

# Informe del Equipo de Apoyo Escolar

El informe del Equipo de Apoyo escolar es un informe basado en evidencias, en torno a nueve estándares o áreas clave de las funciones de la escuela:

Desempeño Académico

1. Plan de estudios
2. Evaluación
3. Instrucción

Ambiente de Aprendizaje

4. Cultura escolar
5. Apoyo de los estudiantes, las familias y la comunidad
6. Capacitación y evaluación profesionales

Eficacia de la organización

7. Liderazgo
8. Estructura y recursos de organización
9. Planeación integral y eficaz

Cada Equipo de Apoyo usa una amplia escala de evaluación que señala indicadores para cada estándar y describe cuatro niveles de desempeño. La información recopilada en la inspección a la escuela (documentos e instrumentos, entrevistas y observaciones) se usa para elaborar el informe de acuerdo con la escala de evaluación del Equipo de Apoyo Escolar (SST).

El informe del Equipo de Apoyo Escolar tiene tres secciones.

La Sección 1 del informe del SST es el Resumen Ejecutivo. Esta sección incluye información logística acerca de la inspección a la escuela, una enumeración de los nueve estándares en torno a los cuales se redacta el informe, reconocimientos o áreas dignas de mención, temas y recomendaciones, y preguntas que la escuela debe tener en cuenta a la hora de decidir cómo reaccionar al informe.

La Sección 2, el Informe Detallado, describe los resultados con respecto a los indicadores de cada estándar, las fuentes de evidencia usadas para sustentar los resultados, y comentarios del equipo para aclarar los resultados. Los números que aparecen en la columna de nivel de desempeño califican el desempeño general de la escuela en cada indicador de cada uno de los estándares de la escala de evaluación.

La Sección 3 del informe, la sección de Panorama, ofrece un "resumen en un vistazo" de los resultados de las calificaciones para cada indicador. Los números de Nivel de Desempeño del Informe Detallado aparecen con diferentes colores en el informe de Panorama para indicar lo siguiente:

Nivel 1: Poco o ningún desarrollo o puesta en práctica (rojo en la sección de Panorama)

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

Nivel 3: Nivel de desarrollo y puesta en práctica en funcionamiento y nivel operacional plenos (azul en la sección de Panorama)

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

## **Informe del Equipo de Apoyo Escolar del CDE**

### **ESCUELA SECUNDARIA LAKE**

#### **SECCIÓN 1 - RESUMEN EJECUTIVO**

**DEL 12 AL 16 DE OCTUBRE DE 2009**

#### **INTRODUCCIÓN:**

El Equipo de Apoyo Escolar realizó una inspección escolar de la **Escuela Secundaria Lake** en el periodo del **12 de octubre de 2009** al **16 de octubre de 2009**.

Las actividades del Equipo de Apoyo Escolar incluyeron la revisión de los documentos recopilados para el portafolio y el perfil de la escuela, inspecciones de salones de clase (51), visitas (74), entrevistas informales y conversaciones informales con profesores (46), tutores académicos (1), estudiantes (82), padres (11), personal profesional de apoyo (7), estudiantes de magisterio (2), personal de la dirección (1), empleados clasificados (23) y administradores (13 visitas) (\*El número entre paréntesis puede representar la cantidad de inspecciones o entrevistas, no el número de profesores de la escuela, por ejemplo).

Los estándares e indicadores de la escala de evaluación de mejoramiento escolar fue el principal instrumento de evaluación que se usó durante la visita. El equipo también recopiló resultados de encuestas, documentos escritos y otros instrumentos. Todos esos resultados se tuvieron en cuenta al elaborar este informe.

El informe de la inspección de apoyo escolar se basó en el examen de los documentos proporcionados por el portafolio de la escuela, en las experiencias del equipo y en lo observado. Los resultados y recomendaciones específicos están organizados bajo los títulos de Desempeño Académico, Ambiente de Aprendizaje y Eficacia de la Organización. Los nueve estándares de éxito son tratados en las siguientes páginas.

## CRITERIOS PARA EL INFORME DEL EQUIPO DE APOYO ESCOLAR

### Desempeño Académico:

Los siguientes Estándares de Desempeño Académico tratan acerca del plan de estudios, las evaluaciones en el salón de clase y la instrucción.

- Criterio 1:** La escuela diseña y pone en práctica un plan de estudios riguroso, bien calculado y de acuerdo con los modelos estatales y locales.
- Criterio 2:** La escuela usa diversas estrategias de evaluación para monitorear y modificar continuamente la instrucción con el fin de satisfacer las necesidades de los estudiantes y apoyar el trabajo meritorio de los estudiantes.
- Criterio 3:** El programa de instrucción de la escuela involucra activamente a todos los estudiantes mediante prácticas eficaces, variadas y basadas en investigaciones, para mejorar el desempeño de los estudiantes.

### Ambiente de Aprendizaje:

Los siguientes Criterios del Ambiente de Aprendizaje tratan sobre la cultura escolar, las familias de los estudiantes, el apoyo de la comunidad, y el crecimiento, el desarrollo y la evaluación profesional.

