



Distrito Escolar
Unificado de San José

“Inspirar y preparar para triunfar.”

**Campaña para escuchar y aprender:
Informe del Plan de 90 días del
Superintendente, Dr. Vincent Matthews**

Junta de la Mesa Directiva
del Distrito Escolar Unificado de San José
28 de octubre de 2010

Visión y metas del Distrito

El Distrito Escolar Unificado de San José expresa su visión como una comunidad de aprendizaje que inspira a los estudiantes a dar lo mejor de sí mismos, preparándolos con destrezas de primerísima categoría, un compromiso al aprendizaje de por vida, civismo activo en una sociedad diversa y respeto por sí mismos y por los demás. Las metas establecidas son:

- Todos los estudiantes cumplirán o excederán las normas académicas y de aprendizaje para toda la vida del estado y del Distrito.
- Las secciones, departamentos y escuelas del Distrito Escolar Unificado de San José demostrarán administración presupuestaria beneficiosa y rentable.
- El Distrito Escolar Unificado de San José contratará, apoyará y retendrá a empleados altamente capacitados.
- El Distrito Escolar Unificado de San José garantizará la satisfacción del personal, los padres, los estudiantes y la comunidad así como la existencia de asociaciones eficaces.
- Las secciones, departamentos y escuelas del Distrito Escolar Unificado de San José demostrarán prácticas operativas eficientes y ejemplares.
- Los empleados del Distrito Escolar Unificado de San José demostrarán liderazgo educativo innovador.



Metas del Plan Inicial

- Garantizar una transición de liderazgo sin dificultades y ordenada así como estructurar dicha transición de manera cuidadosa en aras de apoyar y facilitar la comprensión clara del estado actual del Distrito que debe mejorar su programa académico y elevar el nivel de logro estudiantil.
- Desarrollar una relación clara, productiva, basada en la confianza mutua y la colaboración con los integrantes de la Mesa Directiva del Distrito Escolar Unificado de San José.
- Crear oportunidades para que el nuevo Superintendente escuche amplia y profundamente a la multitud de miembros de la comunidad escolar y obtenga una comprensión exhaustiva del Distrito Escolar Unificado de San José.
- Garantizar proactivamente que todas las voces sean escuchadas y no sólo aquellas que tradicionalmente aprovechan la colaboración con el sistema escolar de manera que se les haga partícipes del mejoramiento continuo del Distrito.
- Fomentar el entusiasmo por la visión, misión y plan estratégico del Distrito Escolar Unificado de San José al mismo tiempo que se establece el compromiso de trabajar activamente por el cambio necesario con el fin de garantizar el mejoramiento continuo.
- Identificar y llevar a cabo las actividades que deben suceder inmediatamente para poder garantizar un comienzo del ciclo escolar excelente.

Resultados y expectativas

Resultados esperados

- El Superintendente visitará todas las escuelas del Distrito.
- El Superintendente dará un informe de 90 días con observaciones, conclusiones y propuesta de visión para el futuro.

Estructura del Plan Inicial

El Superintendente participó de lleno en un esfuerzo decidido por escuchar, aprender, discernir y empezar a elaborar planes para el futuro, en colaboración con la Mesa Directiva y la comunidad de San José. Las siguientes actividades fueron los componentes básicos de su plan inicial:

1. Desarrollar relaciones de trabajo con la Mesa Directiva del Distrito
2. Evaluar la capacidad y la convergencia de la organización
3. Analizar estadísticas y revisar documentos
4. Entrevistar y participar de lleno con los padres y los líderes de la comunidad
5. Buscar comprensión de los puntos fuertes y estrategias actuales así como las oportunidades de mejorar a la luz del presupuesto actual y otros retos que enfrenta el Distrito.
 - Informe de 90 días

¿A quién se le entrevistó? A...

