



## **Plan de Entrada**

Distrito Escolar Mountain View Whisman

**Ayindé N.A. Rudolph, Ed.D.**

**Superintendente de las Escuelas**

“El Fenómeno de Mountain View: Los primeros 100 días”

## **Introducción**

El Distrito Escolar Mountain View Whisman ha establecido una misión clara para las vidas de todos los que residen dentro de los límites del distrito: demostrar diariamente una inagotable dedicación para el éxito de cada niño y niña. Con prioridades claras fundamentadas en la “excelencia académica, comunidad unida, y cosmovisión extensa.” Esencialmente, una creencia que debemos “preparar a todos los niños para el mundo por delante retando, inspirando, y apoyando a nuestros estudiantes a florecer en un mundo de cambio constante.” ¿Qué tan cerca está el Distrito de lograr esta meta? ¿Qué sistemas y estructuras puede el Distrito aprovechar para realizar esta visión? ¿Qué obstáculos se deben abordar para que el Distrito, las escuelas y la comunidad alcancen estas metas? Como Superintendente entrante, yo debo investigar, abordar e iniciar una estrategia adecuada que asegure que el Distrito Escolar Mountain View Whisman continúe en buen camino de proporcionarles a todos sus estudiantes una educación completa y robusta.

Este documento servirá como mi plan de entrada, un anteproyecto, que no solo me servirá de vehículo para entender los fundamentos contextuales de las vecindades, escuelas y residentes, sino que funcionará como un esquema de las actividades en las que participaré en el transcurso de mis primeros 100 días. Un informe escrito será presentado a la Junta de Educación al finalizar mis primeros 100 días detallando mis hallazgos e ideas para establecer un plan estratégico que ayudará a alinear nuestra labor de manera cohesiva y eficaz.

## Declaración de la Misión

La misión del Distrito Escolar Mountain View Whisman es, “Demostrar diariamente una inagotable dedicación para el éxito de cada niño y niña.” Al servir a una comunidad diversa con un rico patrimonio en Silicon Valley, MVWSD se asegurará que cada estudiante adquiera el conocimiento, las habilidades, y la actitud necesarios para triunfar al nivel educativo y en la vida. Construyendo sobre una cultura de colaboración e innovación, nuestro personal capacitado y comprensivo conocerá, involucrará, e impulsará a cada estudiante.

## Valores Principales

Los valores principales del Distrito Escolar Mountain View Whisman son “la excelencia académica, la comunidad unida, y la cosmovisión extensa.” El distrito prepara a todos los niños para el mundo del mañana retando, inspirando, y apoyando a los estudiantes a florecer en un mundo de constantes cambios.

### **¿Qué hay de bueno en las Escuelas del Distrito Mountain View Whisman?**

- Es un Distrito Escolar en los primeros niveles en el Estado de California.
- Las Escuelas Intermedias Crittenden y Graham fueron premiadas con el Reconocimiento “2015 Gold Ribbon Schools.”
- El nuevo currículo de matemáticas para las primarias del Distrito ayudará a los estudiantes a dominar las habilidades necesarias para que sean competentes en la materia y estén en buen camino para la universidad y para sus profesiones.
- Programa de Chromebook 1:1 en cada escuela, de 3er-8º grado.
- Modernización de las aulas que incorporará más tecnología y promoverá más colaboración entre los estudiantes
- Iniciativa de almuerzos saludables
- Asociación con la Ciudad de Mountain View para proveer canchas deportivas modernas
- Solida aceptación y apoyo de la Medida G por parte de la comunidad, la cual generará hasta \$198 millones para reparar, modernizar, y ampliar nuestras escuelas locales.
- Asociación con los líderes locales

## Metas

Este plan de entrada ha sido diseñado para abordar las siguientes metas:

1. Desarrollar una relación de colaboración sólida con la Junta de Directivos y determinar las metas, las expectativas, y el fundamento del Plan Estratégico 2020 de Mountain View Whisman.
2. Proveer una transición de liderazgo de manera efectiva, eficiente, y ordenada, manteniendo el enfoque en mejorar el rendimiento académico de todos los niños.
3. Crear oportunidades para que el nuevo superintendente escuche amplia y profundamente a una multitud de grupos de interés y adquirir un conocimiento completo de MVWSD.
4. Ser proactivos en asegurar que todas las voces, no solo la de aquellos que tradicionalmente se prestan para la colaboración con el sistema escolar, sean escuchadas y sean consideradas en el proceso de mejora continua.
5. Identificar y poner en marcha todas las actividades que deben realizarse inmediatamente para asegurar un sobresaliente comienzo del año escolar.
6. Generar entusiasmo e ímpetu para la visión, la misión y el futuro plan estratégico de MVWSD, y a la vez establecer el compromiso de emprender las mejoras necesarias.

