

### Introducción

La Escuela Primaria College View es una escuela del Título I que sirve a aproximadamente 300 estudiantes desde preescolar a 5.º grado. El 9 de mayo de 2023, un Equipo de Recopilación de Datos (DCT, por su sigla en inglés) de distintas áreas del Departamento de Educación de Colorado (CDE) visitó la Escuela College View para obtener una mayor comprensión y establecer un punto de partida para las prácticas que se realizan en la escuela.

Antes de la visita del CDE, se invitó al personal, los padres y los estudiantes a participar de manera anónima en encuestas sobre las prácticas y procedimientos actuales. El CDE recibió y analizó respuestas de 22 padres y 31 integrantes del personal: 14 (45 %) maestros y 17 (55 %) miembros del personal de instrucción, líderes y personal de apoyo. En total, 105 estudiantes participaron en la encuesta, en su mayoría de 3.º a 5.º grado. Además, el DCT realizó nueve entrevistas y siete grupos de enfoque con administradores, maestros, personal especializado, personal de apoyo y grupos de estudiantes, además de cinco observaciones en salones de clase.

Los datos recabados durante la visita a la escuela se utilizaron para identificar las fortalezas de College View y las oportunidades de aplicar las lecciones aprendidas del estudio sobre las Escuelas de Alto Rendimiento (HAS, por su sigla en inglés) de Colorado (<http://www.cde.state.co.us/fedprograms/dper/evalrpts#has>). Los hallazgos están alineados con el marco de los “Cuatro Ámbitos para Mejoras Rápidas en las Escuelas” (*Four Domains for Rapid School Improvement*) de la organización WestEd

que consisten en 1) Liderazgo para mejoras rápidas, (2) Gestión de talento, (3) Información de instrucción, y (4) Cambio de cultura y ambiente. El CDE ha adoptado y modificado los Cuatro Ámbitos para Mejoras Rápidas en las Escuelas para crear el Marco para Mejoras Rápidas en las Escuelas (<https://www.cde.state.co.us/fourdomains>). Las recomendaciones (presentadas en letras ***negritas cursivas***) delineadas en este informe se basan en las estrategias y prácticas implementadas por las HAS que se alinean con las fortalezas y áreas para mejoras en College View que identificó el DCT.

Un equipo de College View visitará una de las HAS para obtener más información acerca de su implementación de estrategias resaltadas en el estudio HAS e identificar las que se alinean y ajustan mejor a las necesidades de College View. Deberían utilizarse las siguientes recomendaciones, junto con las lecciones aprendidas del estudio HAS, la visita a una de las HAS, la evaluación de necesidades de College View relacionadas con el plan del Título I para todas las escuelas y/o el Plan Unificado de Mejora (UIP) a fin de elaborar el plan de implementación del subsidio *Connect for Success* (Conectarse para el éxito o CFS, por su sigla en inglés). Una de las fortalezas notadas entre las HAS es que cada escuela prioriza dos o tres iniciativas cada año. ***Por lo tanto, se alienta a College View a escoger una o dos de las recomendaciones de este informe que mejor se ajusten a su misión, visión y prioridades actuales para elaborar el plan de implementación del subsidio CFS. Al precisar el enfoque, College View podrá garantizar una implementación sólida y uniforme de las iniciativas escogidas.***

### ***Fortalezas escolares que contribuirán a la implementación exitosa de las Estrategias para Escuelas de Alto Rendimiento (HAS)***

- El personal se siente positivo y apoyado
- Los estudiantes se sienten aceptados y valorados por lo que son.
- El liderazgo ha creado oportunidades para que el personal asuma funciones de liderazgo.
- Los equipos de nivel de grado se reúnen regularmente con las bandas de nivel de grado.
- Se designa un “Tiempo para lo que necesito” (WIN, por su sigla en inglés) diseñado para que los estudiantes reciban apoyo específico.
- La escuela se ha aliado con algunos socios clave externos.

