados.
<b>EN DESARROLLO:</b> (Competente)	El desempeño cumplió consistentemente con las expectativas en todas las áreas esenciales de responsabilidad, algunas veces probablemente superando las expectativas, y la calidad del trabajo en general fue muy buena. Se alcanzaron los objetivos anuales más críticos.
<b>MÍNIMAMENTE EFICAZ:</b> (Necesita mejorar)	El desempeño no cumplió consistentemente con las expectativas: El desempeño no cumplió con las expectativas en una o más áreas esenciales de responsabilidad, y / o uno o más de los objetivos más críticos no se alcanzaron. Debe adjuntarse un Plan de Desarrollo Profesional para mejorar el desempeño, incluyendo los plazos, y debe estar supervisado para medir el progreso.

<b>INEFICAZ:</b> <b>(Insatisfactoria)</b>	El desempeño estuvo consistentemente por debajo de las expectativas en la mayoría de las áreas esenciales de responsabilidad, y / o no se logró un progreso razonable hacia los objetivos críticos. Es necesaria una mejora significativa en una o más áreas importantes. Debe establecerse un Plan supervisado para mejorar el desempeño, incluyendo los plazos, para medir el progreso.
--	---

## **ESTÁNDAR I: El liderazgo Instruccional:**

*El líder educativo promueve el aprendizaje y el crecimiento de todos los estudiantes y el éxito de todo el personal al cultivar una visión compartida que hace que la enseñanza y el aprendizaje poderosos sean el enfoque central de la escolarización.*

Áreas específicas de enfoque:

- 1-A Plan de Estudios
- 1-D Evaluación
- 1-E Toma de decisiones basadas en datos
- 1-F Aprendizaje del estudiante
- 1-A Plan de Estudios
- 1-B Instrucción
- 1-C Valoración
- 1-D Evaluación
- 1-E Toma de decisiones basadas en datos
- 1-F Aprendizaje de los estudiantes

Alineación de metas de la superintendente:

- Priorizar y acelerar el rendimiento académico
- Fortalecer el acceso al aprendizaje socioemocional
- Aumentar la toma de responsabilidad tanto ante la Oficina Central como ante nuestras Escuelas

## **CALIFICACIÓN:**

	<b>ALTAMENTE EFICAZ</b>
<b>x</b>	<b>EFICAZ</b>
	<b>EN VÍAS DE DESARROLLO</b>
	<b>MÍNIMAMENTE EFICAZ</b>
	<b>INEFICAZ</b>

## COMENTARIOS:

Para este estándar proporcionaré ejemplos de nuestro trabajo relacionado con:

- Los sistemas de apoyo de varios niveles
- La alfabetización equitativa
- La inclusión
- La educación bilingüe
- El Plan Estratégico de la Oficina de Educación Multilingüe y Multicultural (**OMME**)
- Las oportunidades universitarias tempranas
- La expansión de carreras en el área Técnica
- El apoyo estudiantil- Las oportunidades en los esfuerzos para jóvenes que abandonan sus estudios / Trabajo en el ausentismo crónico

Todos los estudiantes deben tener un aprendizaje riguroso, basado en estándares, cultural y lingüísticamente receptivos en un entorno menos restrictivo. Para que los estudiantes puedan prosperar, debe ofrecérseles una serie continua de servicios y acceso a la instrucción en sus idiomas nativos en un edificio escolar acogedor, seguro, sostenible, cerca de sus casas y que ofrezca espacios y tecnología del siglo 21.

Durante estos últimos 10 meses desde que me convertí en la Superintendente, he aprendido y vuelto a aprender mucho sobre BPS. Nuestro Plan de Mejora Sistémica (**SIP**), los reportes del Consejo de Escuelas de la Gran Ciudad, la auditoría de datos de la compañía EY, las visitas a las Escuelas y las reuniones con los estudiantes, familias, personal y socios, me han ayudado a entender lo que ha funcionado, lo que está funcionando y lo que necesitamos cambiar.

A través de mi reorientación en BPS, me quedó claro que hay mucho trabajo por hacer tanto a nivel del Distrito como en nuestras Escuelas para lograr esta visión para todos los estudiantes. Fundamentar nuestro Distrito en una visión sólida que se enfoca y acelera el rendimiento académico y apoya a todas las Escuelas para que sean entornos inclusivos al aumentar el acceso a las oportunidades de aprendizaje de los idiomas nativos para los estudiantes multilingües y aumentar el acceso también a entornos menos restrictivos para los estudiantes con discapacidades, incluyendo a aquellos que son multilingües, es una de mis prioridades principales como Superintendente.

### **Los sistemas de apoyo de varios niveles y la alfabetización equitativa:**

Bajo el liderazgo de Linda Chen, Superintendente Adjunta Senior del Departamento Académico y el Dr. Drew Echelson, Jefe de Escuelas y Toma de Responsabilidad, hemos tomado medidas importantes para garantizar que cada aula de las Escuelas Públicas de Boston tenga [una instrucción sólida de nivel 1](#) (diapositivas 9 y 10) y sea acogedora e inclusiva para **todos los** estudiantes. Además, a través de nuestro [trabajo de alfabetización equitativa](#), hemos creado expectativas universales y hemos proporcionado capacitación, materiales y componentes específicos al personal para garantizar que todos los estudiantes, especialmente aquellos que han estado históricamente desatendidos, se den cuenta plenamente de su brillantez y se conviertan en lectores y creadores de textos poderosos.

## **La inclusión para nuestros estudiantes con discapacidades y estudiantes multilingües:**

Específicamente respecto a nuestro trabajo con los estudiantes multilingües, también estamos expandiendo la educación bilingüe, el acceso a los idiomas nativos y estamos trabajando para implementar nuestro [Plan estratégico de OMME \(Plan\)](#). Este año hemos empezado a ver los resultados de dicha implementación. Un mayor número de nuestros estudiantes multilingües están recibiendo los servicios a los que tienen derecho, en relación a los años anteriores y, aunque todavía tenemos mucho trabajo por hacer, tenemos el porcentaje más alto hasta la fecha como parte de nuestro Acuerdo con el Departamento de Justicia para que los estudiantes multilingües reciban los servicios adecuados. Crecimos de un 89% de estudiantes multilingües que reciben la cantidad adecuada de instrucción en inglés requerida a un 94% de estudiantes que reciben la cantidad adecuada de instrucción en inglés requerida. Los resultados adicionales relacionados con nuestro plan estratégico de OMME y de nuestros estudiantes multilingües pueden encontrarse [aquí](#).

En términos de nuestro trabajo con los estudiantes de educación especial, el año pasado trabajamos con un grupo de más de 22 Escuelas para formar sus Equipos de planificación de inclusión a medida que comenzaban el trabajo para transformar a sus Escuelas para apoyar las prácticas inclusivas. Tomando en cuenta las lecciones aprendidas durante este año y muchas de las recomendaciones [del reporte del Consejo de la Gran Escuela de la Ciudad \(Great City School\) \(CGCS\)](#), estamos trabajando activamente en nuestro Plan de Educación Inclusiva que será presentado a DESE en agosto como parte de nuestro SIP. Compartiremos dicho plan una vez que sea enviado. Durante el año escolar 2023-2024, estamos pidiendo a todas las Escuelas que tengan sus Equipos de Planeación de Inclusión en marcha para que podamos implementar la inclusión por grado y proporcionar desarrollo profesional adicional a nuestros educadores, lo que garantizará que el personal reciba la capacitación y los recursos necesarios para servir a nuestros estudiantes en entornos inclusivos en los que los estudiantes tengan acceso a la instrucción en sus idiomas nativos y a entornos menos restrictivos.