## Resultados

Los resultados que se esperan de este plan de entrada incluyen:

1. Un resumen completo de los hallazgos y de las observaciones recolectadas de varias actividades delineadas dentro de este plan.
2. Un proceso para que el Superintendente, y sus designados, cimienten sobre los altos niveles de participación cívica, de los padres, negocios, y de la comunidad a través de la comunicación clara y transparente.
3. Establecer el fundamento del plan estratégico de 5 años y de los posibles planes de mejora de corto plazo para los asuntos más urgentes, y determinar cómo la Junta de Educación y el nuevo superintendente abordarán la “gran pregunta” de cómo emprender una reforma sistémica que asegure que estamos elevando el estándar mientras eliminamos la brecha académica.
4. Un distrito y una comunidad energizados sobre el enfoque y la dirección de MVWSD.

## Estructura

Este Plan de Entrada implica 100 días de involucrar a los grupos de interés principales que representarán una gran variedad de integrantes incluyendo pero no limitándose a: estudiantes, padres, maestros, directores, personal superior, Miembros de la Junta Directiva, comunidad empresarial, grupos de abogacía, líderes y organizaciones cívicas, y agencias gubernamentales – (la lista será ampliada conforme la Junta de Directivos vayan añadiendo a otros integrantes principales).

### I. Equipo de Gobernanza: Junta de Directivos del Distrito Escolar Mountain View Whisman

Para asegurar que el distrito tenga un intenso enfoque en abordar las necesidades de todos los niños, la Junta y el superintendente deben desarrollar una relación positiva basada en la confianza, colaboración, y trabajo en equipo. Estas relaciones deben establecerse individualmente con cada miembro de la Junta y con toda la Junta. Durante este Plan de Entrada, el superintendente trabajará con la Junta para discutir sobre las cuestiones y los asuntos de la gobernanza, la administración, los valores y las creencias principales, las estructuras de su relación laboral, y para considerar las cuestiones y hacer una reforma de nuestros métodos de trabajo.

#### Actividades

- Conducir reuniones de uno-a-uno con todos los miembros de la Junta para continuar formando relaciones positivas y productivas.
- Reunión con todos los líderes de las asociaciones de los empleados.
- Retiro de la Junta para discutir sobre los protocolos de comunicación, roles y responsabilidades, normas de conducta e interacción, expectativas para el primer año, metas del Superintendente y para fijar la agenda.
- Reunión con el presidente de la Junta y con los directores de los comités de la Junta para determinar cómo trabajarán en asociación con el superintendente y el personal superior.
- Colaboración para un proceso y formato de evaluación de desempeño con indicadores de éxito para evaluar al superintendente durante el primer año.
- Determinar el horario y los órdenes del día para las reuniones de la Junta.
- Colaborar en el próximo retiro de la Junta sobre los valores en común, iniciar las reflexiones sobre la estructura organizacional y las áreas que necesitan mejoras.
- Establecer un Proceso para la Supervisión de la Administración de la Junta.
- Establecer un calendario de reuniones regulares con el presidente de la Junta para revisar y preparar los órdenes del día (qué está funcionando y que cosas la Junta desea mejorar).

## II. Capacidad y Alineamiento Organizacional: Personal Ejecutivo

Es imperativo que yo consiga un buen conocimiento de cómo la organización está funcionando hasta el momento – lo que está funcionando bien y las oportunidades que hay para el crecimiento. El primer papel que desempeña el equipo ejecutivo es apoyar las funciones principales del distrito. Es mi responsabilidad que estemos operando como un equipo multifuncional de alta eficacia, dedicado a una cultura profesional positiva – y que nuestro enfoque siga siendo abordar las necesidades de todos los estudiantes.