## Recomendaciones

- Ampliar y proteger el tiempo para desarrollar relaciones entre todo el personal a través de todos los grados.
- Restablecer la misión, visión y metas de College View con todas las partes interesadas que desempeñen una función importante en el desarrollo.
- Basarse en los sistemas actuales para asegurar que el personal sea capaz de mantener las altas expectativas de instrucción.
- Ampliar los procesos actuales para mantener constantemente las altas expectativas de comportamiento para todos los estudiantes
- Incluir a los auxiliares de maestro y demás personal de apoyo de instrucción en las

## Fortalezas y oportunidades de la escuela para implementar las estrategias aprendidas de las HAS

### *Se valoran las relaciones*

Se destacó regularmente la importancia y el valor dados por College View a las relaciones, la comunidad, la colaboración y el trabajo en equipo como clave para su éxito. El personal aprecia a los sólidos líderes de College View y su filosofía de “puertas abiertas”. El personal se siente considerado, valorado y apreciado y que pueden ser auténticos y se les celebra por quienes son. Los padres consideraron la naturaleza acogedora de College View, así como diversos programas como el mercado agrícola (*Farmers Market*), los carnavales, café con el director, y eventos multiculturales. En las encuestas y entrevistas con los estudiantes se notó su sólida relación con los maestros y el personal escolar. La gran mayoría de los 132 estudiantes encuestados (95 %) sienten que los adultos de la escuela se preocupan por ellos.

Aunque la generalidad del personal aprecia y valora el fuerte sentido de colaboración y comunidad, en particular entre los equipos y bandas de nivel de grados, ellos apreciarían

tener más oportunidades de colaborar verticalmente, a través de especialidades y funciones. Cuatro quintas partes (80 %) del personal de 30 personas están de acuerdo en que la colaboración y la planificación conjunta tienen lugar de manera regular entre los maestros de educación general a través de todos los grados. El personal de College View está entusiasmado por el importante número de personal que regresa para el año escolar 2023-24 y las oportunidades de seguir desarrollando relaciones. En particular, los maestros recién graduados y los maestros nuevos en la escuela esperan con entusiasmo tener más oportunidades intencionales de participar conjuntamente y aprender de los veteranos miembros del personal de College View.

Las HAS valoran y priorizan las relaciones entre los líderes escolares, maestros, auxiliares de maestros, otro personal, familias y estudiantes. Dedicar tiempo y esfuerzo a desarrollar y mantener relaciones sólidas a través de un conocimiento mutuo a un nivel personal que toma en cuenta sus orígenes culturales. Los líderes de HAS se aseguran de que todo el personal escolar (maestros nuevos, auxiliares de maestros, etc.) tengan oportunidades de observar y aprender de ejemplos sólidos y el apoyo necesario para desempeñar sus funciones exitosamente. Las HAS también dedican tiempo a desarrollar relaciones, unir los equipos establecidos para fomentar un sentido de comunidad a través de toda la escuela. ***El DCT recomienda que College View siga poniendo énfasis en desarrollar relaciones sólidas. Seguir desarrollando las fortalezas del personal y permitir visitas a los salones de clase para demostrar las áreas de experiencia y fomentar relaciones de confianza a través de la escuela.***

### ***Usar un lenguaje común para dar un mensaje uniforme con respecto a la visión y metas prioritarias a través de la escuela.***

El personal de College View claramente demuestra compartir un compromiso para con los estudiantes y sus familias. La mayoría (95 %) de los 22 padres encuestados concuerda en que el aprendizaje es una prioridad en College View. Las entrevistas al personal y los grupos de enfoque articularon un compromiso compartido de abordar eficazmente las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes. Igualmente, el 94 % de los 31 integrantes del personal concuerda en que “muchos” o “todos/la mayoría” del personal comparte un sentido de responsabilidad y un compromiso por mejorar el rendimiento de todos los estudiantes, y el 97 % concuerda en que “muchos” o “todos/la mayoría” del personal tiene altas expectativas respecto a los estudiantes.

