

Informes del Equipo de Apoyo Escolar del CDE

**Escuela Greenlee K-8
Escuelas Públicas de Denver**

9 de febrero de 2009 – 13 de febrero de 2009

**Se incluye:
Resumen ejecutivo
Informe de las Instalaciones
Informe detallado**

El informe del Equipo de Apoyo Escolar

El informe del Equipo de Apoyo Escolar es un informe basado en evidencias, que se elabora en relación a nueve estándares o áreas clave de las funciones escolares:

Desempeño académico

1. Plan de estudios
2. Evaluación
3. Instrucción

Ambiente de aprendizaje

4. Cultura escolar
5. Apoyo del estudiante, la familia y la comunidad
6. Capacitación y evaluación profesional

Eficacia de la organización

7. Liderazgo
8. Estructura y recursos de organización
9. Planificación amplia y eficaz

Cada Equipo de Apoyo usa una guía amplia que identifica los indicadores para cada estándar y describe cuatro niveles de desempeño. La información reunida proveniente de la revisión escolar (documentos e instrumentos, entrevistas y observaciones), se usa para elaborar el informe de acuerdo con la guía (rúbrica) del SST.

Hay tres secciones del informe del Equipo de Apoyo Escolar

La Sección 1 del informe es el Compendio Ejecutivo. Esta sección incluye información logística sobre la revisión escolar, una lista de los nueve estándares sobre los que se elabora el informe, elogios/áreas notables, temas y recomendaciones y preguntas que hay que tomar en cuenta cuando la escuela planea cómo dar seguimiento al informe.

La Sección 2, que es el informe detallado, describe lo que encontró el equipo en relación a los indicadores de cada estándar, las fuentes de la evidencia usadas para justificar lo que se encontró, y los informes escritos por el equipo para aclarar lo que encontró. Los números que aparecen en la columna de nivel de desempeño, clasifican el desempeño general de la escuela en cada indicador de cada uno de los estándares que están en la guía para evaluar.

La Sección 3 del informe, la sección de instalaciones, proporciona un “resumen de ojeada” de los resultados para cada indicador. Los números del nivel de desempeño del informe detallado, tienen un color codificado en el informe de las instalaciones e indican lo siguiente:

Nivel 1: Poco desarrollo o sin desarrollo y puesta en práctica (rojo en la sección de instalaciones)

Nivel 2: Desarrollo limitado o parcial puesta en práctica (negro en la sección de instalaciones)

Nivel 3: Nivel total de operación y funcionamiento del desarrollo y puesta en práctica (azul en la sección de instalaciones)

Nivel 4: Nivel ejemplar de desarrollo y puesta en práctica (verde en la sección de instalaciones)

**INFORME DEL EQUIPO DE APOYO ESCOLAR DEL CDE
ESCUELA GREENLEE K-8
SECCIÓN 1 – RESUMEN EJECUTIVO**

8 a 13 de febrero de 2009

INTRODUCCIÓN:

El equipo de apoyo escolar llevó a cabo una revisión académica de la **Escuela Greenlee K-8** durante el periodo del 8 al 13 de febrero de 2009.

Para poder preparar un informe basado en evidencias, el equipo de apoyo escolar llevó a cabo actividades que incluyeron una revisión de los documentos reunidos para el catálogo y perfil de la escuela.

Entrevistas* con

- El administrador de la escuela (2)
- Los administradores del distrito (2)
- Especialistas del distrito (0)
- Maestros de los salones de clases (30)
- Consejero (1)
- Asesores de instrucción y contenido (2)
- Enfermera, psicóloga, trabajadora social Terapeuta ocupacional y física (4)
- Coordinadores de los asociados con la comunidad (0)
- Auxiliares de maestro y tutores (17)
- Secretarías, auxiliares de oficina, expedientes, datos (4)
- Personal de servicios de alimentación y mantenimiento, conductores de autobuses (2)
- Padres (15)
- Maestros estudiantes, maestros en residencia, substitutos (1)
- Estudiantes (70), y
- Visitas y observaciones en salones de clases* (124)

***Este número puede representar el número de observaciones o entrevistas, no el número de maestros de la escuela, por ejemplo.**

CRITERIOS PARA EL INFORME DEL EQUIPO DE APOYO ESCOLAR

Desempeño académico:

Los siguientes criterios de desempeño académico se refieren a (1) el plan de estudios, (2) la evaluación del salón de clases y (3) la instrucción.