### Actividades

- Determinar el proceso de comunicación y la toma de decisiones con el equipo ejecutivo – las formas en que puede ser optimizado. Establecer las normas y los protocolos para las reuniones con un diseño enfocado en una mayor eficacia y mejor alineamiento.
- Conducir entrevistas de uno a uno con los jefes de las unidades en la Oficina del Distrito, con un enfoque en el alineamiento y ejecución de las estrategias principales.
- Conducir una “Auditoria Organizacional” usando profesionales expertos para revisar el alineamiento, la coherencia, y la eficiencia de la estructura organizacional actual.
- Iniciar los planes para establecer métricas claves y metas para el servicio al cliente de cada una de las unidades funcionales para asegurar que el desempeño de la oficina central puede ser determinado y medido con el alineamiento a la función central y al apoyo para el rendimiento estudiantil.
- Reunirme con el personal para evaluar los datos actuales y el desempeño de todas las escuelas bajo su supervisión y determinar la calidad de las medidas diseñadas para la mejora continua.
- Analizar los datos de rendimiento estudiantil – entender cómo se están desempeñando los estudiantes y qué estrategias han sido establecidas para los estudiantes que no están alcanzando las expectativas – ver si están recibiendo los servicios de intervención adecuados e indicados.
- Examinar cuánta autonomía y autoridad tienen los directores bajo la estructura organizacional actual y determinar qué tanto acceso y oportunidad tienen para desempeñar un rol clave en la toma de decisiones.
- Conducir un retiro con el equipo ejecutivo para analizar los planes estratégicos de cada departamento, tanto como los planes de mejoras, los datos de rendimiento, las calificaciones de las escuelas o documentos de métricas, analizar las vacantes actuales o anticipadas en la oficina central o de directores y discutir sobre las estructuras y las prácticas del equipo de liderazgo.
- Cerciorar que todos los planes y los preparativos están listos para un sobresaliente comienzo del año escolar, establecer los protocolos para evaluar la eficacia de la apertura de las escuelas (los horarios, el transporte, la disposición de las instalaciones, etc.).

### III. Calidad del Aprendizaje y de la Enseñanza:

La meta principal de Mountain View Whisman es asegurar que cada estudiante tenga las habilidades necesarias para elegir el camino adecuado para triunfar en la secundaria/preparatoria y en la vida en general. Más importante aún, la labor de cada empleado del Distrito Escolar Mountain View Whisman es asegurar que ninguna puerta le sea cerrada a ningún estudiante por culpa de una educación de inferior calidad. Para asegurar que la instrucción se está ofreciendo a un alto nivel, los maestros deben contar con un currículo riguroso, tener acceso y la habilidad para monitorear el desempeño estudiantil, y recibir diferentes oportunidades para mejorar sus “cajas de herramientas” de instrucción. Además, debemos asegurar que todas las decisiones sean tomadas usando la siguiente pregunta como barómetro “¿Es esto bueno para los estudiantes, ha sido comprobado con estudios, y es fiscalmente viable?”

#### Actividades

- Analizar los patrones de los datos del rendimiento estudiantil y de la brecha de rendimiento académico para poder empezar a evaluar el estado actual de la enseñanza y del aprendizaje.
- Reunirme con el equipo de liderazgo de instrucción del distrito para revisar los datos desglosados del rendimiento académico, la alineación del programa de instrucción, y las metas y áreas de acción de prioridad del distrito.
- Conducir un análisis de causa de raíz para las escuelas y los subgrupos de bajo rendimiento para determinar por qué los estudiantes no están logrando el éxito; determinar un plan de acción correctiva.
- Determinar el grado de rigor integrado en el currículo actual de MVWSD.
- Conducir un análisis del currículo y de los programas, especialmente donde hay subgrupos estudiantiles que no están alcanzando los niveles deseados como los estudiantes de inglés como 2º idioma y los estudiantes de educación especial
- Evaluar los esfuerzos actuales de desarrollo profesional y la capacidad de cumplir con las necesidades de capacitación de los directores, maestros, y del personal de la oficina central; determinar hasta qué grado la capacitación está integrada de acuerdo al puesto, es diferenciada, y está enfocada al rendimiento estudiantil; realizar un análisis a fondo para determinar qué parte del presupuesto se utiliza para el desarrollo profesional y de qué forma está siendo evaluado, si es que se está evaluando.
- Evaluar los esfuerzos de MVWSD para aumentar el rendimiento académico de todos los estudiantes con un enfoque especial en los subgrupos de estudiantes de Educación Especial, Latinos, y niños viviendo en la pobreza.
- Determinar qué tipo de monitoreo se usa en MVWSD para asegurar que todos los estudiantes se están desempeñando al nivel adecuado o están recibiendo las intervenciones adecuadas e indicadas.