- Todos los miembros de la Mesa Directiva
- Miembros del Concilio del Superintendente
- Directores del Distrito
- Administradores del Distrito
- Directores de las escuelas individualmente
- Presidenta del CSEA
- Presidente de la SJTA
- Presidente de AFSCME
- Superintendente del Condado
- Miembros de la Mesa Directiva del Condado
- Superintendentes de distritos escolares adyacentes
- Líderes del Concilio de la Ciudad
- Líderes cívicos
- Líderes de escuelas autónomas
- Padres líderes
- Delegados oficiales electos clave
- Legisladores del área a nivel estatal y nacional;
- Funcionarios de la Cámara de Comercio
- Organizaciones de padres y Asociaciones locales de Padres y Maestros (PTA)
- Negocios clave y líderes y defensores de derechos cívicos
- Grupos no lucrativos
- Líderes religiosos
- Personal docente y personal auxiliar escolar
- Superintendentes anteriores
- Maestros, padres y miembros de la comunidad en juntas comunitarias

1. Equipo de gobierno: Integrantes de la Mesa Directiva del SJUSD

Observaciones e impresiones iniciales:

- La Mesa Directiva del SJUSD se enfoca y considera el bienestar de los estudiantes como su primera prioridad.
- La Mesa Directiva del SJUSD trabaja bien como una unidad.
- La perspectiva de la comunidad es que la Mesa Directiva tiene el compromiso de trabajar para el logro de los estudiantes y eliminar las discrepancias de nivel de logro entre los diversos grupos de estudiantes.
- La adopción de la Política de la Mesa Directiva 0210 (La política de Equidad del Distrito) es prueba del compromiso de la Mesa Directiva para proporcionar educación de primera clase para TODOS los niños.

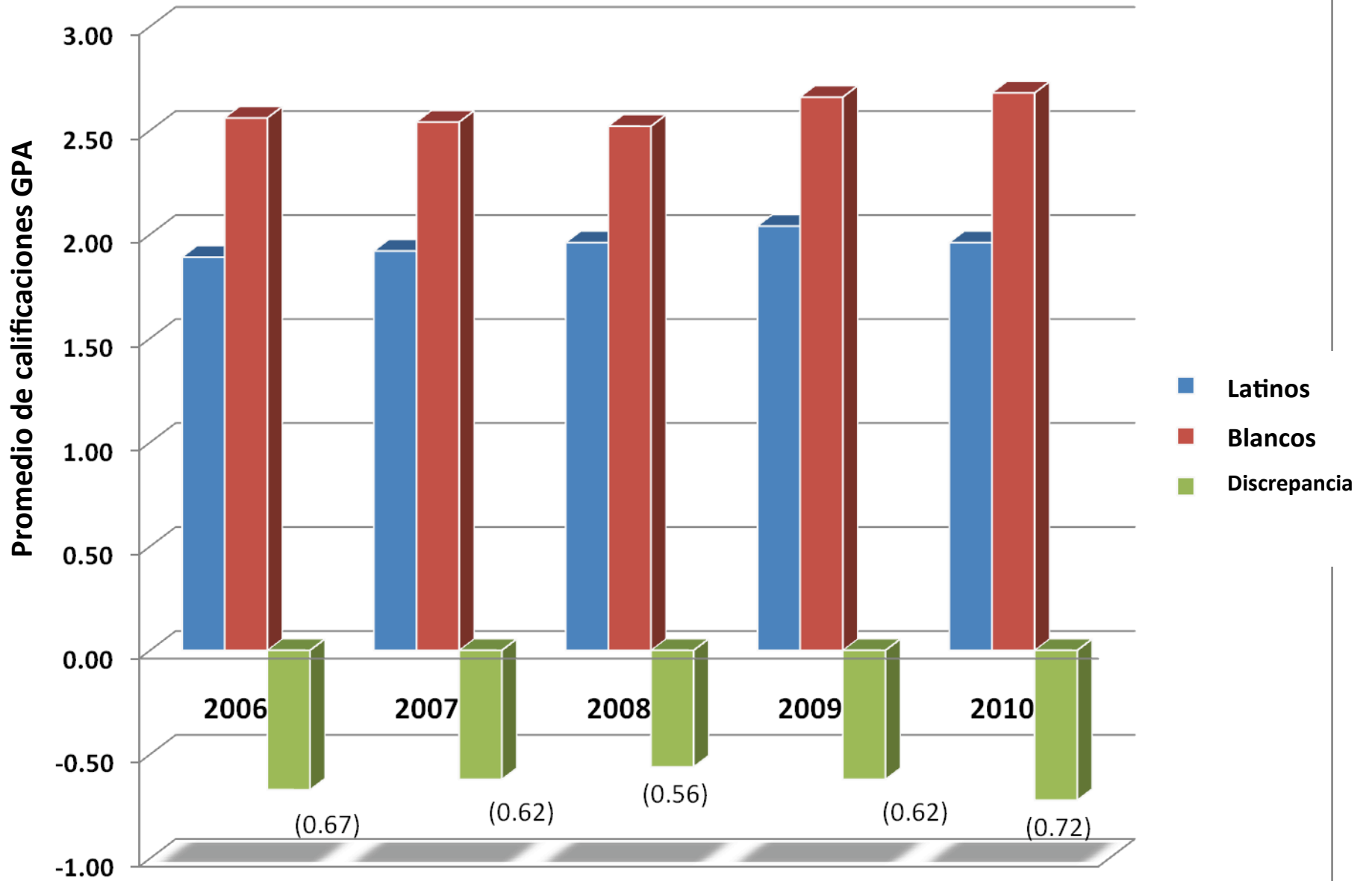
Recomendaciones:

- Continuar las juntas semianuales del equipo gubernativo con el fin de garantizar que la organización continúe avanzando en la dirección que indica la Mesa Directiva del Distrito.
- La Mesa Directiva del Distrito debe considerar establecer exactamente cuáles tipos de información estadística se revisarán periódicamente durante el transcurso del año y anualmente (p. ej.: ¿Cuántos estudiantes de cada escuela lograron progresar un año? ¿Cuáles subgrupos están progresando año con año? etc.)

Experiencia en la enseñanza

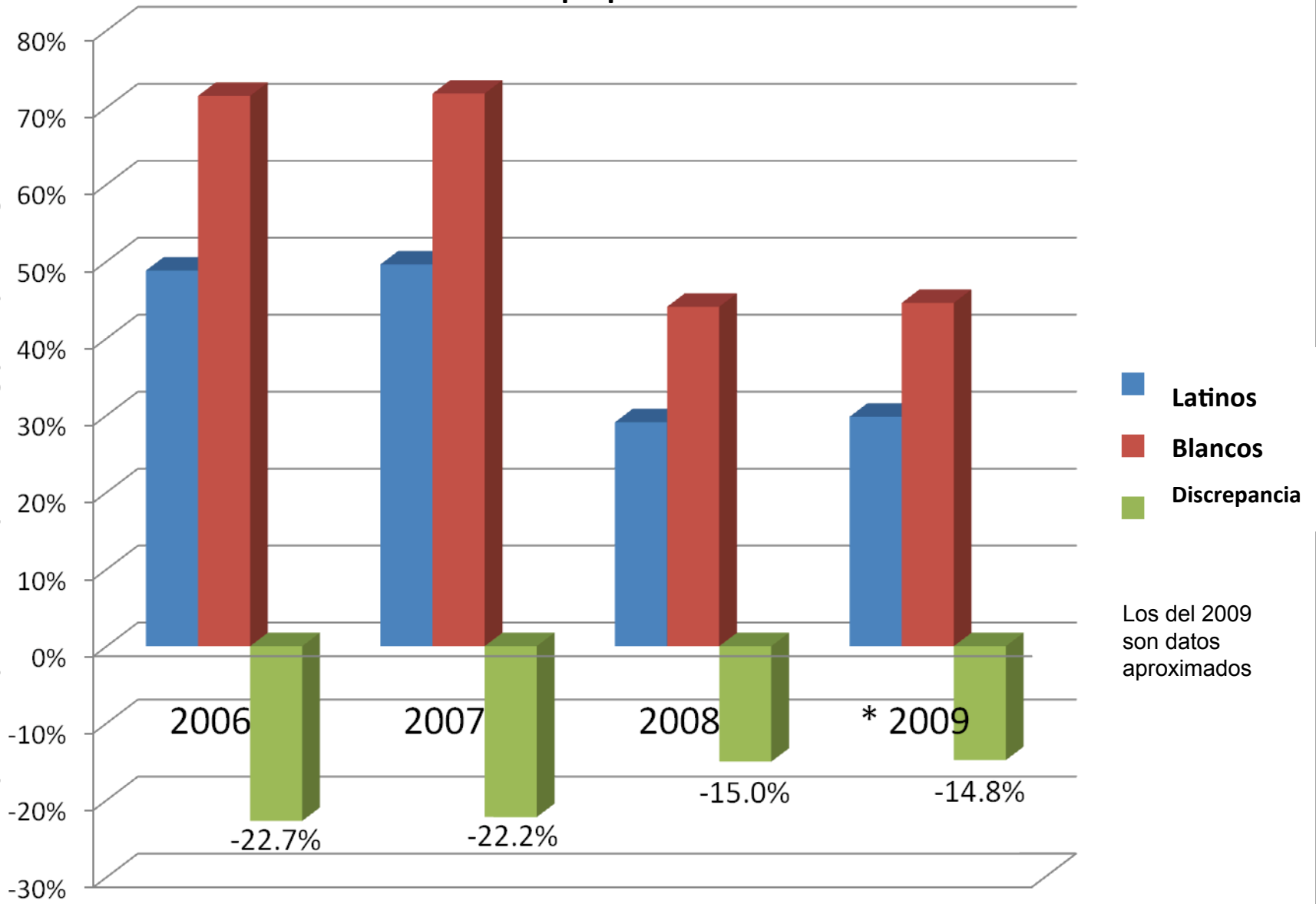
Las investigaciones han descubierto que la causa más importante y medible de un intenso aprendizaje estudiantil es la experiencia de los maestros. Los efectos fueron tan fuertes y las variaciones en la experiencia de los maestros tan significativas, que después de considerar las condiciones socioeconómicas, las grandes disparidades de logro entre los estudiantes latinos y los estudiantes blancos se debieron casi enteramente a las diferencias de capacidad, experiencia y preparación de sus maestros.

