

Departamento de Educación Primaria y Secundaria de Massachusetts

75 Pleasant Street, Malden, Massachusetts 02148-4906

Teléfono: (781) 338-3000
TTY: N.E.T. Retransmisión 1-800-439-2370

18 de agosto de 2017

Estimados estudiantes, padres, educadores, personal, miembros de la comunidad y amigos de la escuela primaria UP Academy Holland:

Nos sentimos ansiosos por compartir el progreso que la Academia UP Escuela Primaria Holland (Holland) ha logrado desde el lanzamiento del plan de cambios favorables en la escuela hace tres años. Su inquebrantable dedicación y esfuerzo colectivo durante los últimos tres años de intervención ha tenido como resultado considerables mejoras en aprendizaje y logro estudiantil. El porcentaje de estudiantes con logros a nivel o por encima de su nivel en lengua y literatura inglesa y matemáticas ha aumentado, la cultura escolar es ahora un medio positivo en el cual se celebra a los estudiantes por sus logros y la mejora en comunicación ha aumentado la satisfacción familiar con la experiencia de sus hijos en la Holland.

Aunque sin duda vale la pena celebrar estos logros, debemos mantener la misma tenacidad y nivel de esfuerzo en lo que continuamos mejorando; aún hay trabajo por hacer. La lectoescritura temprana continúa siendo una dificultad para un gran número de estudiantes aun desarrollando sus tácticas de lectura y el rendimiento en ciencias permanece por debajo de los promedios estatales.

Junto a esta carta se incluye el plan renovado de cambios favorables para la recuperación de la Holland con enfoque continuo en las áreas de prioridad establecidas en el plan original:

- 1) Transformar la cultura de la escuela en una cultura de urgencia; expectativas amplias, responsabilidad, excelencia y logros
- 2) Resaltar el rigor del currículo, mejorar la efectividad de la enseñanza, y fortalecer el uso de datos para evaluación.
- 3) Expandir el día escolar y el año escolar, crear tiempo, repartir recursos, desarrollar programas y crear sistemas de identificación y seguimiento para garantizar que todos los estudiantes, en especial aquellos con discapacidad, y los que aprenden el idioma inglés reciban los apoyos académicos y otro tipo de apoyo que requieran para aprender y lograr el éxito.
- 4) Reclutar y contratar líderes extraordinarios, maestros y personal de apoyo y construir y utilizar sistemas para evaluar, desarrollar, promover, premiar y retener a dicho personal por largo tiempo.
- 5) Involucrar completamente a todas las familias de la escuela en el aprendizaje de sus hijos.

Hemos incluido actualizaciones que describen las áreas en las cuales Holland ha progresado hasta la fecha y presentamos detalles sobre los avances de la implementación del plan de cambios favorables. Las actualizaciones aparecen en texto en negritas a lo largo del plan. Nuestro objetivo – ofrecer una educación de clase mundial para todos los estudiantes de Holland – sigue siendo tan urgente ahora como cuando comenzamos el plan de cambios favorables hace tres años. Una vez más este plan servirá como nuestro mapa para los años venideros, y continuaremos necesitando su apoyo para implementarlo de modo efectivo. Según vaya leyendo este plan le pedimos que considere el papel que puede jugar en lograr las metas que propone.

Usted ya ha demostrado que, trabajando en conjunto es posible conseguir mejoras extraordinarias. Sigamos avanzando en esta gran labor por muchos años más.

Esperamos con ansias trabajar con usted.

Atentamente,



Jeff Wulfson
Comisionado Adjunto
Departamento de Educación Primaria y Secundaria



Veronica Conforme
CEO
UP Education Network

Introducción del Comisionado Adjunto Wulfson

El 30 de octubre de 2013, el Comisionado Mitchell Chester determinó que la escuela primaria Holland presentaba sistemáticamente un bajo rendimiento (una escuela de Nivel 5 en el sistema de responsabilidad de la Mancomunidad). Esta designación brindaba una oportunidad importante para transformar la escuela de una de las de más bajo rendimiento en el estado a una escuela extraordinaria con un rendimiento alto consistente. Utilizando las herramientas que brinda la ley de Brecha Estudiantil seguiremos transformando a Holland para que todos los estudiantes reciban una educación de alta calidad.

El 29 de enero de 2014 el Comisionado Chester designó a UP Education Network como el administrador judicial para Holland. El 7 de marzo de 2014 lanzó el plan preliminar de cambios favorables. El plan preliminar de cambios favorables indicaba que se desarrollaría un sistema de remuneración para maestros basado en desempeño. Dicho sistema ha sido desarrollado y se incluye en el Apéndice A. Como se estipula en la ley, el Comisionado Chester invitó al entonces Superintendente McDonough, al comité escolar de Boston y al Grupo local de interesados de Holland para proponer modificaciones al plan preliminar de cambios favorables. El 7 de abril de 2014 recibió una carta del entonces Superintendente McDonough con sus reflexiones sobre los próximos pasos para la escuela.

Ahora, en el verano de 2017, reconocemos que la escuela Holland ha logrado grandes avances, con mucho trabajo aún por hacer. Para brindar suficiente tiempo para que las estrategias implementadas alcancen su plena ejecución y para mejorar el rendimiento estudiantil en toda la escuela, Holland permanecerá en intervención y estoy renovando el plan de cambios favorables por un período adicional de tres años. UP Education Network participó junto conmigo en la elaboración del siguiente plan renovado de cambios favorables. Espero con interés trabajar con UP Education Network y con la comunidad de Holland para implementar el plan de cambios favorables.