También hemos desarrollado y aumentado aún más los recursos en nuestros esfuerzos de reclutamiento y de retención de personal mediante la expansión de los programas internos y de canalización para tener personal lingüística y culturalmente diverso, certificado en educación especial y en ESL, que necesitamos para apoyar nuestro Plan de Educación Inclusiva. Nuestra beca de enseñanza respaldó a 24 maestros en su primer año para obtener la licencia inicial de Discapacidades Moderadas y de ESL y nuestro Programa de Educadores Bilingües /de Comunidad Acelerada a Maestro (ACTT) trajo a 29 adultos nuevos a la profesión docente junto con los 41 estudiantes en nuestro Programa de Cadetes Maestros. Hay 45 candidatos en la beca y 31 maestros nuevos potenciales en ACTT para este año próximo. Además, ampliamos el Equipo de reclutamiento para incluir a un miembro adicional para permitirnos centrar nuestros esfuerzos en reclutar personal para áreas de necesidades altas. También agregamos a un gerente de licencias que puede apoyar a candidatos individuales y a las Escuelas para aclarar las expectativas y para que obtengan información sobre la obtención de licencias. El enfoque principal de este gerente ha sido en las licencias para Discapacidades Moderadas y para ESL. El Equipo de reclutamiento ha llevado a cabo ferias enfocadas en colaboración con la Oficina de Educación Especial y con la Oficina de Educación Multilingüe y Multicultural con la intención de atraer candidatos con licencia de ESL y de Discapacidades Moderadas y ha reclutado personal de fuentes que también se enfocan en el desarrollo de maestros en esas áreas.

## **La expansión de la educación sobre carreras técnicas y universitarias tempranas:**

En el caso de nuestros estudiantes de secundaria, queremos asegurarnos de que se gradúen de BPS preparados para la universidad y para las carreras. Ampliamos [las oportunidades de universidad temprana en múltiples Escuelas secundarias](#), expandiendo nuestro trabajo a 14 programas en siete Escuelas secundarias distintas de BPS para el Año Escolar 2023-24, aumentando nuestro número de estudiantes atendidos en Programas de Universidad Temprana (**Early College Programs**) de 290 a 740. Agregaremos por lo menos cuatro programas más en tres Escuelas secundarias nuevas para el Año Escolar 2024-25. Además, lanzaremos nuestro primer Programa del Año 13 (**Year 13 Program**) en la Escuela secundaria Fenway en el Año Escolar 2023-24, con nuestro segundo programa por ser lanzado el próximo año en la Escuela secundaria Charlestown. Este programa permitirá a los estudiantes asistir a su primer año de Universidad sin costo justo después de graduarse de la Escuela secundaria, con la probabilidad de que los estudiantes completen un título de Asociado a finales de ese primer año universitario.

También hemos ampliado las oportunidades de Educación en Carreras Técnicas (**CTE**), específicamente las vías para nuestras Escuelas secundarias alternativas a través de la implementación de nuestras Vías Integradas de Capacitación en Carreras Técnicas (**Integrated Career Training Pathways**). Tradicionalmente, la educación alternativa se ha enfocado en que los estudiantes obtengan diplomas. Esto es importante, pero también queremos asegurarnos de que los estudiantes estén preparados y tengan un plan después de graduarse. Al integrar la capacitación en carreras técnicas en nuestros programas de educación alternativa, nos aseguramos de que los estudiantes se gradúen y tengan un plan para su futuro. Además, lanzaremos la Academia de las Escuelas Intermedias (**Middle School Academy**) para el Año Escolar 2023-24 en la Escuela Secundaria Colaborativa de Boston, que permitirá colocaciones a corto plazo para estudiantes en los grados 7° a 9° que necesiten servicios adicionales para mantenerlos en un buen camino durante estos años vitales.

## **Asistencias de los estudiantes:**

Para que nuestros estudiantes tengan acceso y se beneficien del programa académico riguroso y de calidad que estamos construyendo, deben estar en la Escuela y presentes. A medida que nos recuperamos de la pandemia, hemos visto un aumento a nivel nacional en el ausentismo crónico. Boston no es una excepción a algunas de las tendencias de asistencia que estamos viendo a nivel nacional. Para ayudar a abordar el problema de asistencia diaria y crónica, hemos realizado varias inversiones clave, incluyendo supervisores adicionales de asistencia en todo nuestro modelo de red regional y hemos [desarrollado estrategias](#) que incluyen la provisión de subvenciones pequeñas de incentivos a las Escuelas el año pasado para ayudar a enfocar los recursos para que nuestros estudiantes regresen a la Escuela. De las 35 Escuelas que recibieron una mini-beca de asistencia durante el Año Escolar 22-23, 24 notaron una reducción en su tasa de ausentismos crónicos del Año Escolar 21-22 al Año Escolar 22-23 (En lo que va del Año a la Fecha)(**YTD**), mientras que tres permanecieron en el mismo nivel. De estos, 17 tuvieron una reducción de por lo menos un 5% y cinco tuvieron una reducción del 10% o más. En general, nuestro ausentismo crónico disminuyó del 42% al 37% y los subgrupos particulares notables fueron los estudiantes de Educación Especial (con una reducción del 4%), los estudiantes

afroamericanos (con una reducción del 6%), los estudiantes latinos (con una reducción del 4%) y los Aprendices de inglés (con una reducción del 5%).

### **Apoyo a los estudiantes:**

El año escolar pasado nos permitió tener una visión más profunda sobre cuáles son las necesidades socioemocionales de nuestros estudiantes, lo que nos ha permitido crear una División de Apoyo Estudiantil más completa. En enero contratamos a un Superintendente Asistente de Desarrollo y Avance Estudiantil. Este rol nos ha dado la capacidad de diseñar y comenzar a implementar un programa de mediación entre compañeros que cuenta con representantes de varias Escuelas, tanto a nivel de Escuela Secundaria como Intermedia. La creación de este rol en la División de Apoyo Estudiantil nos ha permitido fortalecer y definir aún más nuestra asociación con la Oficina de Avance de Varones Afroamericanos de la Alcaldía. Realizamos eventos notables como un recorrido por los Colegios o Universidades Históricamente para Afroamericanos (**HBCUS**) en el área del DMV durante las vacaciones de primavera para aproximadamente 40 estudiantes y para la celebración de la Cumbre de Empoderamiento Juvenil para aproximadamente 100 jóvenes estudiantes varones como parte de nuestro increíble trabajo durante el año escolar pasado. Nos sentimos entusiasmados con seguir expandiendo esta asociación durante el próximo año escolar.