- Criterio 4:** La escuela o el distrito funcionan como una comunidad de aprendizaje eficiente y apoya un ambiente propicio para un desempeño excelente.
- Criterio 5:** La escuela o el distrito trabajan con las familias y los grupos comunitarios para eliminar los obstáculos al aprendizaje, en un esfuerzo por satisfacer las necesidades intelectuales, sociales, vocacionales y de desarrollo de los estudiantes.
- Criterio 6:** La escuela o el distrito ofrecen al personal oportunidades de capacitación profesional basada en investigaciones y pone en práctica procedimientos de evaluación del desempeño para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

### Eficacia de la Organización:

Los siguientes Criterios de Eficacia de la Organización tratan acerca de liderazgo, estructura escolar, recursos y planeación integral y eficaz.

- Criterio 7:** Las decisiones de instrucción de la escuela o el distrito se centran en dar apoyo a la enseñanza y al aprendizaje, la guía organizacional las expectativas de desempeño alto, crear una cultura de aprendizaje y desarrollar la habilidad del liderazgo.
- Criterio 8:** La organización de la escuela o distrito optimiza el uso del tiempo, todo el espacio disponible y otros recursos para optimizar la enseñanza y el aprendizaje y para apoyar un alto desempeño de los estudiantes y el personal.
- Criterio 9:** La escuela o el distrito diseñan, ponen en práctica y evalúan un plan integral de mejoramiento escolar que transmita un objetivo claro, ofrezca guía y un plan de acción centrado en la enseñanza y el aprendizaje.

**ÁREAS DE RECONOCIMIENTO:** El Equipo de Apoyo Escolar quiere reconocer y elogiar lo siguiente:

- La Escuela Secundaria Lake es una escuela cálida y acogedora. Los que llegan son saludados con calidez por el amigable personal de la dirección.
- Los estudiantes son abiertos y sinceros. Sonríen y ríen en los pasillos; muchos saludaron a diario al equipo de apoyo.
- La escuela cuenta con diversos recursos externos que proporcionan servicios a los estudiantes. Los estudiantes se benefician de una Clínica local, pueden obtener una computadora mediante el Techno program, pueden llevar a casa bolsas de alimentos y refrigerios de Mi Casa, y reciben ayuda de la coalición con Metro State. Todo esto contribuye a un sentido de comunidad que el personal y los estudiantes expresan abiertamente.
- Los estudiantes tienen acceso a recursos en toda la escuela: grandes bibliotecas en los salones; una biblioteca bien organizada, y materiales de matemáticas y ciencias. Además, tiene acceso a la tecnología en todo el edificio, desde el laboratorio de informática hasta el uso de "Elmo" por parte de los profesores para la instrucción.
- Los padres tienen la oportunidad de aprender acerca de buena nutrición y tienen acceso a las computadoras en el sótano.
- Los miembros del personal son amables, atentos, se preocupan por los estudiantes, y claramente disfrutan y se respetan mutuamente.
- El personal, los estudiantes y la comunidad suelen referirse a la escuela como el "hogar".

## MEDIDAS ESTRATÉGICAS RECOMENDADAS - TEMAS PRINCIPALES

Se trata de áreas centrales significativas que surgieron de las observaciones y entrevistas del Equipo de Apoyo Escolar. Su propósito es guiar los esfuerzos de mejoramiento de la escuela tanto con propósitos del subsidio como para los años subsecuentes. Note que los temas pueden incluir aspectos de varios estándares de la escala de evaluación.

### Introducción

La Escuela Secundaria Lake es una impactante estructura histórica que recuerda los castillos antiguos. Las gigantescas puertas de madera no sólo constituyen la entrada a la escuela, sino que, más importante aún, son un portal a un número infinito de posibilidades. Todos los adultos de la escuela deben tener la responsabilidad de guiar a todos los jóvenes estudiantes en el camino del éxito académico que lleva a un futuro brillante y exitoso.

En su libro How it's being Done, Urgent Lessons from Unexpected Schools, Karin Chenoweth afirma que el hecho de considerar que un estudiante está en riesgo no implica que haya que esperar menos de éste, "sino que los adultos en la escuela sepan que deben intensificar sus esfuerzos para incluir y enseñarle a los estudiantes".

Los estudiantes de la Escuela Secundaria Lake provienen de diversas situaciones; es posible que no lleguen a la escuela *preparados* para aprender, pero todos llegan a la escuela con la *necesidad* de aprender. Los estudiantes tienen derecho a esperar una instrucción de alta calidad con altas expectativas y es el personal quien tiene la obligación de proporcionarles ambas cosas. Estos estudiantes constituyen una generación de jóvenes brillantes, entusiastas y motivados quienes, con una educación adecuada, pueden y llegarán a marcar una diferencia en el mundo. Lo contrario también es cierto, si se les da una educación inadecuada, como a otros estudiantes, sus talentos pueden perderse y el futuro, de ellos y de otros, no será todo lo que pudo haber sido.

Todos los adultos de la Escuela Secundaria Lake tienen la responsabilidad de hacer todo lo que esté a su alcance para ponerse en contacto con todos los estudiantes, todos los días. Chenoweth afirma que lograr las metas implica "cien por ciento de éxito con cada uno de los niños en cada oportunidad". Si esperamos menos, obtendremos menos. Si aceptamos menos de nuestros estudiantes, les hacemos un gran perjuicio.