Criterio 1: La escuela pone en práctica un plan de estudios riguroso y alineado con los modelos locales y del Estado.

Criterio 2: La escuela usa estrategias múltiples de evaluación para informar y modificar continuamente la instrucción para ir al encuentro de las necesidades del estudiante y promover el trabajo apto del estudiante.

Criterio 3: Los maestros comprometen a los estudiantes usando prácticas eficaces, variadas y basadas en la investigación para mejorar el desempeño académico del estudiante.

Ambiente de aprendizaje:

Los siguientes criterios del ambiente de aprendizaje se refieren a (4) la cultura escolar, (5) apoyo del estudiante, la familia y la comunidad, y (6) la capacitación profesional y evaluación del personal.

Criterio 4: La escuela/distrito funciona como una comunidad de aprendizaje eficaz y apoya un clima que conduce a la excelencia en el desempeño.

Criterio 5: La escuela trabaja con las familias y grupos comunitarios para suprimir las barreras para aprender en un esfuerzo por ir al encuentro de las necesidades intelectuales, sociales, de carrera y de desarrollo de los estudiantes.

Criterio 6: La escuela/distrito le proporciona al personal oportunidades de capacitación profesional basada en la investigación y pone en práctica procedimientos de evaluación del desempeño para poder mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

Eficacia de la organización:

Los siguientes criterios de la eficacia de la organización se refieren a (7) el liderazgo, (8) estructura y recursos de la organización, y (9) planificación amplia y eficaz.

Criterio 7: Las decisiones de instrucción de la escuela se enfocan en el apoyo a la enseñanza y el aprendizaje, la dirección de la organización, las expectativas de desempeño de alto nivel, la creación de una cultura de aprendizaje y el desarrollo de la capacidad de liderazgo.

Criterio 8: La escuela está organizada para optimizar el uso de los recursos disponibles para apoyar el alto desempeño de estudiantes y personal.

Criterio 9: La escuela desarrolla, pone en práctica y evalúa un plan amplio de mejoría escolar que comunica un propósito, dirección y planes de acción claros, enfocados en la enseñanza y el aprendizaje.

ÁREAS DE RECONOCIMIENTO: El equipo de apoyo escolar quiere reconocer y elogiar lo siguiente:

- El visitante se siente bienvenido por el personal y los estudiantes de la escuela
- A los maestros les agradan los estudiantes.
- La escuela está enfocada en el uso de datos.
- La cafetería es agradable para los estudiantes.
- La escuela está bien dotada de personal.

- El personal respeta al liderazgo de la escuela.
- La información se publica en los corredores y salones de clases para que la vean los estudiantes y los padres.
- La Asociación de Padres y Maestros está bien organizada.
- La escuela colabora con numerosas organizaciones comunitarias.
- Los directivos observan frecuentemente la instrucción.
- Los padres apoyan a la escuela.
- Los padres de estudiantes preescolares aprovechan las capacitaciones proporcionadas por las Escuelas Públicas de Denver.
- El personal de la oficina está bien capacitado y es amistoso.
- El plan de mejoramiento escolar es el punto central de la escuela.
- Los maestros usan guías para evaluar el trabajo de los estudiantes.
- Los estudiantes conocen las guías y la forma en que se usan.
- Los estudiantes se sienten seguros en la Escuela Greenlee K-8.
- Los padres creen que sus hijos están fuera de peligro en la escuela.
- Las metas de los maestros están alineadas con el plan de mejoramiento escolar.
- Se proporciona con frecuencia capacitación profesional al personal.
- La mayor parte de los maestros están involucrados en programas de después de clases.
- Los maestros y auxiliares de maestro colaboran.
- Los estudiantes tienen una persona adulta en la escuela a la que pueden acudir cuando tienen algún problema.
- La escuela usa datos para orientar las decisiones de instrucción en el salón de clases.