Durante el próximo año escolar, también estamos expandiendo muchos de nuestros Departamentos de Apoyo Estudiantil para que coincidan con el marco regional del Distrito. El Departamento de **Succeed Boston** agregará a nueve especialistas regionales en Justicia Restaurativa / Especialistas en Escuelas Seguras y Acogedoras (**SAWS**) y a un Director del Programa de Justicia Restaurativa para que apoyen este importante trabajo. Dentro de nuestro Departamento de Trabajo Social, hemos agregado un puesto de Trabajo Social para Estudiantes Con Educación Formal Limitada o Interrumpida (**SLIFE**) del Distrito junto con dieciocho roles de trabajo social para SLIFE basados en las Escuelas para apoyar las necesidades de salud mental y socioemocional de nuestros estudiantes recién llegados y de nuestros estudiantes con aprendizaje limitado o interrumpido. El Departamento de Oportunidades para los Jóvenes ha agregado a Supervisores de Asistencia (**SOA**) adicionales para garantizar que tengamos un SOA para cada región. El Departamento de Atletismo está agregando a un Director de Cumplimiento además de tres Coordinadores Atléticos, y el Departamento de Servicios de la Salud está agregando a tres Coordinadores Regionales al Programa de Enfermería. Todos estos puestos y, en última instancia, el personal que se contrate va a desempeñar un papel fundamental en el apoyo a nuestros jóvenes fuera de las aulas para que puedan tener éxito dentro de las aulas y en el desarrollo de sus habilidades sociales, necesarias para la vida.

Otra área por destacar es nuestra asociación con la Comisión de Salud Pública de Boston (**BPHC**) para brindar más médicos de salud mental y atención informada sobre traumas a nuestras Escuelas de mayor necesidad. A través de nuestra colaboración con BPHC y del proceso de Solicitud De Propuesta (**RFP**), el Hospital Infantil Franciscano (**Franciscan Children's**) fue elegido y ofrecerá supervisión, apoyo con licencias, apoyo salarial y estipendios a 22 médicos de carrera temprana ubicados en 10 sitios escolares de BPS. Las Escuelas fueron elegidas utilizando el Índice de Oportunidades, y también fueron consideradas las Escuelas con el mayor número de respuestas a la crisis del año escolar pasado. A lo largo de los tres años de este financiamiento,

aproximadamente **900 estudiantes** de BPS recibirán apoyo clínico e intervenciones de los 22 médicos ubicados en 10 Escuelas nuevas de BPS.

En el estándar II, elaboraré y detallaré la implementación y evolución de nuestro [Modelo de Red Regional](#), que es fundamental para nuestra estrategia de transformación del Distrito y para garantizar que haya un apoyo central adecuado y directo para nuestras Escuelas en todas las áreas para que puedan satisfacer eficazmente las necesidades diversas de nuestros estudiantes. El modelo de red regional juega un papel fundamental en todas las áreas de la Organización, incluyendo los resultados académicos de nuestros estudiantes.

## **ESTÁNDAR II: Gestión y Operaciones:**

*Promueve el aprendizaje y el crecimiento académico de todos los estudiantes y el éxito de todo el personal al garantizar un entorno de aprendizaje seguro, eficiente y efectivo, utilizando recursos para implementar un plan de estudios, la contratación de personal y la implementación de programas adecuados.*

- 2-A Entorno
- 2-B Gestión de Recursos Humanos /Desarrollo
- 2-C Programación y Gestión de Sistemas de Información
- 2-D Leyes de Ética y de Pólizas
- 2-E Sistemas Fiscales

Alineación de metas de la superintendente:

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

	<b>ALTAMENTE EFICAZ</b>
<b>x</b>	<b>EFICAZ</b>
	<b>EN VÍAS DE DESARROLLO</b>
	<b>MÍNIMAMENTE EFICAZ</b>
	<b>INEFICAZ</b>

## **COMENTARIOS:**

Para este estándar II proporcionaremos ejemplos de nuestro trabajo relacionado con:

- La estructura del Equipo: Sustitutos
- La estructura del Equipo: Modelo regional
- La planeación de instalaciones
- El transporte
- La Oficina de Manejo de Emergencias/Planeación de Seguridad Escolar
- Los Sistemas de Comunicaciones
- Los contratos laborales

Para que una gran Organización como la nuestra tenga éxito, la implementación de sistemas y operaciones sólidos es crítica y sigue siendo un área de enfoque principal para mí, con el entendimiento de que muchos de nuestros sistemas no cumplen actualmente con las expectativas o no están al nivel empresarial necesario para los 48,000 estudiantes a los que servimos y los más



de 12,000 empleados contratados. Para ser un Distrito de alto rendimiento, debemos entender las interdependencias de nuestros sistemas y de nuestro trabajo y debemos colaborar en toda nuestra Organización, tanto en las Escuelas como en los Departamentos, para alcanzar la visión de ser un Distrito inclusivo que realmente satisfaga las necesidades de nuestros estudiantes, de nuestras familias, de nuestra comunidad y de nuestro personal.

### **Plan de Mejora Sistémica:**

En el trabajo del [Plan de Mejora Sistémica \(SIP\)](#) y en los reportes del Concejo de las Escuelas de la Gran Ciudad sobre [Educación Especial](#), [Transporte](#) y [Seguridad Escolar](#), hemos iniciado el importante trabajo multifuncional de crear y de reconstruir sistemas para satisfacer las necesidades más amplias de BPS. La supervisión y la rendición de cuentas de ese trabajo funcional e interfuncional serán críticas para obtener los resultados que necesitamos. Hemos desarrollado carteras de trabajo y asignado palancas clave a ese trabajo para garantizar la implementación en los próximos 1 a 5 años en áreas críticas como: La Seguridad escolar y Estudiantil, el Transporte, las Instalaciones y el Capital Humano, por nombrar a algunas.

Cada área tiene un Equipo multifuncional con una estructura organizativa clara y una cadencia de reuniones para abordar desafíos complejos e interdependientes con expectativas claras y flujos de información. Cada Equipo y sus Departamentos relevantes también han desarrollado métricas para rastrear la implementación. A medida que implementamos, debemos monitorear el trabajo utilizando indicadores clave de rendimiento que nos permitan entender: *¿Hicimos lo que dijimos?, ¿Qué tan bien lo hicimos?, ¿Hizo una diferencia en los niños?, ¿Y cómo lo sabemos?*

El trabajo de SIP es grande y el progreso en nuestro trabajo y los resultados tangibles en los estudiantes deben ser la medida del éxito. No podemos solucionar estos problemas de la noche a la mañana y debemos asegurarnos de tener una base sólida para seguir construyendo el trabajo. Ese ha sido nuestro enfoque colectivo este año: Construir nuestra base.

### **Estructuras Organizativas y Regionales:**

Comenzando con [nuestra Gráfica Organizativa](#), he reestructurado nuestro Equipo del Distrito y de Liderazgo con tres superintendentes adjuntos que apoyan áreas específicas de trabajo: Académico, de Operaciones y Equidad, de Avance Familiar y Comunitario. Los Adjuntos, junto con mi Jefe de Gabinete y mis Asesores Superiores, trabajan estrechamente conmigo para priorizar, administrar y ejecutar el trabajo. Nuestra Jefa del Gabinete, Rochelle Nwosu, es mi brazo derecho. Ella dirige las operaciones diarias ayudándome a mantenerme en el camino correcto y a gestionar las cosas a medida que surgen. Nuestros asesores principales trabajan en estrecha colaboración con la Jefa de Gabinete para gestionar y ejecutar de manera proactiva los proyectos grandes o cúmulos de trabajo en áreas prioritarias en particular. Esta nueva estructura permite la sostenibilidad y la rendición de cuentas de maneras no antes vistas.