Resumen del Plan de cambios favorables

Durante años, la escuela primaria John P Holland se esforzó por mantener progreso académico consistente. Sus estudiantes demostraron dominio limitado de las habilidades básicas, aún durante la clasificación de la escuela de Nivel 4. UP Education Network, como administrador judicial de Holland, reinició la escuela como UP Academy Holland durante el verano de 2014. Durante el año escolar 2014-15, UP Academy Holland atendió a todos los estudiantes que estaban matriculados en la escuela primaria John P Holland además de matricular un nuevo grupo de estudiantes de KI.

UP Academy Holland busca garantizar que sus estudiantes adquieran el conocimiento, habilidades, y fuerza de carácter necesaria para tener un camino exitoso a la universidad y para lograr su máximo potencial. Como se describe a través de este plan, el programa escolar se diseñó como respuesta a las necesidades específicas de la escuela primaria Holland. Sin embargo, como todas las escuelas operadas por UP Education Network, UP Academy Holland recibió los siguientes atributos básicos:

- Expectativas académicas y de comportamiento incesantemente altas y consistentes para todos los interesados
- Procedimientos operativos impecables y detallados

- Currículo Riguroso, basado en las normas académicas, instrucción y evaluaciones,
- Una red amplia de apoyo diseñado de forma que ningún estudiante quede rezagado.
- Una obsesión con el uso de datos de forma periódica y eficaz
- Una atmósfera de entusiasmo y alegría

Creemos que cualquier estudiante puede rápidamente alcanzar el dominio a nivel de grado cuando está expuesto a un medio académico definido por seis características programáticas.

Para determinar que debería mantener y lo que tenía que cambiar en Holland recolectamos información importante sobre la escuela y efectuamos un análisis de necesidades. Como parte de este proceso revisamos una amplia gama de información, incluyendo, pero no limitado a las recomendaciones del grupo local de interesados.

A través de este análisis identificamos cinco retos centrales que la escuela debía cambiar:

1. La ausencia de una cultura de logros a lo largo de la escuela, respaldada por sistemas y rutinas de asociación, prevenía una búsqueda realista de altos logros académicos.
2. Currículo desalineado, instrucción inconsistente y el uso ineficaz de datos de evaluación impedían el aprendizaje de los estudiantes a altos niveles.
3. Los estudiantes no estaban recibiendo los soportes académicos y otros necesarios para lograr el éxito.
4. El sistema de recursos humanos, políticas, herramientas y prácticas de la escuela actuaban como obstáculos para reclutar, contratar, desarrollar, premiar y retener un personal de alta calidad.
5. Relaciones limitadas entre la escuela y la familia creaban bajos niveles de participación familiar.

Posteriormente desarrollamos cinco áreas de prioridades correspondientes a ser analizadas durante el período de recuperación. Cada área de prioridad tiene estrategias vinculadas que fueron implementadas.

PRIORIDAD 1: Transformar la cultura de la escuela en una cultura de urgencia, altas expectativas, responsabilidad, excelencia y logros

- **ESTRATEGIA 1A:** Desarrollaremos e implementaremos nuevas expectativas académicas y de comportamiento para los estudiantes, sistemas incentivos a lo largo de la escuela para hacer cumplir las nuevas expectativas de la escuela y procedimientos operativos detallados para la escuela que reflejan una mentalidad de “preocuparse por los detalles mínimos”. Crearemos sistemas de responsabilidad necesarios para utilizar y hacer cumplir las nuevas expectativas, sistemas incentivos, y procedimientos operativos consistentemente. Apoyaremos la cultura nueva y mejorada de la escuela durante un nueva jornada y año escolar extendido a través del uso efectivo de personal, recursos (incluido tiempo) y programas.

PRIORIDAD 2: Resaltar el rigor del currículo, mejorar la efectividad de la instrucción, y fortalecer el uso de datos de evaluación.

- **ESTRATEGIA 2A:** Brindar a los maestros los recursos y tiempo que necesitan para destacarse en las áreas de currículo, instrucción y la utilización de los datos de

evaluación.

- **ESTRATEGIA 2B:** Desarrollar e implementar un nuevo currículo, riguroso y crear sistemas para pulir el currículo con el transcurso del tiempo con el fin de satisfacer las necesidades cambiantes de los estudiantes.
- **ESTRATEGIA 2C:** Establecer expectativas claras para instrucción excelente y brindar orientación y apoyo a los maestros.
- **ESTRATEGIA 2D:** Desarrollar sistemas y procesos para utilizar datos de evaluaciones externas e internas para impulsar la toma de decisiones didácticas.

PRIORIDAD 3: Expandir el día escolar y el año académico, crear tiempo, desplegar recursos, desarrollar programas, y crear sistemas de identificación y seguimiento para garantizar que todos los estudiantes, especialmente aquellos con discapacidades y los que aprenden el idioma inglés, reciban el apoyo académico y otros apoyos que requieran para aprender y obtener éxito.

- **ESTRATEGIA 3A:** Construir e implementar sistemas de apoyo individualizado a lo largo de la escuela para los estudiantes.
- **ESTRATEGIA 3B:** Crear sistemas y oportunidades para identificar a los estudiantes que puedan tener problemas académicos, sociales, emocionales o dificultades de salud.
- **ESTRATEGIA 3C:** Desarrollar nuevos métodos para garantizar el éxito académico de los que aprenden el idioma inglés en la escuela.
- **ESTRATEGIA 3D:** Desarrollar nuevos métodos para garantizar el éxito académico de los alumnos de Educación Especial de la escuela.
- **ESTRATEGIA 3E:** Unirse a grupos comunitarios y otros grupos no lucrativos para desarrollar y resaltar servicios integrados para los estudiantes y familias que apoyan la misión de la escuela.