#### IV. Relaciones Públicas y con la Comunidad

MVWSD está iniciando mejoras a los programas para continuar brindando una educación sólida a todos sus estudiantes. Es vital que yo entienda la cultura, historia, y expectativas de la comunidad. Al trabajar con el personal yo seré proactivo y deliberado en hacer contacto con los grupos de interés, particularmente con los grupos que tradicionalmente han recibido menos representación en la participación pública, para asegurar que sus voces sean incluidas y valoradas. Para poder conseguir el apoyo, es necesario que sea proactivo en mis métodos de llegar/contactar a los grupos de interés. Habrá un enfoque en establecer franqueza y transparencia en todos los sistemas de comunicación y protocolos usados para la comunicación interna y externa. Las preguntas claves para los grupos de interés pueden incluir:

- ✓ ¿Cuáles son las fortalezas de MVWSD?
- ✓ ¿Qué oportunidades hay para mejorar MVWSD?
- ✓ ¿Siendo el presupuesto un constante desafío para muchos distritos por todo el Estado de California – cuáles son las prioridades del distrito?
- ✓ ¿Cómo les gustaría que se viera el distrito MVWSD en 5 años – qué quiere decir "categoría mundial" como un estándar en MVWSD?

Actividades:

Hacer contacto con una multitud de grupos de interés vitales y establecer reuniones frecuentes, protocolos de comunicación, y diálogos recíprocos, enfocados en mejorar el rendimiento estudiantil y la mejora continua; iniciar diálogos abiertos, honestos, y transparentes con el objetivo de fortalecer y mejorar las asociaciones estratégicas. Esto incluiría, pero no estaría limitado a:

- ✓ Reunirme con los líderes claves bajo consulta con los miembros de la Junta Directiva
- ✓ Funcionarios electos
- ✓ Legisladores y/o representantes del área – a nivel estatal y nacional
- ✓ Comité de Educación, el Superintendente Estatal de Educación Pública y la persona de contacto del Gobernador sobre la educación
- ✓ Funcionarios de la Cámara de Comercio
- ✓ Cabecillas de las asociaciones de los maestros, administradores, y otras asociaciones de empleados
- ✓ Organizaciones de los padres y PTAs locales
- ✓ Funcionarios de las universidades
- ✓ Líderes de los negocios claves
- ✓ Grupos Educativos y de Abogacía de la Comunidad
- ✓ Líderes Cívicos
- ✓ Grupos sin fines de lucro
- ✓ Líderes religiosos
- ✓ Superintendentes locales

### ***Visitas a las escuelas***

- ✓ El superintendente visitará las 9 escuelas. Durante estas visitas interactuaré con los directores, maestros, personal de apoyo, y padres voluntarios para averiguar dónde piensan que estamos como distrito, y donde debemos estar para satisfacer las necesidades de todos los niños.

### ***Foros comunitarios***

- ✓ El superintendente, los Directivos de la Junta, y el personal superior sostendrán varias “reuniones municipales” usando el modelo del análisis de Fortalezas-Debilidades-Oportunidades-Amenazas - FODA (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats - SWOT en inglés), u otros protocolos, para reunir el aporte de la comunidad e iniciar diálogos continuos sobre el rendimiento estudiantil y las mejoras. Estas reuniones se realizarán por todas las áreas del distrito. Se harán esfuerzos proactivos para reunirnos con los grupos de interés que tradicionalmente no han participado en este tipo de foros.



## V. Operaciones y Finanzas

Para satisfacer las necesidades de todos los estudiantes de MVWSD, es crucial que las Operaciones y Finanzas sean también de “categoría mundial.” Entender las fortalezas, estrategias, y oportunidades actuales para mejorar a luz de los desafíos presupuestales será un enfoque importante. Cada departamento será evaluado para determinar cómo están maximizando el apoyo y los servicios a las escuelas usando el modelo de mejora continua.