Además de la gráfica organizativa, hemos seguido evaluando e invirtiendo, utilizando los aportes de los Líderes Escolares y los enlaces de nuestro [Modelo Regional](#). Cada uno de los nueve Equipos regionales funciona como un satélite de la Oficina Central. Los Equipos regionales

trabajan de manera independiente y, en algunos casos, en grupos de tres para evaluar y abordar los desafíos y las necesidades de las Escuelas de cada región, manteniendo una relación fuerte con el Equipo de la Oficina Central para obtener apoyo.

Cada región está dirigida por un Superintendente Escolar Regional que es responsable de 12 a 15 Escuelas. Los superintendentes escolares utilizan un ciclo de mejoras continuas para revisar los datos basados en las Escuelas y luego orientar los apoyos para los Líderes Escolares donde áreas de crecimiento o apoyo se necesitan. En un período corto de tiempo hemos visto [comentarios positivos](#) (diapositiva 5) de nuestros líderes escolares. Por ejemplo, pasamos de poco más del 20% de satisfacción con la capacidad de respuesta de las Oficinas del Distrito en mayo de 2021 a casi el 70% en marzo de 2023. Idénticos en estructura, los Equipos regionales se han expandido para el próximo año e incluyen:

- Líder Operacional
- Especialista en Compromiso Familiar
- Especialista en Equidad
- Trabajador Social del Distrito
- Subdirector de Educación Especial
- Enlace de Capital Humano
- Asesor de Alfabetización Equitativa
- Gerente de Mejoras Aceleradas y de Consulta
- Supervisor de Asistencias
- Cumplimiento Multilingüe y Apoyo Académico
- Especialista en Justicia Restaurativa

Para un Distrito de nuestro tamaño, debemos trabajar como un solo Equipo, pero también reconocer las necesidades diferenciadas de nuestras comunidades escolares. Tanto la estructura organizativa como el modelo regional son críticos para la base de nuestro trabajo. Construir un Equipo fuerte y tener roles y responsabilidades claros nos permite tener una responsabilidad clara con el trabajo y estar orientados hacia los resultados.

### **Los Contratos laborales:**

Además, es fundamental mantener nuestros contratos laborales y nuestros salarios competitivos y actualizados para contar con un personal diverso y talentoso que vea a BPS como un lugar para trabajar, desarrollarse y avanzar en el servicio a nuestros estudiantes y familias. Durante el año pasado, los 18 contratos laborales con nuestros Sindicatos habían estado pendientes, algunos de ellos hasta por 3 años. Me enorgullece decir que en mi primer año, todos nuestros contratos fueron actualizados y, trabajando con la Oficina de Relaciones Laborales, hemos desarrollado un Equipo interno de Negociaciones Multifuncionales para asegurarnos de que estamos planeando y preparados para hacer negociaciones futuras. Continuamos construyendo relaciones sólidas y colaborando con nuestros Sindicatos para hacer el trabajo crítico que es necesario en el futuro en BPS. Cada uno de estos Sindicatos representa al personal que, junto con nuestros líderes escolares, ha trabajado incansablemente durante la pandemia, haciendo lo que fuera necesario por nuestros estudiantes y familias. Ahora tenemos un horario laboral que nos permite cada año enfocarnos en las negociaciones entre unas pocas unidades a la vez y mantener a nuestro Distrito competitivo y como un lugar en el que el personal se siente valorado. Cuando los contratos no se

mantiene vigentes, especialmente durante varios años, el personal no se siente respetado o valorado. Además de garantizar que todos nuestros contratos estén actualizados, estamos trabajando para reducir y para resolver las quejas pendientes y proporcionando capacitación al personal para garantizar que tengan las habilidades para poder eliminar los prejuicios y la discriminación en el lugar de trabajo.

### **Las instalaciones escolares y del Distrito:**

Otra parte importante de nuestros cimientos es garantizar que todos nuestros estudiantes tengan espacios seguros, limpios, brillantes e inspiradores para aprender.

Muchas de nuestras instalaciones necesitan desesperadamente reparaciones importantes o renovaciones completas. Bajo el liderazgo del Dr. Sam Depina, el Superintendente Adjunto de Operaciones, el Distrito se encuentra en las etapas finales de desarrollo de dos herramientas increíblemente importantes y fundamentales que nos permitirán crear un Plan de Instalaciones a largo plazo.

Para finales del verano, tendremos una Evaluación de las Condiciones de las Instalaciones (FCA) completa. Actualmente utilizamos un [Panel de Edificios](#) que fue creado por nuestro Equipo interno de Instalaciones para entender las condiciones de nuestros edificios. Si bien el panel es útil, la FCA es un análisis profundo de un proveedor externo de las condiciones de nuestros edificios. También utilizaremos los datos de la FCA, junto con Predictor de Capital y Elementos esenciales de los Activos (**Capital Predictor y Asset Essentials**), para desarrollar un Plan de Infraestructuras de 10 años. Esto tendrá en cuenta la antigüedad, la vida útil, la sostenibilidad (que sea verde) y la priorización de varias categorías de mantenimiento para abordar las necesidades críticas de cada infraestructura.

A finales del año calendario, también habremos completado el estudio de diseño preK-6 / 7-12. Al final de este proceso, tendremos especificaciones educativas, estándares de construcción y una rúbrica de priorización que nos permitirá acelerar el ritmo de las construcciones y la renovación de las Escuelas para que cada estudiante en las Escuelas Públicas de Boston pueda aprender en un edificio seguro, saludable, resistente e inspirador.

Los componentes [de la FCA y del Estudio del Diseño](#) ayudarán a informar el Plan de Instalaciones del Distrito a largo plazo. El Plan de Instalaciones para todo el Distrito ayudará al Distrito a priorizar los proyectos de capital e informar las decisiones sobre probables consolidaciones, cierres, construcciones nuevas y renovaciones significativas de los edificios escolares en todo el Distrito. Esperamos compartir este Plan a principios del próximo año.

### **La seguridad escolar:**

Otro componente importante de nuestras instalaciones y operaciones es garantizar que el personal y los estudiantes de nuestros edificios se sientan seguros, tanto física como emocionalmente. El Consejo de Escuelas de la Gran Ciudad (CGSC) nos proporcionó una revisión exhaustiva [y sus recomendaciones sobre la seguridad de las Escuelas y de los estudiantes](#). Hemos comenzado a aplicar muchas de esas recomendaciones, empezando con la

creación y el diseño de la Oficina de Gestión de Emergencias. Al comienzo del año escolar 22-23, teníamos menos de la mitad de nuestros puestos de Especialistas en Seguridad cubiertos, pero actualmente tenemos cubiertos todos esos puestos de Especialistas en Seguridad y además desarrollamos una nueva capacitación para nuestros especialistas con un enfoque en la De-escalación y en las prácticas informadas sobre traumas. Además de nuestros Especialistas en Seguridad, hemos creado puestos de Coordinadores de Conexión Comunitaria que trabajarán con los Líderes Escolares y comunitarios para proporcionar un enfoque proactivo al acceso a los recursos y los tipos de apoyo adaptados a las necesidades individuales de los estudiantes. A menudo, lo que sucede en nuestros vecindarios se lleva a nuestras Escuelas. Los Coordinadores desempeñarán un papel fundamental ya que conocen a nuestros jóvenes y pueden apoyarlos dentro y fuera de la Escuela.