No es imposible lograr esta meta. ¡Los grandes logros pueden producirse! Tener expectativas altas puede y logra efectivamente marcar una diferencia en la Escuela Media Lake. Mezclar una filosofía de altas expectativas con un énfasis con precisión de láser en las habilidades esenciales ha demostrado ser una poderosa combinación. Todas las decisiones y toda la instrucción de cada uno de los días deben basarse en la siguiente pregunta: "¿Qué es mejor para los estudiantes?". Este énfasis proporcionará la organización necesaria para un alto grado de éxito académico.

“Richard Wallace, superintendente emérito del distrito escolar de Pittsburgh, acuñó la expresión "énfasis-seguimiento-meta" para definir los que considera que son los factores decisivos para una reforma escolar exitosa. Afirma que la diferencia entre las escuelas y los distritos que logran un mejor desempeño y los que no, radica en la capacidad de poner un énfasis intenso en uno o más aspectos de la enseñanza y el aprendizaje. Una vez que se ha definido un énfasis, los dirigentes hacen seguimiento a los miembros del personal para asegurarse de que sigan poniendo en práctica la iniciativa. Finalmente, los distritos y las escuelas que tienen éxito en las mejoras escolares tienen dirigentes que logran llegar a la meta porque se mantienen firmes en su visión.” (Mooney y Mausbach, 2008, 163-64)

El Equipo de Apoyo Escolar ha identificado tres temas para guiar su camino hacia esta meta. Estos temas contienen recomendaciones que llevarán a los cambios necesarios. Cada uno de los miembros del personal debe examinar sus habilidades y convicciones para proporcionar una instrucción de alta calidad que garantice el éxito académico de todos los jóvenes estudiantes que crucen las dramáticas puertas de la Escuela Secundaria Lake.

### **TEMAS PRINCIPALES:**

Se trata de áreas significativas que han surgido a partir del equipo del informe escolar. Tiene el propósito de guiar los esfuerzos de mejora de la escuela. Tenga en cuenta que los temas pueden abarcar varios estándares (por ejemplo, el 2, 6 y el 9)

1. Liderazgo y Sistemas de Organización
2. Éxito mediante Responsabilidad
3. Ambiente de aprendizaje

### **Tema Principal 1: Pilares de Apoyo: Liderazgo y Sistemas de Organización**

Las escuelas exitosas establecen en colaboración la convicción central básica de dar énfasis en altas expectativas académicas de los estudiantes para el personal, los estudiantes y los padres. Usan esa creencia para crear una declaración de la misión y visión que guíe todas las decisiones. En estas escuelas, el director **proporciona un apoyo activo** en favor de estas declaraciones de principios y **demuestra** dicho **apoyo** mediante un fuerte compromiso con el mejoramiento académico continuo del estudiante. Un elemento común de los casos exitosos es un énfasis, con precisión de láser, en los asuntos esenciales que son más cruciales en la instrucción.

Las escuelas con un crecimiento académico continuo y sostenido son dirigidas por un líder escolar eficiente que:

- forme sólidos líderes al personal de toda la escuela;
- apoye un ambiente de aprendizaje dedicado a las altas expectativas;
- muestre una convicción profunda en que todos los estudiantes pueden tener éxito y que así será;
- esté bien informado;
- actúe con base en los datos;
- esté dedicado a los estudiantes y al personal de la escuela.

Collins afirma que en cuestiones de liderazgo, menos es más. Según Collins, los líderes eficientes "ven lo que es esencial e ignoran lo demás". Nos insta a "concentrarnos en lo que es fundamental, eliminar todas las distracciones adicionales, y dejar de hacer las cosas sin sentido que consumen tanto tiempo y energía" (de Results Now, Schmoker, M 2006)

La segunda característica de una escuela exitosa es una organización de sistemas centrados, fuertes y eficientes en todo la escuela. Estos sistemas deben ser diseñados y mantenidos de tal manera que impliquen una excelente comunicación y colaboración, que proporcione el apoyo esencial a los esfuerzos del personal, al mismo tiempo que crean un ambiente de aprendizaje propicio para las altas expectativas y los resultados. Es fundamental que se analice y monitoree la efectividad de estos sistemas, y que se conserven sólo aquellos que claramente proporcionan la organización esencial de la escuela.

Una estructura organizacional bien definida y diseñada funciona como una brújula que guía el trabajo de los directores y del personal para aumentar el nivel de logros de los estudiantes. Covey (2000) describe este proceso como fijar las ubicaciones que llevan hacia el "norte verdadero". Schmoker (2006) comenta la importancia de tener un énfasis dinámico en lo más importante para nuestras escuelas, al afirmar que "las mejoras son el resultado de una nueva franqueza que ha aparecido en la educación y de una buena disposición para darse cuenta de que el mejoramiento histórico no consiste en hacer "reformas" sino en algo mucho más simple: un autoexamen firme y sincero respecto a la cultura y las prácticas predominantes en las escuelas públicas, y un giro dramático hacia un énfasis particular y decidido en la instrucción".

Al hacer reformas escolares se requiere actuar con prontitud y la Escuela Secundaria Lake no es la excepción. Los estudiantes de la escuela necesitan cambios ahora; no pueden darse el lujo de esperar para ver una transformación gradual. El cambio es difícil, pero debe iniciar con la generación de un liderazgo sólido que realice cambios positivos en toda la escuela. El personal de la Escuela Secundaria Lake espera ser guiado en una dirección nueva y optimista.