El DCT escuchó sobre metas académicas claras y la adquisición de recursos (p.ej., subsidios, alianzas) para lograr estas metas por parte del liderazgo. Sin embargo, las observaciones y entrevistas indican una necesidad de aclarar y afianzar las expectativas del personal en torno a la implementación de varios subsidios y otras iniciativas de la escuela y el Distrito. Distintas expectativas han creado confusión con respecto a qué hacer y cómo implementarlo. Solo tres cuartas partes (77 %) de 26 miembros del personal está de acuerdo en que “muchos” o “todos/la mayoría de” los maestros suelen usar guías de calificaciones, ejemplos explícitos y listas de verificación comunes. Mientras el 87 % de 30 miembros del personal encuestados dice que los líderes escolares aseguran que se incluya a todos los miembros del personal escolar en la toma de decisiones, el DCT escuchó que

es necesario incluir al personal de una manera más explícita en la toma de decisiones para garantizar coherencia al comunicar las expectativas a través de diversas iniciativas. Esto incluye los mensajes relacionados con la forma en que las subvenciones y las alianzas apoyan los esfuerzos solidarios hacia las prioridades acordadas.

El éxito de la implementación depende de una supervisión regular y de observaciones sobre las experiencias compartidas y las herramientas comunes para garantizar que se apliquen en forma coherente. Con respecto a la frecuencia con la que los administradores visitan los salones de clase para supervisar la implementación eficaz de los programas de instrucción, la mitad (52 %) de 31 miembros del personal dice “semanalmente”, una cuarta parte (26 %) dice “mensualmente”, el 19 % dice que “de 3 a 5 veces al año”, y el 3 % dice que “1 o 2 veces al año”. Además, el 87 % de 31 miembros del personal concuerda en que el aprendizaje es “siempre” (17,55 %) o “por lo general” (10,42 %) seleccionado, supervisado y evaluado para asegurar que apoye los objetivos identificados y mejora la eficacia de los maestros; unos pocos dicen que “a veces” (3) o “rara vez” (1).

Las HAS han establecido una visión clara y expectativas, y con frecuencia las comunican de manera explícita a todas las partes interesadas (estudiantes, familias, maestros, personal y líderes escolares). **Con la mayor parte de su personal de regreso el año próximo, College View tiene la gran oportunidad de seguir desarrollando la capacidad de su personal, aclarar las funciones y responsabilidades, y supervisar claramente la implementación de las metas priorizadas. El DCT recomienda que los líderes de College View colaboren con todo el personal para restablecer y comunicar las prioridades y metas comunes para luego desarrollar un plan que garantice la calidad de su implementación. Esta aclaratoria será especialmente valiosa a medida que el liderazgo garantice que las subvenciones y alianzas no compiten unas con otras, sino que claramente dan apoyo a las necesidades y metas de la escuela.**

### **Basarse en los sistemas actuales para garantizar altas expectativas de instrucción para todos los estudiantes.**

College View ha dedicado tiempo y recursos considerables a la implementación de un programa de instrucción mejorado. El DCT observó que los espacios de aprendizaje fueron diseñados con intención definida, con recursos educativos relevantes y materiales de fácil acceso. En general, los comentarios de los instructores no contenían críticas, y el personal parece tener buena relación con los estudiantes. Las observaciones de DCT sobre los salones de clases revelaron una instrucción directa con un lenguaje de instrucción puntual. Las entrevistas con el personal destacaron varios éxitos en la instrucción, en particular, la implementación de un Subsidio para la lectoescritura temprana (ELG, por su sigla en inglés) y el apoyo de capacitadores académicos para garantizar que se identifiquen y satisfagan las necesidades de los estudiantes.

Aunque el personal está muy orgulloso y entusiasmado con este crecimiento en la instrucción, hubo consenso en que es necesario enfocar más algunas áreas. Una mayoría de 30 miembros del personal está de acuerdo en que “muchos” o “todos/la mayoría” de los maestros usan varias estrategias de instrucción para abordar las necesidades individuales de los estudiantes (90 %) y se responsabiliza a los maestros por el rendimiento de todos los estudiantes y la instrucción provista garantiza que los estudiantes dominen las destrezas (el 83 % para ambas cosas). Sin embargo, solo tres cuartas partes de 103 estudiantes están de acuerdo en que los maestros regularmente los motivan a hacer su mejor trabajo (78 %) o hacen que el aprendizaje y las lecciones en el salón de clases sean interesantes (75 %). Solo el 39 % de los estudiantes informan que regularmente descubren cómo les fue en las pruebas u otras evaluaciones. Al considerar a los estudiantes con necesidades adicionales, solo la mitad (58 %) de 31 miembros del personal siente que la instrucción para estudiantes con discapacidades en el salón de educación general es “buena” o “excelente”. Con base en las entrevistas y observaciones, el DCT no está seguro de que College View esté preparando adecuadamente a los estudiantes que aprenden inglés para su próximo nivel educativo con instrucción explícita que los lleve a dominar el idioma inglés.