MEDIDAS ESTRATÉGICAS RECOMENDADAS – TEMAS PRINCIPALES

Nota: Dependerá de la comunidad de la Escuela Greenlee K-8 determinar cuáles, cuántas y en qué orden se discutirán las recomendaciones dentro de estos temas.

INTRODUCCIÓN:

El Equipo de Apoyo Escolar (SST, por sus siglas en inglés) está alentado por el arduo trabajo y esfuerzos individuales del personal de la Escuela Greenlee K-8. Las metas de la escuela presentan desafíos y las actividades actuales se enfocan en la mejora del rendimiento estudiantil. Este enfoque incluye el uso intenso de datos y un esfuerzo considerable hacia la obtención de aptitudes de expertos por medio de la capacitación profesional. Este trabajo debe sostenerse. El equipo cree que el enfoque de la escuela en metas de aprendizaje se puede incrementar poniendo atención a mejorar sistemas de organización que apoyen el programa de instrucción, aplicación precisa de estrategias de instrucción en el salón de clases, comprobadas por investigaciones, y formando un clima escolar en que se apoye uno con el otro, al mismo tiempo que fomentan el valor del aprendizaje entre los estudiantes. Las recomendaciones para la Escuela Greenlee K-8 están agrupadas en los temas de **organización y sistemas, instrucción y clima escolar**. Debido a que ocurren naturalmente superposiciones, este informe incluye una redundancia en las recomendaciones planteadas para los tres temas.

Definición de los temas:

Organización y sistemas: *Organización y sistemas* es la etiqueta que se usa para la noción sencilla de *alinear el trabajo* de cada uno de los miembros del personal y de la comunidad asociada hacia la consecución de las metas que hacen de la visión de la escuela una realidad. Típicamente, esto significa diseñar detalladamente la estructura del programa escolar, asignar el personal de manera estratégica, programar y coordinar el trabajo, la colaboración, y abrir paso a la comunicación detalladamente a través de todas las actividades de la organización.

Instrucción: El tema de la instrucción incluye el plan de estudios, las evaluaciones, el uso de datos, la enseñanza en las aulas, la organización de los salones de clases, la participación de los estudiantes en el aprendizaje y los apoyos en las aulas. Además, este tema implica incrustar estrategias basadas en la investigación en la instrucción diaria con destrezas perfeccionadas con la práctica y el enfoque diligente en la calidad.

Clima escolar: Un clima escolar positivo nutre el trabajo de las escuelas con alto desempeño y contribuye a un rendimiento mejor de los estudiantes. El clima incluye mantener y actuar con expectativas de alto nivel enfocarse en el éxito de cada uno de los estudiantes, desarrollar relaciones profesionales con los colegas y de colaboración, recibir e incluir a los padres, y formar valores y actitudes entre los estudiantes que fomenten el aprendizaje.

Tema 1: ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS

COMENTARIOS DE INTRODUCCIÓN:

Las escuelas son organizaciones complejas que trabajan mejor cuando existe un compromiso con una visión común y todos sus miembros se involucran en el trabajo alineado para alcanzar las metas que se intentan. Usando la metáfora de un equipo de remo, una visión es saber la ubicación de la línea de meta. Continuando con esta metáfora, se cubre mayor distancia en el agua a velocidades más altas cuando se tira de todos los remos en la misma dirección. Ésta es la esencia del pensamiento sistémico que guía la forma eficaz en que funcionan las organizaciones.

Visión y pensamiento sistémico

El “pensamiento sistémico” es llegar a comprender bien un todo por medio de la comprensión de los vínculos e interacciones que hay entre los elementos que componen el sistema en su totalidad (Senger, 1990). “Pensamiento sistémico” también forma una visión compartida. Cuando un maestro tiene una visión compartida, el grupo y cada uno de sus miembros pueden comprender y crear imágenes de las medidas exactas que deben adoptar para apoyar las metas de éxito de la escuela.