Promedio de calificaciones GPA del Distrito SJUSD

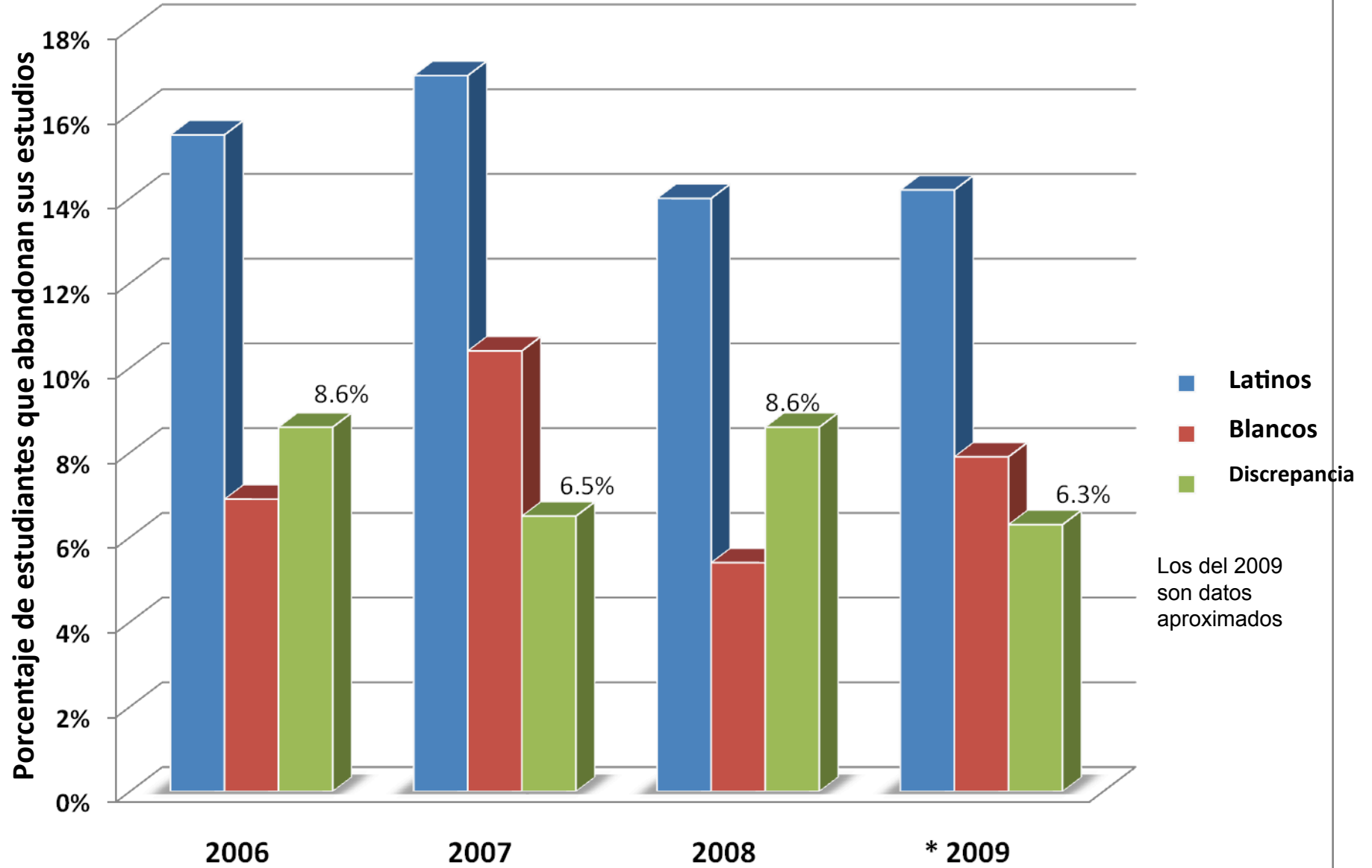


Índice de cumplimiento de los requisitos a-g de los estudiantes en su último año de la escuela preparatoria en el SJUSD

Porcentaje de estudiantes en su último año de la escuela preparatoria que cumplen los requisitos a-g para poder graduarse



Índice de estudiantes que abandonan sus estudios en el SJUSD



2. Capacidad y convergencia de la organización

Observaciones e impresiones iniciales:

- Dado que las investigaciones y los métodos más acertados enfatizan que las discrepancias en el logro de los distintos grupos de estudiantes se eliminan mediante la enseñanza eficaz, es de suma importancia estar conscientes de que la reorganización de la sección de Plan de Estudios y Enseñanza dirige a dicho departamento y a las escuelas hacia el enfoque primordial de acelerar el logro de todos los estudiantes usando la enseñanza poderosa como instrumento.
- La capacidad en el Departamento de Finanzas y en el departamento de Operaciones son puntos fuertes del Distrito.
- Aunque el plan estratégico se actualizó muy recientemente, en mayo de 2010, existe una lista de actividades en el plan en las cuales no está participando el personal así como actividades en las cuales estamos participando y que no figuran en el plan.
- Un plan aún más actualizado podría ser todavía más convergente con respecto a las necesidades identificadas que continuarán mejorando la experiencia docente y eliminando las disparidades en el desempeño entre los estudiantes latinos y los estudiantes blancos.

2. Capacidad y convergencia de la organización (continuación)

Observaciones e impresiones iniciales:

- No parece haber una convergencia eficaz o comunicación entre la sección de Programas Externos y la sección de Plan de Estudios y Enseñanza del Distrito.
- Existe una falta de claridad con respecto a la convergencia o alineamiento de las oficinas organizadas bajo el Superintendente Auxiliar de Programas Externos del Distrito.
- La sección de Programas Externos no parece estar alineada ni tener el personal adecuado de manera comparable a los distritos escolares de tamaño y configuración similares.