Nuestro Equipo de Comunicaciones ha contratado a un especialista en comunicaciones internas quien desarrolló [Protocolos](#) para que las Escuelas entiendan cuándo deben comunicarse con las familias, particularmente en torno a cualquier asunto relacionado con la seguridad escolar. Brindamos capacitación a nuestros Líderes Escolares y a otros administradores escolares y ahora hay una comprensión clara, patrones y una comunicación que se siguen cuando ocurre un incidente en alguna Escuela.

### **El Transporte:**

Proporcionar un transporte seguro, confiable y a tiempo es fundamental para garantizar que nuestros estudiantes puedan tener acceso a su educación. Entraremos al Año Escolar 2023-2024 en un lugar muy diferente al de hace un año con nuestro servicio de transporte de autobuses amarillos. El Distrito cuenta con el personal completo para los puestos de choferes de autobuses por primera vez desde antes de la pandemia de COVID-19. Trabajando con Transdev, el Distrito ha contratado a más de 200 choferes de autobuses desde mayo de 2022, incluyendo a 139 que recibieron capacitación pagada para obtener la Licencia de Conducir Comercial (CDL) (una iniciativa nueva que el Distrito no ofrecía anteriormente). El Distrito continúa trabajando con Transdev para proporcionar capacitación continua de CDL a los empleados nuevos y tiene choferes adicionales en una fila de espera quienes completarán su capacitación este verano, para que comencemos el año escolar listos para cumplir con nuestros objetivos de transporte. Tenemos un nuevo contrato con Transdev que se basa en el progreso que hemos logrado y, por primera vez, tiene incentivos financieros significativos para mejorar el rendimiento y para eliminar los daños por incumplimiento, alineados con nuestros objetivos de transporte orientados a los estudiantes. Hemos rediseñado nuestro sistema de cobertura de monitores de autobuses para que todos los autobuses que transportan estudiantes con discapacidades tengan un mínimo de un monitor a bordo. Continuamos teniendo un progreso significativo en la contratación de monitores de autobuses para que las familias de los estudiantes de educación especial no padezcan las interrupciones del servicio que ocurrieron el año pasado. El Distrito contrató a 175 monitores de autobuses durante el Año Escolar 22-23 y actualmente tiene 105 monitores nuevos en fila de espera. Anticipamos comenzar el Año Escolar 2023-24 con más de 700 monitores y seguiremos trabajando para reclutar, contratar y capacitar a monitores de autobuses adicionales. Observando los datos obtenidos del año pasado, mejoramos como sistema el Rendimiento A Tiempo (OTP) y resolvimos un mayor porcentaje de datos de GPS faltantes a medida que avanzaba el año. En nuestra línea directa de servicio al cliente sobre problemas de transporte, el

Distrito agregó una línea directa dedicada a los "Monitores de autobuses" para las familias de estudiantes con discapacidades en el Año Escolar 22-23, además de nuestro personal multilingüe existente, para mejorar la comunicación con las familias. El tiempo de espera para las familias fue en promedio menor a los 2 minutos, nuestro objetivo, en las líneas de asistencia en inglés y de Monitores de autobuses de enero a junio de 2023. Continuamos trabajando para reducir los tiempos de espera en la línea de asistencia dedicada al idioma español, en la que el tiempo de espera fue en promedio de 3:30 minutos de enero a junio de 2023. Aunque terminamos el año por debajo del 95% de OTP que está en nuestro Plan de Mejora Sistémica (**SIP**), hemos realizado mejoras operativas significativas para mejorar el rendimiento a tiempo cada mes, para garantizar que todas las rutas estén cubiertas diariamente y para proporcionar a las familias comunicación en tiempo real sobre cualquier retraso o desafío del servicio a través de nuestras líneas directas de transporte.

**ESTÁNDAR III: La participación de las familias y de la comunidad:**

*Promueve el aprendizaje y el crecimiento académico de todos los estudiantes y el éxito de todo el personal a través de asociaciones efectivas con las familias, con las Organizaciones Comunitarias y con otras partes interesadas que apoyan la misión de las Escuelas y del Distrito.*

- 3-A La participación
- 3-B Compartir la responsabilidad
- 3-C La comunicación
- 3D Las preocupaciones de las familias

La alineación de metas de la superintendente:

- Desarrollar prácticas auténticas de participación familiar y comunitaria
- Mejorar la comunicación tanto interna como externa con las familias y con el personal

	<b>ALTAMENTE EFICAZ</b>
<b>x</b>	<b>EFICAZ</b>
	<b>EN VÍAS DE DESARROLLO</b>
	<b>MÍNIMAMENTE EFICAZ</b>
	<b>INEFICAZ</b>

**COMENTARIOS:**

Para este estándar III proporcionaremos ejemplos de nuestro trabajo relacionado con:

- Reestructurar: Elevando la equidad, el avance de las familias y de la comunidad
- Hacer mejoras al Concejo del Sitio Escolar
- Línea de asistencia para las familias de BPS
- Expandir la mentoría para los padres
- Asociaciones comerciales

Al iniciar este año, descubrí que casi todos los grupos de partes interesadas que conocí: Las familias, los estudiantes, los socios comunitarios, las Organizaciones Sin Fines De Lucro y la comunidad comercial se sentían desconectados de BPS y frustrados porque no tenían una vía para ser escuchados o para entender cómo participar de manera significativa. Esta realidad particular se sintió en un contraste muy marcado con BPS que conocí hace 7 años e imagino que se ha visto exacerbado por la rotación frecuente del liderazgo y del personal del Distrito y por la pandemia. Además, en áreas clave de trabajo, como la participación de las familias y de la comunidad, nuestro Distrito ha tenido poco personal tanto a nivel del Distrito como a nivel de las Escuelas.

## **Elevando la equidad, el avance de las familias y de la comunidad y a los Concejos Escolares:**

Creo firmemente, al igual que nuestro Equipo de Liderazgo, que nuestras familias son nuestros mejores socios en este trabajo y que debemos avanzar de un modelo de participación familiar y comunitaria a uno de compromisos auténticos. Como parte de nuestra reorganización y para darle significado a la importancia de hacer de este trabajo una línea transversal de la Organización, he elevado la división de Equidad, Avance de las Familias y de la Comunidad y he creado un puesto de Superintendente Adjunta, dirigido por la Dra. Ana Tavares. Bajo el liderazgo de la Dra. Tavares, hemos aumentado el apoyo a nuestros Concejos Escolares del Sitio (SSC), agregando un enlace para cada región y, a partir del próximo año, brindaremos capacitación obligatoria al personal escolar y a las familias para que entiendan el tan importante papel de [nuestros Concejos Escolares de Sitio](#) y de la colaboración necesaria para apoyar a nuestros estudiantes. Tradicionalmente esta capacitación ha sido voluntaria y eso ha causado inconsistencias en la práctica y en la calidad de nuestros SSC. Al trabajar con nuestros diversos Concejos de Padres de todo el Distrito y con el Comité Directivo Conjunto, ha quedado claro que necesitamos reiniciar e invertir profundamente en la capacitación y en el apoyo a nuestros Líderes Escolares y a los padres para que los SSC puedan ser lugares donde la participación de los padres y de las familias ocurran plenamente.