Aunque las entrevistas con el personal resaltaron el nivel de colaboración, tal como dijimos antes, el personal expresó el deseo de tener más oportunidades para fortalecer las relaciones y seguir desarrollando confianza, así como reforzar la implementación coherente de estrategias que afecten positivamente a los estudiantes a través de todos los niveles de grado y áreas de contenido. Además de los datos en la sección de *Se valoran las relaciones* que antecede, el 72 % de 29 miembros del personal que respondieron informan que se proporciona a los maestros el tiempo adecuado para planear conjuntamente unidades/lecciones con colegas de nivel de grado o contenido.

Las prácticas de las HAS incluyen tener y usar un lenguaje y técnicas de instrucción comunes. Las HAS tienen prácticas alineadas a través de las áreas de contenido y niveles de grado para aumentar la eficiencia y eficacia del tiempo de instrucción y de clases. **El DCT recomienda que el personal de College View de todos los niveles llegue a un consenso global respecto a las prácticas de instrucción y el lenguaje que se va a implementar. Proporcionar tiempo suficiente para que el personal colabore con los equipos de nivel de grado, en sentido vertical y con especialistas, para garantizar que la instrucción sea coherente, interesante, pertinente, desafiante y satisfaga las necesidades de los estudiantes. Las observaciones y tutoriales frecuentes en el salón de clase ayudarán a garantizar una implementación coherente y a desarrollar los siguientes pasos.**

### ***Mantener altas expectativas de conducta de manera regular.***

A través de entrevistas, grupos de enfoque y las observaciones, se informó al DCT que existen varios sistemas para apoyar el comportamiento y la salud mental de los estudiantes. Varios miembros del personal comentaron sobre el “HUB” o Centro Comunitario como una herramienta y recurso útil para la información escolar importante, incluyendo el formulario de remisión por conducta. El personal también mencionó que hay apoyo para los maestros durante los eventos de conducta estudiantil indeseable. El personal comentó que los sistemas establecidos para abordar la conducta no se siguen de manera regular. Las razones de su implementación irregular no son claras, pero algunos sugieren la profundidad de la experiencia docente, el desconocimiento de los recursos, y las diferencias ideológicas. Solo tres cuartas partes (74 %) de 31 miembros del personal están de acuerdo en que “muchos” o “todos/la mayoría” del personal refuerzan de manera explícita y regular las expectativas de conducta de los estudiantes. Las entrevistas también indicaron una falta de consecuencias claras para los estudiantes, lo que les envía mensajes contradictorios y frustra al personal. Los estudiantes también reflejaron la manera como la conducta afecta a la comunidad; de 74 estudiantes que respondieron (31 no contestaron), dos terceras partes (68 %) se sienten físicamente seguros en la escuela “con frecuencia” o “todo el tiempo”, y la mitad (52 %) de 103 se sienten emocionalmente seguros en la escuela “con frecuencia” o “todo el tiempo”.