En las escuelas en que es común el pensamiento sistémico, los planes y las acciones se eslabonan, los miembros del personal mantienen un enfoque, parecido a un rayo láser, y todos los esfuerzos se alinean con la visión y las metas establecidas en el plan de mejoramiento escolar. Las diferentes subestructuras que se encuentran dentro de la escuela operan de tal forma que contribuyen al propósito general de toda la escuela. Además, operar con una visión compartida implica usar prácticas y comunicaciones de trabajo en colaboración.

Comunicación

Cuando se introducen en la cultura de la escuela cuestiones que no están relacionadas con el enfoque en el éxito de los estudiantes, ondula una falta de claridad en toda la escuela, creando barreras en su trabajo apropiado. La importancia del trabajo de la escuela, representante de los estudiantes, no puede exagerarse y requiere el apoyo de un liderazgo con un enfoque sostenido y expectativas de alto nivel para los miembros del personal y los estudiantes todo el tiempo. Los procesos y estrategias de una comunicación eficaz e integral son esenciales para facilitar las interrelaciones y los circuitos entre maestro y estudiante para mejorar los resultados de sus evaluaciones, que son características de las organizaciones regidas por el pensamiento sistémico. Sin atender la comunicación, las escuelas no pueden iniciar o mantener una visión compartida y tienen la tendencia a perder el enfoque en su propósito central. Además, la oportuna “comunicación y seguimiento se refieren al ámbito al que la dirigencia de la escuela le establece líneas fuertes de comunicación con y entre el maestro, los estudiantes, los padres y la comunidad. Esta responsabilidad parece ser auto-evidente – la buena comunicación es una característica crítica de un esfuerzo en el que las personas trabajan en proximidad cercana por un propósito común” (Manzano, Waters, McNulty 2005).

Colaboración

La colaboración es la herramienta que da poder para traer una visión compartida y un esfuerzo alineado para lograr una realización. El trabajo de la escuela no se puede lograr si los diferentes elementos o individuos dentro de la escuela, operan en independencia total. Operar con una visión compartida y un enfoque compartido contribuyen tanto a la acción combinada como al ímpetu para procurar las metas de la escuela. La colaboración es una característica esencial de las escuelas de bajos recursos con logros de alto nivel e incluye la participación de todos los miembros del cuerpo docente, padres y estudiantes. Los estudiosos indican que, sin excepción, estas escuelas tienen culturas y procedimientos de colaboración. (Fullan, 1999).

Liderazgo compartido

Las organizaciones escolares eficientes practican un liderazgo distribuido (Elmore, 2000). Formar el liderazgo en los maestros en un paso en dirección de lograr una mejoría general en una escuela que utiliza el pensamiento sistémico.

Vista interna y externa

Para mejorar las escuelas se requiere un punto de vista interno y externo de lo eficiente que funciona un sistema. El punto de vista interno requiere un análisis de los diferentes sistemas y funciones que hay dentro de una escuela, seguido por la toma de decisiones para mejorar la eficacia y la eficiencia. Operar desde un punto de vista interno es importante pero no suficiente para mejorar substancialmente el trabajo de una organización escolar. Internamente existe la tendencia de seguir prácticas pasadas para limitar pensar en formas más eficaces de llevar a cabo el trabajo de la organización. Una vista externa de la forma en que se estructuran otras organizaciones semejantes puede incrementar la eficacia de una escuela. Pedir prestadas y adaptar prácticas que han comprobado ser eficaces en otras escuelas, puede acelerar la mejoría en general.

Recomendaciones:

- Desarrollar, en colaboración, una nueva declaración de la visión que trace una nueva imagen de lo que quieren ustedes llegar a ser como escuela. Comunicar la visión con frecuencia y ampliamente por toda la organización escolar y la comunidad. Usar la visión de su escuela más eficaz para enfocar el trabajo de todo el personal.