PRIORIDAD 4: Reclutar y contratar líderes extraordinarios, maestros, y personal de apoyo, y construir y utilizar sistemas para evaluar, desarrollar, promover, premiar y retener este personal a largo plazo.

- **ESTRATEGIA 4A:** Promulgar procesos de clase mundial durante el período pre-operativo para encontrar y reclutar líderes, maestros, y personal de apoyo superiores a todo lo largo de los Estados Unidos y dentro de Boston para trabajar en UP Academy Holland; mantener estas prácticas de reclutar y contratar a largo plazo.
- **ESTRATEGIA 4B:** Implementar modos novedosos de desarrollar y compensar a todos los miembros del personal de manera que refleje su profesionalismo y valore los logros estudiantiles.
- **ESTRATEGIA 4C:** Implementar un Sistema y herramienta de evaluación mejorada de personal
- **ESTRATEGIA 4D:** Utilizar un proceso de resolución de quejas que permita resolución rápida y efectiva a los problemas de los empleados.
- **ESTRATEGIA 4E:** Trabajar con el distrito escolar para pulir la manera en la cual los sistemas relacionados con HR de la oficina central de BPS interactúan con los empleados de la escuela para minimizar los obstáculos innecesarios.
- **ESTRATEGIA 4F:** Efectuar cambios a las políticas y convenios del distrito según sea necesario para lograr las metas del plan de cambios favorables.

PRIORIDAD 5: Involucrar enteramente a las familias de la escuela en el aprendizaje de sus

hijos.

- **ESTRATEGIA 5A:** Comunicarse con las familias temprano y a menudo para desarrollar relaciones fuertes, brindarles información sobre UP Academy e involucrarlos con el proceso de rediseño de la escuela.
- **ESTRATEGIA 5B:** Edificar sistemas que mantengan comunicaciones regulares y detalladas con familias sobre el trabajo y logros del estudiante.
- **ESTRATEGIA 5C:** Utilizar recursos para involucrar a las familias en temas críticos para sus hijos y la escuela.

Después de tres años en el proceso del plan de cambios favorables, la UP Academy Holland ha desarrollado estructuras enfocadas en el crecimiento y desarrollo de maestros. UP Academy Holland está enfocada en reclutar y retener un equipo fuerte para guiar el plan de cambios favorables y brindarle a este personal desarrollo profesional continuo. Las áreas de enfoque para desarrollo profesional incluyen entrenar a los maestros para implementar un medio positivo en su clase, desarrollar las inquietudes de los estudiantes, estableciendo estrategias para incorporar apoyo dentro de las lecciones para los Estudiantes que aprenden inglés, y la orientación continua en vivo por parte de los Decanos de Currículo e Instrucción.

Durante los últimos tres años, UP Academy Holland ha tenido un progreso significativo en muchas de las metas señaladas en el plan de 2014. Específicamente la escuela ha:

- Aumentado el porcentaje de estudiantes por encima o a nivel de grado del 14% antes del plan de cambios en 2014 en Literatura y lengua inglesa a un 40% en 2016 y un 25% antes del plan de cambios en 2014 en Matemáticas a un 41% en 2016
- Transformado la cultura en una atmósfera positiva que invita, donde los estudiantes son celebrados por sus logros
- Ha reducido al mínimo las suspensiones al renovar el código de conducta con enfoque en mantener a los estudiantes en clase y en la escuela
- Desarrollado nuevas unidades de currículo en ELA y matemáticas impulsado por el Marco Curricular de Massachusetts (Massachusetts Curricular Frameworks)
- Implementado un periodo de preparación intelectual para maestros para revisar lecciones, confirmar que han dominado el contenido e identificar preguntas para fomentar el pensamiento crítico del estudiante
- Monitoreado los datos del estudiante semanalmente para informar la práctica en clase, dos veces por semana con el Decano de currículo e instrucción para supervisar el progreso hacia las metas, y durante “los días de datos” que siguen a los asesoramientos interinos de indicadores.
- Desarrollado procedimientos por pasos para Educación Especial e inglés como Segundo idioma.
- Mejorado la comunicación con familias a través de llamadas periódicas a la casa.

En lo adelante, UP Academy Holland planea continuar desarrollando a los maestros para proveer instrucción clara y rigurosa y mejorar los niveles de lectura de los estudiantes. Los líderes de UP Academy Holland planean continuar trabajando para ofrecerles a los estudiantes acceso a lecciones de grupo de alto nivel, conferencias y lecciones de grupos pequeños, y desarrollar un amor general por la lectura. UP Academy Holland continuará enfocándose en el aprendizaje social emocional y desarrollando en el personal un mayor entendimiento sobre la sensibilidad ante traumas.

1^{er} Área de prioridad a mejorar

Nuestro objetivo es transformar la cultura de la escuela en una cultura de urgencia, altas expectativas, responsabilidad, y logros.

Fundamentos para identificar el 1^{er} área como una prioridad

Creemos que aun si la escuela contaba con un currículo, instrucción y evaluación excelentes, la cultura escolar anterior hubiese prevenido a muchos estudiantes de dominar los parámetros estatales. Las escuelas primarias urbanas de más alto rendimiento en los Estados Unidos establecen una cultura de logros y altas expectativas para todos los interesados que funciona como una base para el progreso académico.