Las expectativas de conducta se exhiben de manera prominente a través de las HAS y todos los maestros siguen las mismas normas/reglas de conducta y sus consecuencias. Los maestros de las HAS explicaron que, en los grados primarios, las primeras dos semanas de cada año escolar se dedican a establecer las rutinas del salón de clases y a revisar las expectativas. Debido a que estas son uniformes para todos los grados, los estudiantes que regresan ya son conscientes de las rutinas y expectativas del salón de clases y ayudan a enseñarlas a los nuevos estudiantes. ***El DCT recomienda basarse en las estructuras de conducta existentes y revisar/redefinir los protocolos de comportamiento. Incluir expectativas claras para los estudiantes y los deberes específicos del personal para responder a la conducta estudiantil.***

***A través de la creación y una implementación coherente de los protocolos de conducta durante este año escolar, los maestros sabrán cómo responder, a quién contactar, y cómo implementar las consecuencias acordadas. Además, los estudiantes reconocerán las expectativas de conducta y estarán sujetos a las mismas altas expectativas en todos los espacios que visiten.***

### ***Reforzar el uso del personal de apoyo de instrucción***

El DCT se enteró que College View ha establecido y valora un modelo de “cultivar su propia” estrategia en el cual participan varios miembros del personal. Esta mentalidad, que respeta a todos los que hacen aportes como partes valiosas para la educación de todos los estudiantes, es una fortaleza. Adicionalmente, los auxiliares de maestro desean aumentar sus destrezas para proporcionar intervenciones educativas y manejo del comportamiento. Esto se mencionó más de una vez durante diversas entrevistas. No parece que el personal de apoyo de instrucción tiene acceso a oportunidades de desarrollo y observación profesional como lo tienen los maestros, aunque ocasionalmente parece haber alguna colaboración. Según los datos de la encuesta, de 29 miembros del personal (2 “no sabían”), el 83 % siente que la colaboración y la planificación conjunta entre los maestros y el personal de apoyo de instrucción ocurre de manera regular. De 30 miembros del personal (1 “no sabía”), el 73 % está de acuerdo en que la instrucción para estudiantes con discapacidades en programas de intervención o fuera del salón de clases es “bueno” o “excelente”. No estuvo claro cuánta intervención de instrucción fuera de clase y manejo del comportamiento son provistos por los auxiliares de maestro. Debido a que el personal de apoyo pasa una cantidad de tiempo considerable con los estudiantes, es esencial garantizar que ellos estén plenamente equipados para brindar intervenciones académicas y un apoyo apropiado a la conducta. Las estrategias de lenguaje común e intervención son tan vitales para ellos como para los maestros.

Las HAS son intencionadas con respecto a reclutar, conservar y capacitar a los auxiliares de maestros. Los auxiliares de maestro por lo general trabajan con directores y líderes docentes para desarrollar su capacidad, y sus prácticas son supervisadas durante todo el año.

Se les capacita para las intervenciones que implementan, y a menudo reciben la misma capacitación que los maestros y entrenamiento adicional, según lo necesiten. Se les valora como miembros profesionales del equipo, y contribuyen de igual manera a la misión de la escuela. ***Se recomienda a College View invertir en el reclutamiento, conservación, capacitación, supervisión y entrenamiento de los auxiliares de maestro para garantizar que todos los estudiantes estén recibiendo una educación exigente con la implementación coherente de estrategias eficaces de conducta e instrucción.***

## **Próximos pasos**

Durante el curso del subsidio CFS, College View tendrá varias oportunidades para participar con las HAS para aprender más acerca de su implementación de estrategias destacada en el estudio de las HAS y para identificar las prácticas que mejor se ajustan a las necesidades de College View. Al utilizar los hallazgos de su Evaluación Completa de las Necesidades (CNA, por su sigla en inglés), las recomendaciones de este informe, y las lecciones aprendidas al conectarse con las HAS en reuniones mensuales facilitadas por el CDE, College View debe identificar una o dos prioridades, desarrollar metas y presentar un plan de implementación para el subsidio CFS, que debería ser usado para fortalecer su Plan del Título I para toda la escuela y/o Plan Unificado de Mejora. Se espera que una copia de este informe/resumen de recomendaciones se comparta con el personal escolar, los miembros de la junta escolar, socios del distrito, el Capacitador de implementación CFS, y con las familias y padres para obtener apoyo para desarrollar el plan de implementación.

### **Equipo de recopilación de datos y autores del informe**

- **Christina Adeboye Sullivan**
- **Rachel Echsner**
- **Patty Gleason**
- **Laura Meushaw**
- **Wendy Sawtell**
- **Rachel Temple**