## RECOMENDACIONES

Asegurarse de que todos los dirigentes de la escuela estén bien informados y apoyen al personal y a los estudiantes y se esfuercen por crear y mantener un ambiente académico positivo y riguroso al mismo tiempo que mantienen altas expectativas de parte de todos los estudiantes. Además, asegurarse de que en todo el edificio predomine una organización sistemática que cree un ambiente académico eficiente.

- Crear cargos de liderazgo mediante una variedad de posiciones y oportunidades (por ejemplo, aumentando la toma de decisiones compartida, facilitando las reuniones, con la observación por parte de los compañeros, con entrenamiento, etc.). Además, proporcionar entrenamiento en liderazgo y facilitación a todo el personal interesado (por ejemplo, Teacher Leadership Certificate, Cognitive Coaching, Critical Friends, y Adaptive Schools.)
- Usar un facilitador externo para ayudarle al personal a identificar sus convicciones fundamentales acerca del énfasis académico de los estudiantes y las expectativas altas. Colaborar (por ejemplo, creando la visión y misión de la Escuela Secundaria Lake. Planee esta actividad de manera que se complete con rapidez y use la misión y visión para modelar la toma de decisiones. Incluya a todo el personal para asegurarse de que todos, el director, otros administradores, los profesores y el personal de apoyo, compartan la convicción fundamental y puedan apoyar la misión y la visión de la Escuela secundaria Lake de manera activa).
- Asegurarse de que todos los programas de instrucción sean monitoreados mediante un sistema bien definido que incluya reuniones del equipo de datos, recorridos frecuentes del director con una retroalimentación del objetivo.
- Con colaboración, desarrollen un sistema de comunicación que asegure que todos los interesados estén al tanto de la información pertinente de manera oportuna. Asegúrese de incluir órdenes del día y actas de todas las reuniones (Liderazgo, CSC, equipos de datos, etc.)
- Diseñar un sistema para monitorear los plazos programados para los equipos de datos, la planeación de niveles de grado o temas, cargos del departamento, etc. Incluir órdenes del día, facilitadores compartidos, actas, etc.
- Diseñar e implementar un sistema que garantice que las disposiciones presupuestales sean acordes al SIP.
- Establecer un sistema para examinar cómo se usa el tiempo. Incluir un análisis del tiempo por tareas y la programación de diez periodos. Después de una revisión, hacer los cambios necesarios y seguir recolectando datos para analizar, revisar y modificar según sea necesario.
- Diseñar planes de acción específicos para cada una de las metas enunciadas en el SIP, incluyendo cronogramas y verificaciones que se puso en marcha.
- Programar los periodos para revisar y analizar los datos de los estudiantes y su impacto en la instrucción.
- Crear un sistema de capacitación profesional que permita hacer diferenciaciones y que se base en las necesidades del personal.

***Preguntas para tener en cuenta:***

- ¿Cómo damos prioridad a las actividades que de manera directa aumentan el rendimiento de los estudiantes y abandonamos las que no?
- ¿Cómo cambiaría la instrucción si los periodos de clase duran más? ¿Cómo impactaría esto en las estrategias de instrucción?
- ¿Qué cambiaría si todos los profesores colaboraran, compartieran información de su instrucción, crearan las unidades juntas, evaluaran los datos de estas unidades e hicieran de los logros de los estudiantes una prioridad? ¿Cómo cambiarían las estrategias instructivas con expectativas más altas y una mayor responsabilidad?
- ¿Cómo sabemos que nuestras reuniones, nuestra capacitación profesional, etc., están cumpliendo con su objetivo y que tienen un efecto significativo en los logros de los estudiantes?
- ¿Cómo estar seguros de que los datos que recolectamos nos brindan la información que necesitamos?
- ¿De qué manera estamos usando eficazmente los datos con los que contamos?
- ¿De qué manera estamos creando capacidad de liderazgo en toda la escuela y la comunidad para lograr nuestras metas? ¿Cómo se modela, apoya y amplía el liderazgo en el ámbito de los profesores y los administradores?
- ¿Cuál es la función o el propósito de cada comité o equipo y de qué manera ese propósito está acorde con los logros de los estudiantes?
- ¿Cómo se reflejan nuestras metas en la manera en que usamos nuestro tiempo, nuestro talento y nuestros recursos?
- ¿Cómo sería la Escuela Secundaria Lake si TODOS los miembros del personal, los padres y los estudiantes creyeran verdaderamente que todos los estudiantes pueden ser exitosos?
- ¿Cómo mostramos nuestra convicción de que nuestros estudiantes son tan capaces como cualquier otro estudiante de Colorado?