- Involucrarse en un esfuerzo conjunto para analizar la estructura de la organización de la escuela y para adoptar medidas audaces para alinear programas, asignaciones del personal y procedimientos que se enfoquen en lograr las metas del plan de mejoramiento escolar.
- Visitar escuelas de dentro y fuera de las Escuelas Públicas de Denver para enterarse de la forma en que se organiza el día de instrucción para optimizar en uso del tiempo de instrucción e integrar el trabajo de todo el personal hacia las metas comunes. Actuar por lo que se aprenda.
- Diseñar y poner en práctica procedimientos para desarrollar el liderazgo en los maestros. Dar al personal de la escuela oportunidades para convertirse en expertos locales en numerosas áreas de la instrucción.
- Fortalecer los procedimientos de colaboración identificando y proporcionando entrenamiento a los miembros del personal que pueden servir como coordinadores de las reuniones. Además, usar los protocolos que hacen más provechosas las reuniones para el uso eficaz del tiempo, enfoque en la instrucción y resolución de problemas. (Estos podrían incluir procedimientos para el SIT, Datos y reuniones verticales de equipo).
- Establecer y comunicar políticas, procedimientos y prácticas bien definidas para las decisiones sobre presupuesto y personal.
- Elaborar manuales para estudiantes, miembros del personal y padres.
- Desarrollar procedimientos de operación para el Comité Escolar de Colaboración (reglamentos internos, agendas para las reuniones, minutas).
- Establecer las expectativas de comportamiento para los estudiantes y las estrategias para reforzar el comportamiento apropiado.
- Elaborar la política y expectativas de las tareas en casa.
- Establecer un código del vestido para los estudiantes.
- Clarificar las líneas administrativas de autoridad y los procedimientos para rendir informes.
- Elaborar procedimientos para la seguridad de la escuela, por escrito (p.ej., simulacros, entrenamientos para el personal y los estudiantes).
- Elaborar un plan de comunicaciones.
- Revisar las estrategias de programación y tomar en cuenta lo siguiente:
 - * Establecer un procedimiento para programar que se encargue de hacer el mejor uso del tipo de instrucción y de los recursos de instrucción.
 - * Adoptar bloques de lecto-escritura como estrategia para programar
 - * Hacer uso del laboratorio de computadoras para las intervenciones de instrucción, así como los usos que ahora tiene.
 - * Adoptar un horario para un bloque de escuela secundaria
 - * Tomar en cuenta los niveles de desarrollo de los estudiantes al formar el horario escolar.
- Cumplir con las necesidades del personal de la escuela para cumplir con el cambio de la inscripción estudiantil a corto y largo plazo
 - * Atender al cupo de las clases en los grados inferiores
 - * Atender al cupo de las clases en los grados intermedios
 - * Elaborar un plan maestro para uso del edificio
 - * Elaborar un plan maestro para el uso eficiente del personal de apoyo en las aulas.

Cuestiones para tomarse en cuenta:

- ¿Cómo podemos hacer que la visión de la escuela sea el enfoque de nuestro trabajo?
- ¿Cómo podemos mejorar la programación de la escuela para responder a las necesidades de desarrollo de los estudiantes y lograr las metas de aprendizaje?
- ¿Cómo podemos optimizar el tiempo de instrucción y el uso de los recursos del personal?
- ¿Cómo podemos establecer una tradición para desarrollar el liderazgo de los maestros?

- ¿Cómo empezamos a crear y poner en práctica varias políticas y procedimientos que apoyen el mejoramiento de los sistemas que operan dentro de las escuelas?
- ¿Cómo podemos buscar formas y entrenamiento para simplificar los procesos que existen actualmente en la escuela?
- ¿Qué tratamiento podemos darle a los asuntos relacionados con el número de estudiantes en las clases?
- ¿En qué formas puede usarse con más eficiencia el espacio del edificio?
- ¿Cómo desarrollamos una explicación clara de la forma en que funcionará la escuela?
- ¿Cómo podemos comunicarle al personal y a los padres la forma en que opera el edificio en relación con el liderazgo, los procesos y las tradiciones?
- ¿Qué podemos aprender al visitar a otras escuelas, sobre la forma de estructurar programas, horarios y servicios?