2. Capacidad y convergencia de la organización (continuación)

Recomendaciones:

- Continuar el enfoque del Distrito en aumentar el rigor y la efectividad de la enseñanza en los salones de clases. Los recursos del Distrito deben destinarse con el fin de que apoyen esta iniciativa.
- El Plan Estratégico debe revisarse y modificarse tanto como sea apropiado.
- Debe llevarse a cabo una auditoría del la sección de Programas Externos.
 - Auditoría de la Oficina de Mejoramiento Continuo
 - Auditoría del Departamento de Investigación y Evaluación

Con el propósito de contestar las siguientes preguntas:

- ¿Están la sección de Programas Externos y la seccion de Plan de Estudios y Enseñanza del Distrito organizadas de tal manera que exista una comunicación eficaz entre ellas?
- ¿Están organizadas eficazmente las oficinas bajo la dirección del Superintendente Auxiliar a cargo de los Programas Externos del Distrito?
- ¿Cómo está alineada y con cuál personal cuenta la sección de Programas Externos en comparación con distritos similares?

2. Capacidad y convergencia de la organización (continuación)

Continúan las recomendaciones:

- Si verdaderamente estamos trabajando para eliminar las discrepancias y unificar el logro de los estudiantes, durante los próximos 6 a 12 meses, el personal debe atender la manera en la que continuaremos apoyando el rigor de la enseñanza y a los líderes de las escuelas planteándonos las siguientes tres preguntas:
 - ¿Cómo se crean nuestros líderes?
 - ¿Cómo se les responsabiliza a nuestros líderes?
 - ¿Cómo se les apoya a nuestros líderes cuando no cumplen las expectativas?

3. Análisis estadísticos y revisión de documentos

Observaciones e impresiones iniciales:

- El Distrito adoptó una Política de Equidad que ayuda a establecer un subconjunto de información estadística que la comunidad puede tener la certeza de ver.
- La Política de Equidad toma como enfoque la superación profesional, la participación de padres, la evaluación y rendición de cuentas, el alineamiento y estabilidad fiscales y los métodos de contratación de empleados.
- El Distrito cuenta con una fuente de información estadística profunda y rica en nuestro banco de datos.
- Los directores y el personal de las escuelas ya esperan contar con cierta información estadística al inicio de cada ciclo escolar.
- La información estadística que hemos usado en informes para la comunidad han pintado un panorama promedio que tiende a ocultar áreas de desempeño desigual.
- Actualmente la información estadística indica que existe una brecha de oportunidad entre la educación que estamos brindando a nuestros estudiantes blancos y asiáticos y a nuestros estudiantes latinos y afroestadounidenses.
- La manera en la que se usa la información estadística para fundamentar la enseñanza o cambiar los métodos de enseñanza no es consistente en todas las escuelas.

3. Análisis estadísticos y revisión de documentos

Recomendaciones:

- El Distrito y la Mesa Directiva necesitan establecer un panorama muy claro de cuál información estadística puede esperar ver la comunidad de parte del Distrito año con año.
- El Distrito debe considerar una equidad concentrada en la capacitación profesional y que se pone en vigor a nivel de la Mesa Directiva, los dirigentes del Distrito y a nivel de las escuelas.

3. Análisis estadísticos y revisión de documentos

Continúan las recomendaciones:

- Debe llevarse a cabo una auditoría del Departamento de Investigación y Evaluación con el objetivo primordial de contestar las siguientes preguntas:
 - ¿Existen procesos eficaces para establecer y comunicar los exámenes de referencia con base en normas conocidos en inglés como *Benchmarks*?
 - ¿Cuál es la calidad de la evaluación de enseñanza en el Distrito?
 - ¿Se usan evaluaciones intermedias para aportar ideas y sugerencias con regularidad con el fin de fundamentar la enseñanza con información?
 - ¿Cómo se disemina y se usa la información estadística de las evaluaciones a nivel de estudiante, salón de clases, escuela y Distrito?
 - ¿Existen herramientas de evaluación, procesos y sistemas de datos, mecanismos de rendición de cuentas y capacitación eficientes?
 - ¿Estamos usando los resultados de los exámenes de referencia eficientemente?
 - ¿Existe comunicación abierta y apoyo para apoyar a los directores con respecto a todas las funciones y operaciones en la Sección de Programas Externos?
 - ¿Se está fomentando el liderazgo de manera sistemática en todos los departamentos del Plan de Estudios y Enseñanza y de Programas Externos?