Para retos planteados según Área de Prioridad #1 por favor vea el Plan de cambios favorables de Holland del 18 de abril de 2014 en p. 5

<http://www.mass.gov/edu/docs/ese/accountability/turnaround/level-5-schools/holland-final-plan.pdf>.

Estrategias para alcanzar los objetivos de la 1^{ra} Área de prioridad

Estrategia clave	Responsable
<p><i>IA: Desarrollaremos e implementaremos expectativas académicas y de comportamiento nuevas para todos los estudiantes, sistemas incentivos en toda la escuela que reflejan una mentalidad de “preocuparse por pequeños detalles”. Crearemos los sistemas de responsabilidad necesarios para utilizar y reforzar las nuevas expectativas, los sistemas incentivos y los procedimientos operativos en forma consistente. Apoyaremos la cultura nueva y mejorada de la escuela durante la extensión del año académico y jornada escolar a través del uso eficaz de personal, recursos (incluyendo tiempo), y programas. Los estudiantes recibirán hasta 185 días de instrucción. En una semana típica los estudiantes tendrán programadas 37.5 horas de instrucción: 8.0 horas de instrucción en cuatro de estos días y 5.5 horas en el quinto día.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha desarrollado altas expectativas académicas y de comportamiento para los estudiantes y utilizo la formación de vínculos y sistemas para mantener consistentes dichas expectativas y apoyar a los estudiantes a cumplirlas y excederlas. Esto ha incluido escuchar a las familias y al personal y revisar el Código de Conducta de la escuela. En años futuros, UP Academy Holland continuará puliendo sus sistemas para apoyar a los estudiantes en el cumplimiento de estas expectativas y del Código de conducta.</p> <p>Altas Expectativas: El pilar de muchas de las escuelas urbanas de más alto rendimiento en los Estados Unidos son las altas expectativas que establecen para el desempeño académico y comportamiento. Con este fin, hemos estudiado las expectativas en existencia en muchas de estas escuelas y las hemos adaptado para satisfacer las necesidades de los estudiantes de la escuela. En UP Academy Holland, creemos en edificar y mantener culturas escolares positivas que prioricen expectativas altas y satisfacción. Consideramos que las altas expectativas crean un medio que conduce al aprendizaje comprometido y verdadera libertad intelectual. Queremos que los estudiantes de UP Academy Holland se sientan seguros, y sabemos que tienen mayor éxito cuando se establecen estructuras claras que se mantienen consistentes durante la jornada escolar. Estas expectativas permitirán que los estudiantes practiquen habilidades sociales que los ayudaran en lograr sus metas de éxito en la escuela superior, universidad y en el complejo mundo que sigue. Garantizaremos que estos estudiantes entiendan que nuestras expectativas para ellos los conducirá a un camino que los llevará a convertirse en ciudadanos comprometidos que modelaran el mundo a su alrededor. Nuestros climas escolares seguros y organizados les permitirán a los estudiantes tomar riesgos positivos, descubrir sus pasiones y lograr el éxito. A través de rutinas satisfactorias y relaciones sólidas, buscaremos cualquier oportunidad posible para celebrar los logros de nuestros estudiantes de modo que fomente su confianza en sí mismos, su sentido de valor propio y amor por</p>	<p>Director, Director de Operaciones, Decano de Estudiantes, equipo académico de UP Education Network, Equipo de operaciones de UP Education Network</p>

el aprendizaje.

Código de Conducta: UP Academy Holland desarrollara un Código de Conducta, independiente del que existe en las escuelas Públicas de Boston, el cual ayudara a garantizar que la escuela permanezca siendo un espacio respetuoso para aprender. Todas las políticas serán implementadas en total concordancia con las leyes y reglamentos estatales y federales, incluyendo, pero no limitados a M.G.L. c. 71, §37H and §37H1/2. Dentro del código de Conducta estará incorporado el sistema de nuestra escuela para asegurar un medio estructurado en el cual los estudiantes tomen excelentes decisiones académicas y de comportamiento. Los estudiantes deben llevar uniformes, parte de los esfuerzos de la escuela para minimizar distracciones y mantener un medio enfocado en logros y rendimiento académico.

Operaciones de la escuela impecables: Adicionalmente, nuestro equipo cree que una cultura de urgencia, expectativas altas, responsabilidad, excelencia, y logros no puede lograrse a menos que las operaciones de la escuela se ejecuten sin contratiempos casi 100% del tiempo. Por tanto, crearemos procedimientos operativos nuevos y muy detallados para ayudar a responder preguntas como: *¿Exactamente que hacemos cuando el ómnibus escolar no llega a tiempo? ¿Exactamente como los estudiantes van desde su clase al baño? ¿Cómo los estudiantes reciben su almuerzo?*

Sistemas consistentes: Creemos que las expectativas y procedimientos operativos de nuestra escuela son solamente tan solidos como la consistencia con lo que hacen cumplir. Por consiguiente, UP Academy Holland será impulsada por sistemas de fácil repetición. Para estudiantes, las rutinas y consistencia contribuyen a crear un medio desprovisto de sorpresas e interrupciones. Para los maestros, las rutinas y consistencia pueden funcionar como una herramienta útil para enseñar y una fuente de autoridad en la clase. En resumen, los sistemas permiten que los estudiantes se concentren en el aprendizaje y que los maestros se enfoquen en enseñar.