## Tema Principal 2: Éxito mediante la Responsabilidad

El dedicado personal muestra el cuidado y la preocupación por los estudiantes en la Escuela Secundaria Lake de muchas maneras: duraderas relaciones de tutoría, asistencia académica voluntaria antes, durante y después de clases, clubes, deportes y eventos sociales, etc. A pesar de estos esfuerzos, los estudiantes no son exitosos. El plan de estudios, los cronogramas y las evaluaciones están establecidos, el monitoreo del progreso está iniciando, se proporcionan intervenciones, pero el nivel de logros de los estudiantes no está aumentando. Respetuosamente sugerimos que debe realizarse un tipo de cambio diferente para cosechar los resultados que con tanta claridad desean el personal, los estudiantes y las familias de la Escuela Secundaria Lake. Brian Pete y Robin Fogarty señalan lo siguiente en Closing the Achievement Gap:

“La pobreza crea una mentalidad con respecto a las habilidades innatas, las experiencias antecedentes y la aparente disposición para aprender de los niños. Esta mentalidad está tan arraigada, que es casi imposible cambiarla. De hecho, el mayor obstáculo que es necesario superar al educar a los hijos de la pobreza es esta creencia inmovible de que no son tan capaces como los niños nacidos en circunstancias más ventajosas.”

La responsabilidad es la clave que puede llevar a un "éxito al 100%, de cada uno de los niños en cada todas las ocasiones". Los profesores y los estudiantes deben considerarse a sí mismos y a los demás responsables por alcanzar la suficiencia, y aún más, en todos los propósitos, todos los días.

Los investigadores informan que la habilidad para inculcar en los estudiantes la convicción de que pueden aprender es crucial para el éxito de escuelas eficientes de bajo nivel socioeconómico. Los componentes subyacentes de este factor incluyen una gran insistencia en los altos logros que involucre a toda la escuela, un énfasis con precisión de láser en lo que los estudiantes necesitan aprender, la insistencia en que todos los estudiantes dominen las habilidades básicas, una instrucción basada en hechos, y relaciones personales. (Marzano, 2000) (Chenoweth, 2009).

Con este fin en mente, presentamos las siguientes recomendaciones y preguntas para tener en cuenta, con la esperanza de que les ayuden a concentrar sus esfuerzos.

### RECOMENDACIONES:

- Examinar las convicciones personales y colectivas acerca de las capacidades de los estudiantes de Lake, acerca de las expectativas del personal y acerca de qué constituye un trabajo competente por parte de un estudiante. Comprometerse con inculcar en **TODOS** los estudiantes y sus familias la creencia de que pueden y van a aprender y a tener logros de alto nivel. Para que sus prácticas sean acordes con esta creencia, mantengan expectativas altas; eleven el nivel y la calidad de los trabajos que los estudiantes deben hacer en clase.
- Establecer una comprensión común de la instrucción basada en modelos y de su correlación con el ciclo de enseñanza y aprendizaje. Usar datos para coordinar de manera sistemática el plan de estudios, las evaluaciones y las estrategias de instrucción en todos los programas académicos.
- Profundizar su comprensión de las evaluaciones de aprendizaje; cómo usar todos los datos disponibles para dirigir la instrucción de maneras que aumenten los logros de los estudiantes. Empezar a analizar cuidadosamente los resultados de las evaluaciones de nivel de clase, edificio, distrito y Estado con el fin de hacer los ajustes en la instrucción que aceleren los logros de los estudiantes.
- Aumentar la retroalimentación específica que se les da a los estudiantes a medida que trabajan para lograr ser competentes en cada área de contenidos y a través de cada tarea, lección o unidad de estudios. Ofrecer una retroalimentación descriptiva diseñada para ayudar a los estudiantes a reflexionar y evaluar su propio trabajo, comprender y apoyarse en sus fortalezas, y fijar metas específicas para el "siguiente paso" de mejoras.
- Desarrollar una práctica de colaboración más nutrida para aprovechar las fortalezas de los demás con el fin de ofrecer la mejor instrucción para los otros y para cada estudiante.
- Tener acceso a los recursos del Departamento de Educación de Colorado que están disponibles en línea, tales como el Modelo de crecimiento, los esquemas de evaluaciones, la información de profundidad de conocimiento, las escalas de evaluación del CDE, los mapas de los rubros del CSAP, etc., para apoyar su desarrollo en la instrucción basada en modelos.

***Preguntas para tener en cuenta:***

- ¿Qué se necesita para que todos los profesores tengan las habilidades, el apoyo y el tiempo para satisfacer las necesidades específicas de los estudiantes en todas las clases, todos los días, y logren producir un trabajo de calidad que lleve a los estudiantes a ser competentes en la vida?
- ¿Cómo podemos asegurarnos de que todos los miembros del personal compartan una comprensión común de lo que significa la educación basada en estándares en Colorado y de lo que implica dentro del salón de clases?
- ¿Qué estrategias instructivas basadas en investigaciones, centradas en el estudiante, apropiadas para la edad de estudiantes de escuela secundaria y culturalmente enfocadas a las necesidades de los estudiantes de esta escuela deberían emplear todos los profesores?
- ¿Cómo puede la escuela poner en marcha aquellas prácticas instructivas que tendrán un mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes? ¿Qué implica involucrar activamente a los estudiantes?
- ¿De qué manera los profesores pueden usar los datos de las evaluaciones formativas y el análisis del trabajo del estudiante para estructurar su planeación, enseñanza o repaso?
- ¿Qué constituye una instrucción rigurosa?
- ¿Cómo podemos asegurarnos de que las evaluaciones con frecuencia se extiendan más allá de los exámenes tradicionales de "papel y lápiz" y permitan a los estudiantes manifestar pensamiento de grado superior? ¿Cómo podemos ofrecer a los estudiantes opciones para mostrar su aprendizaje?
- ¿Cómo nos aseguramos de que los estudiantes reciban la intervención más efectiva y mejor focalizada lo más temprano posible? ¿Cómo se monitorea la eficacia de las estrategias o programas de intervención?
- ¿Cómo podemos optimizar las oportunidades de colaborar en la planeación o en la coenseñanza que permite el calendario de una escuela secundaria?
- ¿Cómo nos aseguramos de que los profesores tengan las habilidades para comprender y aplicar evaluaciones de calidad?