4. Participación comunitaria y comunicación del Distrito

Impresiones y observaciones iniciales:

- Los puntos fuertes del Distrito que se mencionaron en repetidas ocasiones durante las juntas comunitarias fueron:
 - El Distrito ha mostrado responsabilidad fiscal consistentemente
 - El Distrito ofrece una rica variedad de programas para los estudiantes (Bachillerato Internacional, Programas Imán, Programa de Inmersión Bilingüe, etc.)
 - El Distrito ofrece y apoya una variedad de programas de alcance comunitario para los padres
- Las áreas en las que el Distrito debe mejorar que se mencionaron en repetidas ocasiones durante las juntas comunitarias fueron:
 - El Distrito tiene mucha dificultad para atender las necesidades de los estudiantes con desempeño académico muy alto y estudiantes con desempeño académico muy bajo.
 - El Distrito no hace lo suficiente para destituir a los maestros ineficientes.
 - El Distrito no tiene suficientes incentivos para los maestros y necesita hacer un mejor trabajo para reclutar a maestros que reflejen mejor la diversidad de los estudiantes.
 - El Distrito necesita hacer un mejor trabajo comunicándose con los padres y hacer un mejor trabajo incluyendo a los padres en el proceso de tomar decisiones.

4. Participación comunitaria y comunicación del Distrito

Recomendaciones:

- Investigar la eficacia de la capacitación del Distrito en lo referente a atención y servicio al cliente

- **Recomendación de una auditoría al área de comunicaciones**
 - Debe haber más capacitación para la funcionaria de información pública
 - Se les debe dar a los dirigentes a cargo de la comunicación del Distrito la tarea de crear un plan de comunicación.

¿A la espera de recursos adecuados de parte del Estado de California?

- En los 30 años siguientes a la Proposición 13, el Estado de California se coloca en el lugar número 44 en los gastos por estudiante de Kinder a 12° grado, en el lugar número 46 en gastos de educación de Kinder a 12° grado como un porcentaje de ingreso personal y en el lugar número 50 en la cantidad de estudiantes por maestro de Kinder a 12° grado.
- El presupuesto del estado para 2010-2011 se dio a conocer hace 2 semanas.
- Hay una dependencia mayor en los ingresos de una sola vez, tales como los repartos diferidos, los cambios de fondos y los fondos federales. Los aumentos temporales en los ingresos de 2009-10 (un centavo de incremento en el impuesto de venta, tasas más altas de impuesto al ingreso personal, 50% de aumento en la tasa de la cuota de licencia por vehículo) expiran en 2011-12.
- Sin un cambio radical en la economía ¿habrá recortes a mediados de año?

5. Operaciones y Finanzas

Impresiones y observaciones iniciales:

- El Departamento Fiscal es una de las fortalezas del Distrito.
- El Distrito ha tomado decisiones responsables y sensatas en el aspecto fiscal.
- El Distrito ha aumentado sus reservas preparándose para las condiciones fiscales difíciles.
- Los grupos sindicales de empleados han tomado decisiones para apoyar las limitaciones financieras del Distrito.
- El Distrito está usando actualmente sus reservas para tratar de equilibrar el presupuesto.

Recomendaciones:

- Continuar usando y presentando las estadísticas financieras con el objetivo de ayudar al Distrito a tomar decisiones fiscalmente responsables.
- Elaborar un plan para aumentar los ingresos a nivel local
- Poner en práctica procesos presupuestarios transparentes para que cuando se tengan que hacer recortes éstos vayan a la par de las metas estratégicas del Distrito.

Enfoque continuo del Superintendente

Fomentar la claridad:

- Enseñanza (Claridad educativa)
 - Enfoque estratégico en la enseñanza rigurosa que elimine la desigualdad de oportunidades.
- Servicios de Operaciones y Servicios Fiscales (Claridad administrativa)
 - Enfoque estratégico en mantener la solvencia fiscal
- Liderazgo (Claridad cultural)
 - Enfoque estratégico en el liderazgo de las escuelas
 - Enfoque estratégico en la capacitación profesional relevante
 - Enfoque estratégico en el uso de la información estadística

Spanish Translation/Traducción al español: María De Melo