Tema 2: INSTRUCCIÓN

COMENTARIOS DE INTRODUCCIÓN:

“El toque final de todo esfuerzo por mejorar una escuela es la calidad de la enseñanza, que representa el aspecto más importante de todo programa escolar para asegurar el éxito del estudiante” (Danielson, 2002). Perfeccionar las técnicas de la instrucción es constante en la profesión docente. Las estrategias basadas en la investigación llegan a ser la herramienta para impartir lecciones con alto nivel de participación. “Sólo los maestros que utilizan una variedad de modelos de instrucción tendrán éxito para optimizar el rendimiento de todos los estudiantes. Los maestros necesitan “poner toda su confianza” en las fortalezas de los estudiantes y mitigar los puntos débiles de aprendizaje de los estudiantes. Esto se puede hacer sólo usando una variedad en la instrucción (Lasley & Matczynski, 1997).

El análisis de datos es una guía para tomar decisiones para estudiantes de maestros. Es importante que todo el personal entienda las herramientas para enseñar no sólo para incluir el plan de estudios y los materiales, sino también para conocer qué tan bien están aprendiendo los grupos y subgrupos de estudiantes, como lo indica un conjunto de evidencias. En el libro Classroom Instruction That Works, Marzano, Pickering and Pollack (2001) crean un “llamado a las armas”. La síntesis de su investigación proporciona nueve prácticas de instrucción que afectan el aprendizaje. Aún más, Marzano dice: “Podría decirse que el punto más básico que el maestro puede tomar en cuenta es qué hará para establecer y comunicar metas de aprendizaje, llevar cuenta del progreso de los estudiantes y celebrar el éxito”. (Marzano, 2007).

Recomendaciones:

- Poner a la vista muestras de todo tipo de trabajo de los estudiantes en los salones de clases y por toda la escuela, para que los estudiantes puedan evaluar continuamente su trabajo (p.ej., respuestas elaboradas, trabajos escritos, proyectos, obras de arte).
- Hacer de las guías para calificar una parte continua de la enseñanza y el aprendizaje. Asegurarse de que estén alineadas con los modelos y las aptitudes apropiadas para el nivel del grado como se identifican en el plan de estudios. Delinear claramente los diferentes niveles de desempeño.
- Explorar diferentes formas para ir al encuentro de las necesidades de los estudiantes por medio del uso de la diferenciación de las estrategias en la instrucción, apuntalando, y formas en que los estudiantes pueden mostrar lo que saben y son capaces de hacer (p.ej., estaciones, materiales, lenguaje, cultura e interés). Elaborar una pirámide de intervenciones para satisfacer la gama de necesidades estudiantiles, desde los de bajo desempeño hasta los dotados de talentos extraordinarios.

- Hacer que el tiempo dedicado a enfocarse en el trabajo sea una prioridad en toda la escuela (p.ej., transiciones eficientes de una actividad a otra actividad y de una clase a otra clase, instrucción desde el toque de entrada hasta el toque de salida, manejo eficaz del salón de clases).
- Hacer que el aprendizaje sea relevante, conectándolo con las aptitudes para la vida, las carreras, y la solución de los problemas, apropiados a la edad. Ajustar el ritmo a los niveles de desarrollo y de aptitud de los estudiantes. Usar la tecnología para mejorar el desarrollo de las aptitudes y mantener el interés de los estudiantes. Esto incrementará la participación de los estudiantes y reducirá el comportamiento que distraiga de la tarea.
- Separar los datos en subgrupos. Usar estos datos disgregados para determinar cambios en las estrategias de la instrucción, apuntalar la instrucción y dar tratamiento a las necesidades de los subgrupos.
- Usar una base de evidencias para tomar decisiones sobre la colocación de los estudiantes y hacer agrupamientos flexibles para impartir la primera instrucción y las intervenciones.
- Elaborar normas para trabajar juntos en grupos y para la interacción diaria entre personas adultas. Entrenar al personal en el uso de protocolos para analizar la información y examinar el trabajo de los estudiantes.
- Poner en práctica estrategias de instrucción para toda la escuela con base en los cinco componentes de la lectura (National Reading Panel, 2000) y la investigación de Marzano.