### Tema Principal 3 – Ambiente de Aprendizaje

La Escuela Secundaria Lake es una escuela con alta pobreza que no está logrando un desempeño académico alto. Esta sección del informe del Equipo de Apoyo Escolar (SST) trata acerca de la Cultura Escolar, la Participación de los Padres y de la Comunidad, y de la Capacitación y la Evaluación Profesionales.

Una escuela no llega a ser fuerte y exitosa sin una comunicación y una colaboración efectivas. Esto quiere decir que todos estén trabajando juntos hacia el mismo objetivo, desde el Plan de Mejoramiento Escolar hasta la instrucción focalizada en el salón de clase, y todos están al tanto de lo que está ocurriendo, y saben cuáles son las prioridades, cuál es el propósito de la labor y establecen creencias que llegan a ser los valores inalienables mediante los cuales todos definen su labor. La comunicación es una herramienta de colaboración. A medida que la escuela avance, todos los miembros del personal deberán cultivar la confianza, desarrollando de manera consciente sus habilidades comunicativas y colaborativas para garantizar una cultura constructiva.

“Sin lugar a dudas, lo que las escuelas y los profesores hacen o dejan de hacer marca la diferencia entre el éxito y el fracaso de los estudiantes.” (Success in Sight, McRel, 2006)

Un ambiente que propicia la cooperación mutua, el apoyo emocional y el crecimiento personal es aquél que es creado por los educadores al trabajar juntos para lograr aquello que no pueden lograr solos (Rick DuFour, 1998).

Para provocar una transformación cultural que comprenda un sentido de urgencia, de énfasis y de expectativas altas mediante la participación de sistemas completos, el personal de la escuela debe planear de manera estratégica para transformar la cultura en una de profesionales de alto desempeño, que participen plenamente en una práctica instructiva basada en estándares. Es urgente que los dirigentes de las escuelas planeen meticulosamente y estratégicamente para unir al personal en torno a prácticas con alto impacto que no se evidencian en la escuela en este momento:

- Usar un plan de estudios garantizado y viable
- Definir los niveles de aptitud para los modelos
- Garantizar una instrucción en que se ofrezca primero lo mejor para todos los estudiantes
- Proporcionar monitoreo, retroalimentación y apoyo continuos para el personal.

“Crear una cultura de rendimiento de alto nivel de instrucción efectiva en cualquier escuela es una tarea difícil que depende del dirigente, el director, cuyo papel principal es el de ser un facilitador. Debe hacer una evaluación sincera de la organización; qué está funcionando bien y qué no. Primero debe levantar la moral escuchando al personal y resaltando sus contribuciones positivas y después afrontar los cambios que deben realizarse. El director debe abrir canales claros de comunicación en la escuela para dar un marco a la meta o visión de la labor de la escuela y crear un consenso con respecto al curso de acción. La meta siempre debe ser acerca de crear que todos los estudiantes pueden tener logros y, después, mostrar a los profesores cómo hacer que esto ocurra con su instrucción. (Sustaining Extraordinary Student Achievement, Reksten, 2009)

#### Cultura escolar

La cultura escolar y el ambiente de aprendizaje tienen un gran impacto en la posibilidad de realizar estas prácticas con un alto grado de eficiencia.

Con un clima seguro y ordenado en la escuela, el examen de todos los aspectos de la necesidad académica de logros se convierte en la mayor prioridad actual. Una completa revisión de los niveles actuales de rendimiento de todos los estudiantes y grupos de estudiantes, en particular con respecto al nivel del grado, constituye un punto de partida para la planeación. Es claro que, en el periodo de un año, los estudiantes deberán tener un progreso bastante superior al de un año para poder salir de la escuela con el nivel del grado.

La situación es urgente. Se requiere una respuesta inmediata. Para muchos miembros del personal de la Escuela Secundaria Lake, gran parte de la estructura y de las prácticas de instrucción actuales deberán ser abandonadas y remplazadas con la instrucción de lo mejor primero (estrategia de respuesta a la intervención) y otras prácticas actuales basadas en investigaciones. Para elevar las expectativas culturales de la escuela, es importante involucrar a los padres con el fin de eliminar obstáculos para el aprendizaje, y asegurarse de que la evaluación y el monitoreo de las prácticas y los resultados están evolucionando continuamente. Hay que ayudar a los padres a establecer unos cimientos académicos fuertes que se inicien en el hogar y que sean propicios para el aprendizaje continuo del estudiante.