## **La comunicación con las familias y las líneas de asistencia de BPS:**

Para abordar las preocupaciones en torno a la comunicación que los padres y las familias han compartido, y en un esfuerzo continuo para generar la confianza de las familias de BPS, también hemos implementado protocolos y procedimientos simplificados para comunicar información importante a las familias y comunidades escolares de la manera más rápida y precisa posible en su idioma nativo. El Equipo ampliado de Comunicaciones trabaja en estrecha colaboración con mi Equipo de Liderazgo, con los Líderes Escolares y con nuestros Socios de la Ciudad para mantener a nuestras familias al día sobre una amplia variedad de temas, incluyendo la comunicación sobre incidentes. Al proporcionar a los padres y a los cuidadores, canales de comunicación confiables y consistentes, incluyendo llamadas automatizadas, correos electrónicos, mensajes de texto y actualizaciones en las redes sociales, aumentaremos su confianza en el Distrito y nuestro compromiso con la transparencia. Este año desarrollamos [Protocolos claros de Comunicación](#) con nuestras Escuelas para que la información sea compartida rápidamente con las familias. Continuaremos construyendo y mejorando nuestro Equipo de Comunicaciones para poder movilizarnos y responder a cualquier situación.

Además, también lanzamos la [línea de asistencia de BPS](#) el año pasado como un Centro de Servicio al Cliente para ayudar a las familias / cuidadores que buscan información sobre el Distrito. Similar al sistema 311 del Ayuntamiento, la Línea de Asistencia abrió en mayo de 2022 y ha apoyado a 24,016 miembros de la Comunidad de BPS, incluyendo a los padres, a las Escuelas, a los socios comunitarios y a los Departamentos Operativos para obtener información, para tener acceso a los recursos, para navegar los desafíos, para abordar inquietudes y para apoyar los compromisos de mayor impacto como las reuniones en todo el Distrito o las Emergencias Escolares.

La línea de asistencia atendieron más de 20,000 llamadas para apoyar las necesidades de la comunidad de BPS (a padres, educadores, personal / líderes escolares, socios comunitarios y ciudadanos preocupados). A continuación está el desglose:

- 14,371 llamadas entrantes / 7,899 llamadas salientes para apoyar las consultas entrantes, las solicitudes de apoyo, las inquietudes y las quejas
- 1,592 correos electrónicos enviados
- 154 personas que llegaron sin previa cita (de manera conservadora, las visitas sin cita previa empezaron a atenderse en diciembre de 2022)
- Las oportunidades futuras incluyen el desarrollo de nuestra función de chat

La línea de asistencia caracteriza su trabajo en 4 Niveles de Servicio:

- Nivel 1 (No rastreado por FreshDesk) – Proporciona asistencia general que no requiere asistencia técnica profunda (como información general, transferencias, navegación para encontrar recursos, etc.). Incluirán códigos de seguimiento este año escolar para obtener mejores datos sobre los tipos generales de llamadas.
- Nivel 2 Proporciona asistencia técnica requerida (rastreada por FreshDesk) – Dar asistencia con funciones como formatos, cómo conectarse mejor con las Escuelas, etc.) 1,975 llamadas encajan en esta categoría
- Nivel 3 Inquietudes/Quejas. Esta categoría incluye 525 quejas.
- Nivel 4 Proporciona una asistencia más amplia del Distrito (llamadas entrantes / salientes cuando sucede algo importante para responder a las preguntas de la comunidad)
  - Incluye la asistencia de llamadas entrantes / salientes, la participación en reuniones, asistir a eventos, etc.
  - Da mayor capacidad a las Escuelas cuando están esperando una afluencia de llamadas
  - Puede admitir comunicaciones de gestión de emergencias cuando sea necesario
  - Puede asociarse con otros Departamentos o iniciativas para mejorar las comunicaciones (como el Nuevo Acuerdo Verde / Green New Deal)

Opera de lunes a viernes de 8:30 am a 5:00 pm. El personal de la línea de asistencia responde una amplia variedad de preguntas. Los temas varían a lo largo del año escolar, pero las áreas principales de apoyo son:

- Educación especial (Navegando los Programas de Educación Individualizada (**IEP**), las tareas, los procesos de navegación)
- Transporte (Las inquietudes sobre los monitores/puerta a puerta, las llamadas de escalamiento)
- Preguntas / inquietudes basadas en las Escuelas (La logística de regreso a la Escuela, cómo hacer las cosas en la Escuela, incidentes / códigos de conducta / seguridad / apoyo sobre intimidación (bullying))
- Apoyo con recursos familiares (P-EBT/SNAP, vivienda, acceso asequible a las necesidades familiares)
- Verano (Los permisos de trabajo, inscripciones al programa, entender las diversas oportunidades de verano)



- Los Servicios de Bienvenida Extendidos apoyan los procesos de registro y de transferencia (Entender Descubriendo BPS / Discover BPS, cómo navegar por el proceso, las Escuelas de Examen, Pre-Kínder Universal (UPK), los plazos de elegibilidad, etc.)
- Estamos trabajando en recalibrar el sistema para obtener datos más específicos sobre el ciclo de vida de cada tema.

Actualmente, la línea de asistencia está compuesta de un Director de Servicio a los Constituyentes que dirige a un equipo de cinco especialistas que hablan los seis idiomas representados del Distrito, incluyendo: Francés, árabe, criollo caboverdiano, portugués, somalí y español. La línea de asistencia espera agregar a dos especialistas en las próximas semanas y a un gerente de BPS. Los candidatos principales hablan español y kreyol haitiano para aumentar la capacidad lingüística de la línea de asistencia. En el otoño, la línea de asistencia espera agregar a cuatro empleados más para satisfacer el volumen de llamadas.

La línea de asistencia utiliza el software FreshDesk, que le permite al personal gestionar y dar un seguimiento eficaz a los problemas y consultas conforme se van resolviendo. Seguiremos construyendo sobre el éxito de la Línea de Asistencia Familiar, pero hemos notado una gran satisfacción en las familias de contar con un "servicio al cliente" al que pueden acudir y, como resultado del sistema de seguimiento, hemos también visto un aumento en la capacidad de respuesta a sus solicitudes. Algunas de las mejoras que están considerándose incluyen la prueba piloto de portales de FreshDesk para permitir que las Escuelas utilicen el poder de nuestro sistema para rastrear las inquietudes de las familias, las preguntas y el intercambio de información, agudizando la programación de FreshDesk en función de lo que hemos aprendido a analizar con el desarrollo de paneles públicos. También podría incluir la participación en oportunidades de alcance ampliadas (Como ferias de recursos, eventos, reuniones, etc.) para brindar servicios de campo en los que las familias nos necesitan mientras se relacionan con sus comunidades escolares y permitimos desarrollar una base de conocimientos para que nuestra comunidad comparta información sobre los asuntos en los que nuestra comunidad generalmente busca ayuda y / o que las comunidades escolares desean compartir.