Preguntas para tomarse en cuenta:

- ¿Cómo pueden llegar a ser el desarrollo en colaboración y el uso de guías para calificar una parte integral del equipo de trabajo en los datos de la escuela y un enfoque para el rendimiento de toda la escuela?
- ¿Qué estrategias y recursos se pueden integrar en nuestra enseñanza para proporcionar relevancia e incrementar la motivación?
- ¿Qué técnicas se pueden usar en nuestros salones de clases para establecer una cultura para aprender, de manera que los estudiantes pasen más tiempo involucrados en el plan de estudios?
- ¿En qué formas podemos hacer diferenciaciones para satisfacer las necesidades de los estudiantes?
- ¿Cómo pueden trabajar juntos todos los miembros del personal con mayor eficiencia para lograr las metas del plan de mejoramiento escolar?
- ¿Cómo podemos usar los datos separados por subgrupos para que coincidan la instrucción con las necesidades del estudiante, de manera eficaz? ¿Qué base de evidencias se necesita para colocar a los estudiantes en grupos flexibles para la instrucción y las intervenciones?
- ¿Cómo pondrán en práctica los maestros los cinco componentes de la lectura y las estrategias basadas en investigaciones de Marzano en la práctica de la instrucción?

Tema 3: CULTURA ESCOLAR

COMENTARIOS DE INTRODUCCIÓN:

Hagan un recorrido por una escuela realmente excelente y podrán sentir casi inmediatamente una atmósfera de calma, ordenada en la que vibra un sentido emocionante, vibrante, de determinación. Los estudiantes guardan compostura y confianza. Los maestros hablan sobre su trabajo con intensidad y profesionalismo. Y, a pesar del sentido de que se trata de un asunto importante, tanto los maestros como los estudiantes parecen felices y confiados en vez de estar estresados. Al parecer todo mundo sabe quién es cada quien y por qué se encuentra ahí, y los niños y el personal se tratan con el respeto debido como asociados en una empresa importante. (Jerald, 2006).

Entendiendo que la re-aculturación no es una tarea fácil, la escuela debe reflejarse en su propia cultura para identificar todos los componentes (p.ej., expectativas de alto nivel, diversidad de estudiantes, capacitación de los maestros, confianza en el personal, participación de los padres y la comunidad) que contribuyan al ambiente que se siente en la escuela. Los estudiantes, el personal, los padres y los miembros de la comunidad de escuelas eficientes, en señales concretas de su cultura en la forma en que se menciona en la misión, visión y valores.

El Grupo Hobby of the Hay menciona cinco clases de “comportamientos de refuerzo” que envían señales fuertes sobre la visión y los valores.

- Rituales: celebraciones y ceremonias, ceremonias por las que hay que pasar y extravagancias y amaneramientos
- La formación del héroe: modelos para imitar, jerarquías, recompensas públicas y mentores.
- Contar relatos: humor compartido, anécdotas comunes, mitos de fundamento y relatos orales y escritos.
- Exhibición simbólica: decoración, obra de arte, trofeos y arquitectura.
- Reglas: de etiqueta, reglas formales, tabúes y autorizaciones tácitas.

Puesto que los educadores llegan bajo una gran presión para lograr mejores y más equitativos resultados, necesitarán apoyarse en cada uno de los instrumentos que tengan a mano, incluyendo la cultura de organización. El primer paso es reconocer que tener una cultura fuerte y positiva es más que tener sólo seguridad y orden. (Jerald, 2004).

Recomendaciones:

- Examinar el lema de Star y aprovechar sus principios para crear un enunciado “vivo” de la misión y visión que guíe las decisiones en todos los sistemas de la escuela.
- Elaborar un Manual para los Padres que incluya la misión, visión y valores de la escuela.
- Considerar formas para darles a los líderes actuales y potenciales roles apropiados de liderazgo.
- Formar una comunidad de aprendizaje que entienda y demande expectativas de alto nivel para todos los estudiantes.
- Alentar un desempeño académico de alto nivel exhibiendo el trabajo estudiantil ejemplar, acompañado por una guía para calificar.
- Obtener un consenso colectivo de lo que significa “participación de los padres” y sus características, en Greenlee K-8. Decidir cuál es la mejor forma de incluir a los padres en el éxito académico de los estudiantes.