La Escuela Secundaria Lake cuenta con profesores que muestran habilidades académicas y que han construido relaciones sólidas con los estudiantes. Además, esta comunidad ya cuenta con muchos de los recursos necesarios (Denver Health, Mi Casa) para trabajar juntos y establecer a esta escuela no sólo como un lugar seguro y comprensivo con sus estudiantes sino también como un faro de rendimiento elevado en medio de todos los desafíos.

### **Apoyo de los estudiantes, las familias y la comunidad**

El apoyo de las familias y de la comunidad puede ser un elemento poderoso en el proceso de crear un ambiente de aprendizaje que de lugar a niveles altos de rendimiento académico de los estudiantes. La creación de una cultura de expectativas de la más alta calidad en la instrucción y de niveles correspondientes de desempeño de los estudiantes es básica para que haya una asociación genuina de la escuela, las familias y la comunidad. La comunicación del progreso, los desafíos y las iniciativas de la escuela debe ser algo continuo y habitual, así como las solicitudes del apoyo y la participación que se requieran. Sigamos trabajando para cerrar la brecha idiomática y cultural entre los profesores y los padres.

### **Crecimiento y Evaluación Profesionales**

El crecimiento profesional de los miembros docentes del personal es esencial para el proceso de dar prioridad a las prácticas de instrucción; descartar las prácticas no efectivas y remplazarlas con prácticas fuertes basadas en investigaciones. Es esencial el desarrollo profesional incorporado al trabajo y que es relevante para usar datos con el fin de dirigir la instrucción. El plan y las prácticas de supervisión y evaluación de profesores deben conectarse con las metas de mejoramiento de la escuela para el aprendizaje de los estudiantes, con el fin de apoyar plenamente las iniciativas de mejoramiento del distrito.

La confianza es la piedra angular de una cultura constructiva. Para encarar la compleja tarea que se avecina, esta escuela debe desarrollar una cultura de confianza y respeto que permita la apertura y la capacidad de compartir ideas y de aceptar diferentes enfoques y estilos de enseñanza. La confianza vertical, que es aquella que existe entre los líderes de la institución y los miembros del personal, es esencial. Se requiere que todos confíen en todos, que trabajen como un solo equipo, que apoyen sus esfuerzos, que refuercen sus prácticas y que se arriesguen para lograr un cambio.

Actualmente hay una cultura de expectativas bajas con respecto a los estudiantes. Debe eliminarse el uso de excusas respecto a por qué los estudiantes no tienen logros. Es imprescindible que el personal deje atrás el énfasis en las circunstancias familiares, la pobreza o la falta de habilidades y de conocimientos recibidos en experiencias escolares previas. La realidad es que todos los niños que atraviesan la puerta tienen sólida inteligencia innata y capacidades naturales. La cultura debe transformarse en una de altas expectativas mediante la instrucción de lo mejor primero, alta responsabilidad e inculcando en cada estudiante la convicción de que puede lograr mucho.

## RECOMENDACIONES:

- La construcción y el sostenimiento de una cultura de expectativas de alto nivel requiere que los dirigentes de la institución y el personal establezcan estructuras de colaboración. Trabajar en escuelas con alto índice de pobreza es una labor difícil y desafiante. Ninguna persona en particular tiene la solución, pero puede lograrse mucho de manera colectiva.
- Los niveles altos de rendimiento académico sólo puede lograrse concentrando el trabajo en unas pocas estrategias de alto impacto. En este momento hay demasiadas iniciativas realizándose dentro de la escuela. Reexaminar la interconexión o la falta de interconexiones y la pérdida del énfasis debido a demasiadas innovaciones que se están realizando al mismo tiempo. Algunos ejemplos de las muchas iniciativas que tienen lugar en la Escuela Secundaria Lake son: el programa de bachillerato internacional (IB), el Plan Denver, el Plan de Comportamiento Positivo (PBS) y Respuesta a la Intervención (RtI), por nombrar algunas. Si bien todos estos programas son loables, es imprescindible que exista una interconexión y que se alineen con un andamiaje de iniciativas y una mezcla de ideas, dentro de un plan comprensible.
- Es importante una actualización profesional dirigida del personal de manera incorporada y continua que todos puedan practicar y que se convierta en un punto central de la instrucción en la escuela. Para hacer las interconexiones es importante tener un plan de desarrollo de personal fuerte, centrado y continuo. Para poder hacer un plan sólido para el año escolar en curso y para los siguientes, el punto de partida lógico es una evaluación de una base de conocimientos y una comprensión del propósito de esta iniciativa. El desarrollo del personal debe estar incorporado, debe ser continuo durante todo el año escolar y debe extenderse a lo largo de diversos años. También es crucial que todo el desarrollo del personal incluya una estructura de evaluación para asegurarse de que se aprenda lo que se espera que se aprenda y que la puesta en práctica se realice de manera fiel con entrenamiento, retroalimentación y colaboración.
- Para construir una cultura de expectativas altas, debe realizarse un examen de las expectativas de comportamiento dentro de la escuela. Es una creencia común en este momento que en la escuela hay altos niveles de alteraciones de la disciplina que interfieren con la instrucción. Uno de los métodos actuales para tratar la disciplina tiene como resultado altas tasas de suspensiones. En realidad, esto es irrazonable para la obtención de altos niveles de aprendizaje. No es posible que los estudiantes aprendan si no están presentes. El primer paso para responsabilizar a los alumnos por su aprendizaje consiste en involucrarlos a los estudiantes en su propia educación, y establecer estructuras mediante las cuales los estudiantes puedan medir su propio avance en relación con sus metas. En segundo lugar, es importante examinar si existe una conexión entre los problemas de comportamiento y la falta de métodos instructivos efectivos que involucren a los estudiantes. Por último, debe considerarse volver a poner en práctica el programa de suspensión dentro de la escuela en el que los estudiantes pueden ser monitoreados para garantizar que siguen involucrados en actividades de aprendizaje.
- Ampliar el Centro Actual de Recursos Para Padres. Involucrar a los padres y enfatizar la cultura de expectativas altas a través de toda la comunidad de padres de familia.
- Escuela de verano. Para alcanzar la aptitud al nivel de su grado, debería esperarse que los estudiantes continúen en los cursos de verano.