Los sistemas que componen el modelo de UP Academy Holland serán documentados en libros de escenarios integrales, los cuales servirán como mapas, documentos de entrenamiento, y guías de referencia para todos los administradores, maestros y personal de apoyo de la escuela. Al desarrollar y documentar mecanismos comprobados, y al exhortar a los miembros del personal a utilizar y seguir estos sistemas, con los niveles apropiados de flexibilidad, garantizamos una cultura escolar profesional carente de desorden y sorpresas.

Enfoque en liderazgo: Para garantizar los esfuerzos antes mencionados puedan verdaderamente transformar la cultura de la escuela primaria Holland, debemos añadir posiciones al equipo de liderazgo de la escuela, incluyendo dos Decanos de Estudiantes, quienes se concentrarán casi exclusivamente en asegurar que las expectativas de la escuela sean respetadas por parte del

personal y cumplidas por los estudiantes. Además, contrataremos un nuevo líder escolar, el Director de Operaciones, quien se enfocará casi exclusivamente en asegurar que los procedimientos operativos de la escuela sean efectivos e implementados de modo consistente.

Planeamiento Estratégico: Utilizaremos las semanas anteriores a cada año escolar para preparar a los maestros a “arrancar con toda velocidad” en la ejecución de las expectativas, sistemas incentivos, y procedimientos de operación de la escuela desde el primer día. Por lo tanto, requeriremos que los maestros reporten a nuestra escuela a principios, o cerca de principios de agosto de cada año. Es esencial para todos los miembros del personal trabajar juntos por varias semanas antes de la llegada de los estudiantes. Muchas horas durante este periodo serán ocupadas calibrando las expectativas de la escuela, los sistemas incentivos y procedimientos de operación a cada nivel detallado y brindando numerosas oportunidades (por ej. Dramatizaciones, recorridos de día completo) para perfeccionar los sistemas de la escuela antes de la llegada de los estudiantes.

Orientación sólida de estudiantes: Además, antes de comenzar la parte académica del año escolar, debemos explícitamente enseñarles a los estudiantes las nuevas expectativas y procedimientos operativos. Por tanto, extenderemos el año académico y utilizaremos este tiempo adicional para establecer una orientación de cinco días para estudiantes (la cual también tendrá lugar para los estudiantes de la escuela durante el Segundo y tercer año de los tres años del plan de cambios favorables). Durante este periodo, les proporcionaremos oportunidades a los estudiantes para practicar el cumplimiento de las expectativas y procedimientos de operación de la escuela; educar a los estudiantes sobre las oportunidades académicas y profesionales alcanzables con una educación sólida y conectar las expectativas de la escuela y los procedimientos operativos con la consecución de dichas oportunidades.

Jornada escolar extendida: Una vez comenzado el año escolar nuestros maestros trabajaran periódicamente para reforzar y resaltar la cultura escolar. Extenderemos la jornada escolar para crear dichas oportunidades sin afectar el tiempo crítico enfocado en áreas de materias básicas. Además, vamos a expandir la jornada escolar para garantizar que nuestros estudiantes tengan oportunidades para las artes, educación física, y otros tipos de enriquecimiento – todos importantes para los estudiantes, pero también parte de la semana escolar que sostendrá una cultura escolar fuerte y positiva – una vez más sin afectar el tiempo crítico dedicado a materias básicas.

Apoyos específicos después de la escuela: También realizaremos ajustes al horario escolar y al personal para crear oportunidades para brindar apoyos académicos y de comportamiento para los estudiantes después del fin de la jornada escolar regular (por ej. Centro de tarea). Dado que esta es una parte

esencial de nuestro programa, esperamos que el distrito escolar brinde transporte para los estudiantes que requieren estos apoyos.

Reforzar la cultura escolar: Creemos que el tiempo con el personal durante el año escolar se debe utilizar para reforzar la cultura escolar. Durante el año académico, organizaremos una reunión semanal de personal específicamente enfocada en la cultura escolar. Durante nuestras reuniones semanales de personal, organizadas de 1:15 a 4:15 p.m. en una tarde por semana (un día de salida temprana para estudiantes), treinta minutos por semana serán reservados para una discusión acerca de la cultura de la escuela – incluyendo calibrar las expectativas de los estudiantes, sistemas de incentivo, y procedimientos operativos – garantizando que este rediseño sigue siendo una prioridad para todos los miembros del personal durante el año y que nuestras estrategias vinculadas están cumpliendo nuestras metas. Estas reuniones serán dirigidas por el equipo de liderazgo de la escuela.

Instalaciones excelentes: Finalmente, para preparar la instalación para los sistemas y procedimientos operativos que serán implementados durante el año escolar 2014-2015, es crítico que el equipo de UP Education Network tenga acceso sin restricciones a una instalación de Holland libre de estudiantes (excluyendo el Centro Comunitario) comenzando en el 1 de julio de 2014, y durante todo el verano.

Indicadores trimestrales #1

Estrategia 1A: Desarrollaremos e implementaremos expectativas académicas y de comportamiento para los estudiantes, sistemas incentivos en toda la escuela para reforzar las nuevas expectativas de la escuela y procedimientos operativos detallados para la escuela que reflejan una mentalidad de “preocuparse por cosas pequeñas”. Crearemos los sistemas de responsabilidad necesarios para utilizar y reforzar las nuevas expectativas, sistemas incentivos y procedimientos operativos consistentemente. Apoyaremos a la nueva y mejorada cultura escolar de la escuela durante un año académico y jornada escolar extendida mediante el uso eficaz de personal, recursos (incluyendo tiempo), y programas:

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	responsable
<i>Revisar código de conducta</i>	<i>Código de conducta revisado compartido con las familias</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>Todos los maestros refuerzan las expectativas de la escuela, sistemas de responsabilidad y procedimientos operativos de modo consistente y exacto, como se comprobó en las observaciones de clase</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Observación directa por parte del director y DCLs</i>	<i>Cumplimiento de los índices MAG del estudiante (por j. los índices de asistencia y de llegada a tiempo del estudiante)</i> <i>Cumplimiento del puntaje MAG de TIGER: porcentaje de estudiantes de 4 y 5 grado que terminan el año con un promedio de 70 o más en el Sistema de premiaciones de la cultura escolar.</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha se aplica a todos los resultados enumerados a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy Holland</i>
<i>Utilizar los componentes de la orientación del personal en agosto para enseñarle a todos los miembros del personal las expectativas de los estudiantes y la visión para la cultura</i>	<i>Llevar a cabo la orientación de la facultad</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>Utilizar la rúbrica de Revisión de Calidad Escolar de UP Education Network para la cultura escolar, recorridos por la escuela y observaciones para demostrar que la escuela ha progresado al menos un nivel el</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Observación directa por parte del director y DCLs y el equipo académico de la red</i>	<i>95% de maestros creen que el horario Brinda suficiente tiempo para apoyar la</i>		

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>escolar a un nivel muy detallado</i>		
<i>La limpieza del edificio escolar reforzara las altas expectativas para estudiantes</i>	<i>Implementar estrategias para mejorar la instalación</i>	<i>Continuo</i>
<i>Planificar una reunión de personal semanal específicamente enfocada en la cultura escolar, parte de la cual está diseñada para calibrar</i>	<i>Utilizar las reuniones semanales de personal para revisar los procedimientos operativos y la implementación de medición de datos de estos</i>	<i>Septiembre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>1ro de junio.</i>		
<i>UP Academy Holland llevará a cabo auditorías periódicas de la instalación escolar para garantizar que sea acogedora, limpia y que apoye un entorno de altas expectativas. El puntaje promedio de auditorías durante el transcurso del año aumentara un 10% comparado al puntaje promedio de años anteriores.</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Observación directa por parte del equipo ops de la red escolar</i>
<i>Toda la facultad discutirá activamente y resolverá problemas sobre la cultura escolar en base semanal, según lo demuestran las</i>	<i>Septiembre 2017</i>	<i>Revisar la agenda de reunión, observaciones directas por parte del equipo académico de UP Education</i>

Resultado esperado	Fecha límite	responsable
<i>cultura escolar, según se midió por una encuesta anual.</i>		

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>continuamente las expectativas en toda la escuela y garantizar la implementación consistente y fluida de todos los procedimientos operativos</i>	<i>procedimientos</i>	
<i>Brindar entrenamiento que aumenta la habilidad de la escuela para mantener a los estudiantes en clase y en la escuela</i>	<i>Brindar entrenamiento sobre cultura escolar al personal durante la orientación de agosto.</i>	<i>Agosto 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>agendas</i>		<i>Network</i>
<i>Al final del año escolar, el porcentaje de estudiantes recibiendo suspensión será disminuido por un mínimo de 10% comparado con el año escolar anterior.</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Revisión de datos</i>

Resultado esperado	Fecha límite	responsable

2^{da} Área de prioridad a mejorar

Buscamos resaltar el rigor del currículo, mejorar la eficacia de la instrucción y fortalecer el uso de datos para evaluación.

Fundamentos para identificar la 2^{da} área como una prioridad

Los estudiantes no pueden lograr suficiente progreso académico sin acceso a un currículo riguroso y una instrucción consistentemente excelente. Además, los maestros no pueden realizar ajustes adecuadamente a sus lecciones e instrucción sin acceso a los datos de las evaluaciones de estándares estatales. Las escuelas primarias urbanas de más alto rendimiento en los Estados Unidos aseguran que un currículo riguroso, de alta calidad, instrucción y evaluación estén alineados cohesivamente, esto es un prerrequisito para el logro de los estudiantes.

Para retos planteados según el Área de Prioridad #2, por favor vea el Plan de Cambios Favorables de Holland del 18 de abril de 2014 en las páginas 11-12:

<http://www.mass.gov/edu/docs/ese/accountability/turnaround/level-5-schools/holland-final-plan.pdf>.

Estrategias para alcanzar los objetivos de la 2^{da} Área de prioridad

Estrategia clave	Responsable
<p><i>2A: Proporcionarles a los maestros los recursos y tiempo que necesitan para lograr éxito en las áreas de currículo, instrucción y el uso de datos de evaluación.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha dedicado un tiempo considerable a promover la colaboración de maestros acerca del currículo, instrucción, y evaluación: cada agosto los maestros cuentan con 3-4 semanas de desarrollo profesional/colaboración y cada semana los maestros dedican medio día al aprendizaje profesional en estos temas. En lo adelante, UP Academy Holland continuará dedicando tiempo a estos temas y a pulir los modos en que estos periodos se utilizan para maximizar su impacto.</p> <p>Liderazgo instruccional: para organizar eficazmente la transformación del currículo, instrucción y el uso de evaluaciones en la escuela, contrataremos a tres Decanos de Currículo e Instrucción, quienes participarán en el equipo superior de líderes de la escuela, se concentrarán en observar, orientar y administrar a los maestros. Estamos llevando a cabo una búsqueda a nivel nacional para identificar, reclutar y contratar Decanos de Currículo e Instrucción excepcionales.</p> <p>Colaboración profesional: Además, estamos creando condiciones laborales que aumentan al máximo el tiempo de planeamiento y colaboración. Por encima de todo, consideramos que los maestros de UP Academy Holland son profesionales, y merecen condiciones laborales que reflejen la naturaleza profesional de sus empleos. Consideramos que las condiciones laborales que apoyan altos niveles de logros estudiantiles y aquellas que respetan el profesionalismo de los maestros no son mutuamente exclusivas. Las condiciones laborales necesarias para lograr mejoras académicas rápidas para los estudiantes se incluyen en el Apéndice A.</p> <p>Los maestros trabajaran hasta 210 días durante el curso de cada año. Antes del comienzo del año escolar se ofrecerán hasta 20 días de desarrollo profesional y tiempo de planeamiento para maestros y 5 días adicionales durante el año escolar. El horario de los maestros es 9.0 horas por día con un máximo de 45 horas por semana.</p> <p>Los administradores trabajaran hasta 232 días durante el curso de cada año. El horario de los administradores es 10.0 horas por día con un máximo de 50 horas por semana.</p> <p>El personal administrativo trabajara hasta 227 días durante el curso del año. El horario del personal administrativo es 9.0 horas en un día escolar regular y 8.0 horas en un día no escolar con un máximo de 50 horas por semana.</p>	<p>Director, DCI, equipo académico de UP Education Network</p>