- Considerar identificar a alguna persona para que actúe como enlace con los padres para poder crear una cultura en la que a los padres no sólo se les reciba con los brazos abiertos, sino que también tenga un propósito dentro de la institución.
- Estudiar y adoptar un código común del comportamiento estudiantil, con reglas, recompensas y consecuencias comunes (es decir, apoyo a la conducta positiva).
- Buscar formas para tener una exposición, en forma regular, en el periódico de la comunidad de la localidad.
- Enviar electrónicamente el boletín de noticias de la escuela a la comunidad y a los líderes cívicos y dueños de empresas.
- Hacer planes para ocasiones que den reconocimiento y celebren al personal.
- Incluir actividades y celebraciones culturalmente pertinentes dentro del plan de estudios adoptado.

Preguntas para tomarse en cuenta

- ¿Cómo podemos crear el lema de Stara para que se ajuste a la misión y visión de la escuela?
- ¿Cómo podemos identificar y formar maestros líderes potenciales?
- ¿Cómo aparece en la práctica el concepto de lograr expectativas de alto nivel?
- ¿Cómo puede el personal promover valores y actitudes entre los estudiantes que fomenten el aprendizaje?
- ¿Cómo nos podemos responsabilizar y responsabilizar a los estudiantes y a los padres de expectativas de alto nivel?
- ¿Cuáles son las barreras que evitan que los padres lleguen a estar activamente involucrados en la escuela y en el aprendizaje de sus propios hijos?
¿Cómo removeremos esas barreras?
- ¿Cómo podemos encontrar tiempo y recursos para observar una escuela exitosa con Apoyo al Comportamiento Positivo (PBS por sus siglas en inglés)?
- ¿Cómo le podemos comunicar a toda la comunidad las características positivas de nuestra escuela?
- ¿Cómo podemos dar reconocimientos y celebrar al personal?
- ¿Cómo podemos celebrar la amplia diversidad cultural que hay dentro de nuestra escuela?

EN CONCLUSIÓN: Las escuelas que tengan la intención de continuar con el proceso del subsidio por su mejora, usarán los resultados de prioridad contenidos en este reporte como base para elaborar sus planes y sus solicitudes de subsidio. El Equipo de Apoyo Escolar espera sinceramente que este informe auxilie a la comunidad de la Escuela Greenlee K-8 en la meta por elevar el rendimiento académico para todos los estudiantes.

Pueden encontrarse más fuentes de información sobre los nuevos estándares utilizados en este informe en el sitio Web de Capacitación Profesional y Apoyo Escolar: <http://www.cde.state.co.us/FedPrograms/PDSSP/index.asp>

Referencias seleccionadas:

Danielson, C. (2002) *Enhancing student achievement: A framework for school improvement*. Alexandria, VA: ASCD

Elmore (2000). Building a new structure for school leadership. *American Educator*, Winter 1999-2000.

Fullan, R. (1999). *Change forces; The sequel*. Abington, UK: Routledge.

Hobby, R. (2004). The Hay Group publications.

Jerald, C. D. (2006). School culture: The hidden curriculum. *Issue Brief*. Learning Points, Naperville, IL.

Lasley, T. J. & Matczynski, T. T. (1997). *Strategies for teaching in a diverse society: Instructional models*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company

Marzano, R. J. (2007). *The art and science and teaching*. Alexandria, VA: ASCD.

Marzano, R. J., Pickering, D. J., & Pollock, J. E. (2001). *Classroom instruction that works*. Alexandria, VA: ASCD.

Marzano, R. J., Walters, T., McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works*. Alexandria, VA: ASCD.

National Reading Panel (2000). *National reading panel report*. Washington, D. C.

Senge, P. E. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. N. Y., N. Y.: Doubleday Currency.