***Preguntas para tener en cuenta:***

- ¿Qué implican para nosotros las expectativas de alto nivel?
- ¿Qué visión tenemos respecto a cómo estará el rendimiento de los estudiantes en cinco años?
- ¿Qué creemos acerca de la capacidad de todos los estudiantes para aprender a niveles altos?
- ¿Qué acciones o comportamientos realizaremos para mostrar la convicción de que todos los estudiantes pueden tener un rendimiento a altos niveles a pesar del desafío de la pobreza?
- ¿Cómo podemos inculcar en nuestros estudiantes un orgullo interno y la creencia de que pueden tener logros?
- ¿Qué hacen las escuelas eficaces y exitosas con una composición demográfica similar para lograr altos niveles de éxito?
- ¿Qué tipo de desarrollo profesional bien definido es esencial para que nuestro personal incorpore una instrucción altamente efectiva en todos los salones?
- ¿Qué tipo de desarrollo profesional nos sirve de apoyo y podemos sostener a lo largo de varios años?
- ¿De qué manera podemos tener un entrenamiento diferenciado para satisfacer las diversas necesidades de los miembros del personal?
- ¿Qué podemos hacer para que el aprendizaje y el éxito sean más visibles en nuestra escuela?
- ¿Cómo podemos optimizar el uso del tiempo de instrucción?
- ¿De qué manera podemos poner en práctica nuestras expectativas de comportamiento para garantizar una puesta en práctica consistente?
- ¿Cómo coordinar el programa de apoyo con las necesidades de los estudiantes?
- ¿Cómo podemos involucrar más activamente a los padres, a los miembros de la comunidad y a los socios comerciales en actividades significativas que apoyen el aprendizaje de los estudiantes?
- ¿Cómo podemos ampliar nuestra comunicación con los padres y la comunidad para garantizar que todos los interesados reciban la información necesaria para aumentar el nivel de rendimiento de los estudiantes?
- ¿Cómo evaluamos nuestras conexiones con los padres y con la comunidad?
- ¿Cómo podemos mantenernos centrados en las metas del Plan de Mejoramiento Escolar y evitamos las sesiones de capacitación profesional no relacionadas?
- ¿De qué manera nuestros esfuerzos de desarrollo profesional nos proporcionan concentración, profundidad y un crecimiento sostenido?
- ¿De qué modo nos responsabilizamos y responsabilizamos a los otros por implementar lo que se haya aprendido?

## **EN CONCLUSIÓN:**

El Equipo de Apoyo Escolar espera sinceramente que este informe le ayude a la comunidad de la Escuela Secundaria Lake a lograr la meta de aumentar el nivel de rendimiento académico para todos los estudiantes. Nos hemos esforzado por ayudarle a la comunidad escolar a centrar su tiempo, energía y sus recursos en las áreas y en los mecanismos que, según las investigaciones, tendrán mejores resultados con el rendimiento académico de los estudiantes. La verdadera equidad no exige otra cosa.

**En el sitio web de Capacitación Profesional y Apoyo Escolar hay disponibles más recursos sobre los nueve estándares usados en este informe: <http://www.cde.state.co.us/FedPrograms/PDSP/index.asp>**

## **Bibliografía**

Chenoweth, *How It's Being Done, Urgent Lessons From Unexpected Schools*, 2009 Harvard Education Press

Collins, *Good to Great, Fast Company* 2001a, 51(1) 90-104

Covey, Stephen J., *The 7 Habits of Highly Effective People*, 1989 Nueva York, NY: Free Press

DuFour, R. , y Eaker, R. (1998). *Professional learning communalities at work*. Bloomington, IN: National Education Service.

Fullen, M. (2000, April). The three stories of education reform. *Phi Delta Kappan*, 81 (8, 581-584)

Marzano, R.J. (2003). *What works in schools. Translating research into action*. Alexandria, VA Association for Supervision and Curriculum Development.

Pete, Brian M. y Fogarty, Robin J. (2005). *Close the Achievement Gap: Simple Strategies that Work*. Thousand Oaks, California: Corwin Press, Inc.

Reksten, Linda E. (2008) *Sustaining Extraordinary Student Achievement*. Thousand Oaks, California: Corwin Press, Inc.

Schmoker, *Results Now*, M 2006 Alexandria, VA: Association of Supervision and Curriculum Development.

Wallace, Richard, Mooney y Mausbach, 2008, 163-04