<p>Flexibilidad con propósito: Estamos ansiosos de utilizar la flexibilidad otorgada a la escuela para crear condiciones laborales que ofrecen tiempo a cada maestro para modificar el currículo, plan de lecciones, y analizar los resultados de evaluaciones. Por ejemplo, en los grados cuatro y cinco, cada maestro debe enseñar <i>cuatro</i> periodos de clase durante tres días por semana, y <i>dos</i> periodos durante dos días por semana. (Nuestro horario único para 4to y 5to grado y el modelo de personal permiten este tipo de libertad.) En particular, el horario está diseñado de tal manera que estos maestros siempre pueden colaborar con sus colegas de contenido durante el tiempo no educacional.</p>	
<p><i>2B: Desarrollar e implementar un currículo nuevo riguroso y crear sistemas para perfeccionar el currículo con el tiempo y satisfacer las necesidades crecientes de los estudiantes.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Education Network desarrolló y UP Education Network implementó nuevas unidades de currículo para literatura y lengua inglesa y matemáticas impulsadas por el Marco Curricular de Massachusetts. Además, los maestros se reúnen periódicamente para desarrollar y perfeccionar el plan de lecciones correspondientes a los planes de unidad. En lo sucesivo, UP Academy Holland continuará revisando su currículo comparado con mejores prácticas y lo actualizará con el tiempo.</p> <p>Currículo Dirigido: Consideramos que reiniciar una escuela dicta un proceso de diseño de currículo único centralizado durante el periodo de pre-implementación y durante el primer año del plan de cambios favorables. Por lo tanto, el director y DCI de nuestra escuela proporcionará a los maestros alcances y secuencias diseñadas partiendo del Marco de Currículo de Massachusetts (MCF) así como planes de unidades y materiales de partida, todos atados a parámetros específicos. Consideramos que proporcionarle este alto nivel de apoyo curricular a nuestro personal fundador le permitirá enfocarse en brindar instrucción de alto impacto que combata la brecha en habilidades desde el primer día de clases.</p> <p>Gran parte de este material se basará en el currículo que se implementó en UP Academy Dorchester durante el año académico 2013-14, ya que los estudiantes en UP Academy Dorchester (anteriormente Marshall) habían demostrado debilidades académicas similares a los estudiantes de Holland. (El currículo de UP Academy Dorchester se construyó a partir del currículo de las escuelas urbanas primarias públicas de más alto rendimiento en Massachusetts.)</p> <p>Ajustes curriculares estratégicos: Estamos desarrollando un proceso sistemático para realizar ajustes anuales y en tiempo real al currículo para garantizar que los estudiantes de la escuela dominen los parámetros estatales a un nivel mayor con el transcurso del tiempo. En agosto, durante la</p>	<p>Director, DCI, equipo académico de UP Education Network</p>

orientación del personal, los maestros extensivamente examinarán y comprenderán los estándares para sus materias en particular y/o nivel de grado. Los maestros examinarán la información diagnóstica del estudiante para determinar brechas en el conocimiento previo del estudiante, y según sea necesario, examinar los parámetros de niveles de grado anteriores. Los maestros entonces estudiarán el currículo que han utilizado hasta la fecha en UP Academy Holland y determinarán en qué medida el currículo existente puede ser utilizado en el año que empieza. Los maestros utilizarán los recursos disponibles para analizar las disparidades en los materiales del currículo existente y para abordar las necesidades de los estudiantes en UP Academy Holland. Este análisis permitirá a los maestros ajustar su respectivo alcance y secuencias para el año siguiente. El alcance y secuencia será desglosado en unidades de contenido y alineado con el calendario escolar y de evaluación interina para determinar cuántos días y semanas pueden y deben ser asignadas para cada estándar y unidad de aprendizaje.