### **La mentoría para los padres:**

Además de asegurarnos de que nuestras familias tengan un lugar para llamar y hacer preguntas, también queremos apoyar y aumentar su participación en nuestras Escuelas. Lanzamos una [RFP](#) (Requisición De Propuesta) para identificar a algún socio comunitario que pueda desarrollar o utilizar un *Programa de Mentoría* para los padres listo para usarse que desarrolle la confianza y las habilidades de los padres para estar activos en la vida escolar de sus hijos y crear aún mejores condiciones en las que las Escuelas demuestren el valioso papel que desempeñan los padres como socios en su comunidad escolar y en el aprendizaje de sus estudiantes. Esperamos adjudicar un contrato para finales del verano y nuestro socio iniciará el próximo año escolar.

Además de nuestro Programa de Mentoría para los padres, también me reúno regularmente con muchos de nuestros grupos de padres para poder escuchar directamente a nuestras familias. Este año me reuní varias veces con el Concejo Asesor de Participación Comunitaria, con el Grupo de Liderazgo de Padres de St. Stephen, con el Concejo de Padres de la Ciudad, con SPEDPAC y con DELAC. Las relaciones sólidas con nuestras familias son cruciales para el éxito de nuestros

estudiantes. Es una prioridad para mí construir sobre el trabajo que hemos hecho y desarrollar un compromiso más profundo y auténtico con nuestras familias en los próximos años.

**Las asociaciones comerciales:**

Y finalmente, estamos desarrollando una asociación con la Cámara de Comercio del Gran Boston para aumentar el nivel de asociación entre la comunidad empresarial y BPS. Actualmente estamos investigando ejemplos de este trabajo por todo el país para implementar un sistema en BPS en el que los socios de la industria puedan apoyar a nuestras Escuelas financieramente y con desarrollo para que se alineen con las visiones de sus compañías y permitan a los estudiantes de BPS tener acceso a los recursos de la industria, incluyendo las oportunidades de aprendizaje basadas en el trabajo. Tenemos muchos negocios e industrias increíbles aquí en Boston. Una gran cantidad de ellos quieren apoyarnos y ver a nuestros estudiantes prosperar y entienden el valor de construir su cartera de talentos. Esta va a ser una situación para ganar-ganar y me emocionará ver este trabajo crecer durante el próximo año.

## **ESTÁNDAR IV: La cultura profesional:**

*Promueve el éxito de todos los estudiantes al fomentar y mantener una cultura escolar de prácticas reflexivas, con expectativas altas y con un aprendizaje continuo del personal.*

- 4-A El compromiso con estándares altos
- 4-B La competencia cultural
- 4-C La comunicación
- 4-D El aprendizaje continuo

Alineación de metas de la superintendente:

- Aumentar la toma de responsabilidad tanto ante la Oficina Central como ante nuestras Escuelas

	<b>ALTAMENTE EFICAZ</b>
<b>x</b>	<b>EFICAZ</b>
	<b>EN VÍAS DE DESARROLLO</b>
	<b>MÍNIMAMENTE EFICAZ</b>
	<b>INEFICAZ</b>

### **COMENTARIOS:**

Para este estándar IV proporcionaremos ejemplos de nuestro trabajo relacionado con:

- La comunicación a nivel interno
- El enfoque del desarrollo profesional
- El contrato de los líderes escolares
- Las estructuras de las reuniones

### **Las estructuras de los equipos y de las reuniones:**

El cambio de liderazgo en los últimos siete años y el regreso e impacto continuo de la pandemia han sido un desafío para nuestra Organización. Ha sido increíblemente importante para mí construir una cultura de estabilidad, pasión y alegría para nuestro personal tan trabajador. Proporcionar [una Gráfica Organizativa](#) con una estructura clara de funciones y responsabilidades y con una serie de prioridades que complementara las cosas en las que el personal ha estado trabajando era fundamental para mantener el impulso. Establecer una cadencia regular de comunicación y de enfoque a través de reuniones diarias con mis Superintendentes Escolares y con mi Jefa de Personal, de reuniones semanales con nuestros Jefes de División y de reuniones mensuales con todo el [Equipo Ejecutivo](#) está ayudando a construir relaciones sólidas, un sentimiento de equipo y una comunicación saludable sobre la visión y los detalles.

Nuestras reuniones semanales con los Jefes de División nos brindan la oportunidad de actualizarnos mutuamente sobre nuestro trabajo, de crecer como equipo y como colegas, y de profundizar en temas específicos relacionados con nuestras prioridades. Nuestras reuniones mensuales del Equipo Ejecutivo nos brindan una oportunidad para que los Superintendentes Escolares y los Jefes de División evalúen los datos a nivel escolar y / o determinen estrategias y planes para implementar o expandir algún programa en particular. Estas reuniones son fundamentales para el desarrollo profesional y apoyan la comunicación y la retroalimentación de manera regular, además de la colaboración y de una comunicación más orgánica que ocurre todos los días.

Los Superintendentes Escolares desempeñan un papel crucial entre nuestras Escuelas y la Oficina Central. Liderando a nuestros Equipos Regionales, el Superintendente Escolar lleva a cabo revisiones mensuales de los datos sobre los resultados de los estudiantes, lo que les permite entender las necesidades de cada Escuela. Además, brindan capacitación y mentoría a nuestros Líderes Escolares en todo, desde la instrucción hasta el liderazgo. Hemos visto un [aumento significativo](#) (diapositiva 5) en la comprensión y en el aprecio hacia nuestros Líderes Escolares a través del apoyo que reciben del personal de la Oficina Central. Esto se debe a la clara comprensión que los Superintendentes Escolares tienen de su papel y a las inversiones adicionales que hemos hecho en el Modelo Regional para que **no** todo recaiga en una sola persona. Asegurar que nuestros Superintendentes Escolares y el Equipo De Liderazgo Central trabajen en colaboración y vean a nuestro Distrito como una sola Organización y no como una serie de 119 Escuelas, es esencial para satisfacer las necesidades de todos nuestros estudiantes.

### **El contrato de los Líderes Escolares:**

Desde el primer día he dicho que no podemos tener un gran Distrito a menos de que tengamos un Cuerpo De Liderazgo Escolar fuerte y estable que entienda el trabajo académico, que sepa cómo apoyar ese trabajo operacionalmente y como apoyar a los niños en su totalidad, y que respete y se comprometa con el personal y con las familias. Me reúno mensualmente con nuestro gabinete de Líderes Escolares y con los Superintendentes Escolares para que las voces y las ideas de los Líderes Escolares tengan prioridad en las decisiones pequeñas y grandes que tomamos. También trabajamos el año pasado con nuestro gabinete de Líderes Escolares para hacer cambios al contrato actual del Director. Atraer y retener a Líderes Escolares fuertes es esencial para nuestro éxito. Aumentamos el salario base, les brindamos más oportunidades educativas y profesionales y agregamos bonos de retención. Este nuevo contrato estaba muy atrasado y este año vimos una tasa de rotaciones significativamente menor de nuestros Líderes Escolares que en el año pasado. El año pasado, 14 Líderes Escolares renunciaron sin tomar otro puesto en BPS. Este año solo 5 Líderes Escolares renunciaron.