### Actividades

- Examinar los materiales claves del distrito, incluyendo los de finanzas, el presupuesto, la auditoría más reciente, y las subvenciones.
- Conducir reuniones de uno-a-uno con informes directos sobre el presupuesto, las operaciones, el currículo, la instrucción, y los recursos humanos.
- Solicitar documentos informativos de todas las cabecillas de los departamentos para tener una descripción general de su área de responsabilidad actual, las iniciativas principales en curso junto a los plazos proyectados, y un repaso de los considerables o posibles problemas en cada área de responsabilidad.
- Conducir reuniones de uno-a-uno con todas las cabecillas de la oficina central, para asegurar que cada departamento está siendo fiel a su función principal y tiene una agenda enfocada en los estudiantes.
- Examinar las proyecciones financieras del distrito, los procesos para asignar los recursos y fijar el presupuesto; evaluar cómo se alinea el presupuesto y el proceso para fijar el presupuesto para apoyar el rendimiento estudiantil.
- Determinar qué elementos deben ser centralizados y que elementos deben ser descentralizados dentro de la estructura organizacional actual para mejorar la eficacia, efectividad, y el apoyo para las escuelas.
- Conducir reuniones de uno-a-uno con los abogados para examinar cualquier procedimiento judicial en curso o juicios pendientes contra el distrito y para brindar una sesión informativa sobre el código de educación estatal, prestando especial atención a los estatutos que actualmente afectan o puedan afectar el distrito.
- Examinar el plan de seguridad, y de comunicación en situaciones de crisis del distrito.
- Conducir una revisión de la habilidad que tiene el distrito para compartir información con el público; revisar el historial, los servicios, y el alcance de la comunidad.

- Evaluar a que tan multidisciplinarios son los departamentos de la oficina central y empezar a establecer métricas y metas de servicio al cliente para asegurar la máxima eficiencia y el apoyo para el rendimiento estudiantil.
- Examinar la efectividad del sistema de administración datos de MVWSD, especialmente referente al rendimiento estudiantil, presupuesto, y recursos humanos.
- Evaluar qué tipo de instrumentos de tecnología y recursos digitales hay a la disponibilidad de los maestros y estudiantes.

## **El 1<sup>er</sup> Día del Superintendente y el 1<sup>er</sup> Día de Clases**

Mi primer día en la oficina será el 1<sup>o</sup> de julio del 2015.

En ese día empezaré a adquirir conocimiento sobre el Distrito MVWSD. Continuaré reuniéndome con todos los líderes de las uniones, los Miembros de la Junta Directiva, y otros miembros clave de la comunidad. El resto del verano lo pasaré contactando a una variedad de grupos de interés.

Los dos primeros días de clases, quiero visitar a las nueve escuelas. Me reuniré con el personal superior para evaluar la calidad del día de apertura y las actividades programadas para la semana, haciendo los ajustes y mejoras necesarios.

Los 100 días desde mi comienzo se cumplirán el 20 de enero del 2016.

## **Después de los 100 días**

Una vez que hayan concluido el periodo de 100 días de escuchar y aprender, se presentarán los resultados a la Junta de Directivos para conseguir más aporte y o validación. Estos hallazgos serán compartidos durante un taller o retiro de la Junta. Una vez que se hayan identificado las áreas de enfoque, el personal y el superintendente empezarán a crear las estrategias e iniciativas diseñadas para mejorar las áreas identificadas. El trabajar juntos en todo este proceso como un equipo de Gobernanza (la Junta Directiva y el Superintendente) garantizará que compartamos la responsabilidad del trabajo y de los resultados. Un proceso de planificación estratégico que incluye a todos los grupos de interés también asegura que MVWSD está fortaleciendo su compromiso de una cultura positiva y productiva, que está enfocada en buenos resultados para todos los estudiantes.

## **Reconocimientos**

Agradezco a todos los

Padres, Estudiantes y miembros de la Comunidad que apoyan a nuestras escuelas

Los dedicados Empleados del Distrito Escolar Mountain View Whisman

La Junta de Directivos

Los Mentores y Colegas que me han guiado en el curso de mi carrera