### **Las expectativas claras, la formación y el desarrollo profesional:**

El equipo, en particular la División De Escuelas y el Equipo Académico, ha desarrollado y coordinado un Desarrollo Profesional significativo para nuestros Líderes y Educadores Escolares. Para nuestros líderes escolares nos hemos enfocado en sus [Planes Escolares de Calidad](#) (diapositivas 6-9) y en las [Expectativas Universales](#) y en las tres prioridades siguientes: (1) Enfoque Instruccional, (2) Cultura y Entorno y (3) Asistencias. Además, hemos [brindado](#)

[capacitación y expectativas claras](#) a cerca del fortalecimiento de la instrucción de Nivel 1 en todas nuestras Escuelas.

También estamos proporcionando horas adicionales de desarrollo profesional a nuestros educadores (obligatorias para los maestros, con invitación para los paraprofesionales) en torno a la implementación de la educación inclusiva. Estamos pidiendo a nuestros educadores que piensen de manera diferente sobre cómo estamos sirviendo a nuestros estudiantes. Es increíblemente importante que les proporcionemos los conocimientos y la capacitación que necesitan para tener éxito. Este desarrollo profesional se llevará a cabo a principios del próximo Año Escolar y será algo que se irá incorporando a lo largo del año.

### **La comunicación a nivel interno:**

Por último, este año uno de los objetivos ha sido mejorar nuestra comunicación a nivel interno. Somos una Organización grande con muchas responsabilidades. Garantizar que todo el personal tenga una comprensión clara de nuestras prioridades y de cómo se vincula su trabajo les permite tener confianza para ejecutar el trabajo. Una de las primeras cosas que observé desde que regresé al Distrito es que nuestros equipos son excelentes en la planificación y en la elaboración de estrategias, pero realmente batallan con la ejecución y con la implementación. Usé la analogía de 80/20, que es estar en la cancha con jugadas hermosas, pero luego en las últimas 20 yardas no poder anotar puntos.

Tener estructuras claras, buenas vías de comunicación y empoderar a los líderes y a los equipos en todos los niveles para tomar decisiones es fundamental para garantizar que eliminemos las fallas de un solo punto y los posibles cuellos de botella para que el trabajo pueda continuar sucediendo y completarse. Además, hemos creado muchos Equipos Interfuncionales Internos para que todas las partes interesadas y Departamentos Clave formen parte de la planificación y de la ejecución del trabajo. Esto ha ayudado a diversos departamentos a entender su papel, a desarrollar la responsabilidad del trabajo y a ver las interdependencias profundas que existen en un Distrito de nuestro tamaño, que anteriormente creaban barreras para que el trabajo avanzara.

Como se indicó en el reporte del CGCS sobre la Seguridad Escolar, este desglose de la propiedad y de la ejecución también estaba ocurriendo en todas las Escuelas y Departamentos del Distrito en respuesta a incidentes críticos. Hemos desarrollado cascadas de comunicación para abordar este problema ante incidentes críticos tanto en las Escuelas como en el Distrito y para hacer anuncios a gran escala sobre los temas que afectan a la comunidad más amplia de BPS. Hemos escrito protocolos para garantizar que todos reciban el mismo mensaje, en su idioma nativo preferido, directamente del Distrito y no de otras fuentes.

Toda esta estructura de reuniones de trabajo, una comprensión clara de los roles y de la responsabilidad, el desarrollo profesional y la comunicación clara juegan un papel fundamental para que el personal se sienta valorado y parte de un equipo. Además de nuestro desarrollo profesional basado en las escuelas, he priorizado la creación de tiempo y espacio para PD para mi equipo ejecutivo. Participamos en el Proyecto de Liderazgo Ejecutivo de Educación Pública de Harvard (PELP) y en varias de las reuniones y capacitaciones organizadas por el Concejo de Escuelas de la Gran Ciudad (CGSC). Este es un trabajo arduo y solo podemos tener éxito si

todos remamos juntos en la misma dirección. Continuaremos construyendo y fortaleciendo a nuestro equipo, pero todos los días tengo el honor de ver a nuestro personal hacer cosas increíbles. Como líder, es importante mostrar aprecio por ese arduo trabajo y por saltar para resolver un problema cuando nos encontramos con un obstáculo. Tener una cultura profesional sólida y un equipo que tiene una historia exitosa trabajando en BPS y está comprometido a trabajar juntos a largo plazo, ha sido un desafío en el pasado, pero es algo que está cambiando en la dirección correcta y es fundamental que esto siga siendo un enfoque para que podamos cumplir con el trabajo.

**CALIFICACIÓN GENERAL (Considera el progreso hacia las metas y las categorías de desempeño):**

	<b>ALTAMENTE EFICAZ (E)</b>
X	<b>EFICAZ (P)</b>
	<b>EN VÍAS DE DESARROLLO (P)</b>
	<b>MÍNIMAMENTE EFICAZ (NI)</b>
	<b>INEFICAZ (U)</b>

**SOLO EVALUACIÓN EN LA EDUCACIÓN: CALIFICACIONES DE LOS ESTÁNDARES**

(Colocar una 'X' en el recuadro de la calificación adecuada para cada estándar)

E	P	NI	U	
	X			<b>Estándar I: El Liderazgo Instruccional</b>
	X			<b>Estándar II: Gestión y Operaciones</b>
	X			<b>Estándar III: La participación de las familias y de la comunidad</b>
	X			<b>Estándar IV: La cultura profesional</b>

## Plan de Desarrollo de los Empleados (EDP):

Identificar y describir 2 a 3 áreas de fortalezas y 2 a 3 áreas de crecimiento continuo en función a las categorías anteriores, así como la forma en que llegó a estas áreas.

Áreas de fortaleza	Áreas de crecimiento continuo
Desarrollar una fuerte visión académica inclusiva para TODOS los estudiantes, con un enfoque particular en la programación secundaria.	Desarrollar una visión más allá de la participación de las familias y la comunidad a una de auténtica participación familiar y comunitaria.
Desarrollar sistemas y estructuras macro y micro en operaciones para ayudar a construir un Distrito de alto funcionamiento que apoye una visión académica inclusiva sólida.	Continuar y desarrollar una estrategia y un plan de comunicación proactivo, no reactivo, inclusivo de y para todas las partes interesadas, y efectivo y dinámico.
Crear una cultura y mentalidad de expectativas altas y un profesionalismo basado en una toma de decisiones informada por datos que refuercen una mentalidad de equipo y que incluyan a las partes interesadas externas.	Trabajar para desarrollar asociaciones de trabajo sólidas con el Comité Escolar, con el Concejo Municipal, con la Alcaldesa, con las Agencias de la Ciudad, con las Agencias Estatales y con los Socios Comerciales, Postsecundarios y Comunitarios y Sin Fines De Lucro de Boston para maximizar los recursos y las oportunidades en las áreas prioritarias de BPS.