Ajustes estratégicos del currículo: Estamos desarrollando un proceso sistemático para realizar ajustes anuales y en tiempo real al currículo para garantizar que los estudiantes de la escuela dominen los estándares estatales a un nivel mayor con el transcurso del tiempo. En agosto, durante la orientación de personal, los maestros intensivamente examinarán y comprenderán los parámetros para sus áreas de contenido en particular y/o nivel de grado. Los maestros examinarán la información diagnóstica del estudiante para determinar brechas en el conocimiento previo del estudiante, y según sea necesario examinar los estándares de niveles de grado anteriores. Los maestros entonces estudiarán el currículo que han estado usando hasta la fecha en UP Academy Holland y determinarán la medida en la cual el currículo existente puede ser utilizado en el año siguiente. Los maestros utilizarán todos los recursos disponibles para analizar disparidades en los materiales del currículo existente y para satisfacer las necesidades de los estudiantes en UP Academy Holland. Este análisis permitirá a los maestros ajustar su alcance y secuencia respectiva para el año que comienza. El alcance y secuencia será desglosado en unidades de contenido y alineado con el calendario de la escuela y de evaluaciones interinas para determinar cuántos días y semanas pueden y deben ser asignadas para cada standard y unidad de aprendizaje.

El currículo que se crea para el año también será evaluado y ajustado diariamente mediante la reflexión y orientación proporcionada por los DCI de UP Academy Holland. Los datos recopilados de los “tickets de salida” diarios les brindarán a los maestros información valiosa sobre cuántos estudiantes dominaron los objetivos del día, así como los patrones de conceptos erróneos que están ilustrados en las respuestas de los estudiantes. Los maestros documentarán estos resultados y adaptarán la lección del próximo día para reenseñar y evaluar contenido y habilidades según sea necesario.

Recursos para planeamiento de lecciones: Asimismo, cada maestro deberá entregar su plan de lección semanal, alineado con su alcance y secuencia, a sus respectivos DCI antes de su implementación utilizando un modelo standard. Los planes se les devolverán a los maestros con comentarios antes de su implementación. AL recibir comentarios en sus planes de lección semanales, los maestros deberán transformar los documentos en planes de lección. Los maestros tendrán acceso a materiales de instrucción de amplia magnitud y bien organizados. (Por ej. Actividades de Hacer Ahora, asignaciones de tarea), asegurados y provistos por el equipo fundador de UP Academy, para implementar eficazmente sus planes de lección diarios.

Análisis de datos de logros del estudiante: Por último, durante el año y luego de cada año escolar, el equipo de liderazgo escolar de UP Academy Holland y maestros revisaran los datos de logros del estudiante para determinar cómo mejorar o pulir el currículo. Compararemos nuestros resultados con nuestras expectativas para determinar si nuestros currículos son efectivos en apoyar el cumplimiento de la misión de la escuela y las metas articuladas en este plan de rediseño. Nuestro análisis evaluará las tendencias en los datos en toda la escuela, así como por subgrupos específicos de nuestra población estudiantil, incluyendo, pero no limitado a estudiantes con discapacidades, ELL y estudiantes que han sido retenidos en un nivel de grado determinado. Asimismo, garantizaremos que no existan diferencias estadísticamente significantes entre grupos de estudiantes, incluyendo grupos de estudiantes definidos por género, raza, y nivel de ingresos. Este análisis se traducirá en recomendaciones curriculares para los maestros cada agosto.

Investigación extensiva de currículo Nuestros propuestos currículos y procesos de desarrollo de currículo son respaldados por investigaciones que demuestran que resultarán en altos logros académicos. En lectoescritura, probablemente consideraremos utilizar un taller modelo, apoyado por la enseñanza de Lucy Calkins. Los maestros escribirán lecciones de lectoescritura, alineadas al Marco de Currículo de Massachusetts y las necesidades específicas de sus estudiantes. Al emplear un taller modelo, los maestros tendrán tiempo para consultar con los estudiantes individualmente y en grupos pequeños cada día. Los estudiantes tendrán amplia oportunidad durante el día para interactuar con textos a su nivel de lectura y a su nivel de grado o por encima del mismo. Nuestras lecciones en fonética estarán fuertemente influenciadas por el Sistema de Lectura Wilson. Los maestros probablemente utilizaran elementos de Vocabulario como programa suplementario para instrucción explícita de vocabulario. Construiremos nuestro currículo de matemáticas partiendo de aquellos utilizados en las escuelas primarias de más alto rendimiento en Massachusetts, particularmente el currículo de matemáticas desarrollado por la escuela charter Edward W. Brooke. El currículo se basa en estrategias y conceptos introducidos en el currículo de Matemáticas de Singapur en el cual los estudiantes dominan el contenido mediante resolución de problemas y ayudas visuales y manuales

<p>tales como bloques, tarjetas, y dibujos con modelos de barras. Todos los cursos de Matemáticas tendrán un foco doble: (1) habilidades/computacional y (2) resolución de problemas. El currículo de matemáticas será diseñado para remediar la fluidez en operaciones y sentido de numérico, lo cual acelerará según investigaciones la comprensión de conceptos matemáticos del estudiante. La discusión matemática en pares y con el grupo completo jugará un papel significativo en profundizar el pensamiento y razonamiento matemático de nuestros estudiantes.</p> <p>Recursos integrales de primera infancia: Las clases K1 en UP Academy Holland probablemente implementarán currículos de Opening the World of Learning (OWL) y de Building Blocks. El currículo OWL es un currículo completo e integrado basado en lectoescritura que cubre todos los dominios de primera infancia. OWL estará suplementado por Building Blocks, un currículo de actividades prácticas de matemáticas para pre-kinder. K2 implementará el currículo Focus on K2 que ha sido desarrollado mediante la colaboración del Departamento de Currículo e Instrucción de las escuelas públicas de Boston, el Departamento de Primera Infancia, maestros actuales y antiguos, y consultantes de universidades locales. Las metas generales de Focus on K2 son garantizar que las prácticas más recientes y mejor investigadas sean utilizadas para apoyar a los niños a involucrarse, usar y transferir a sus vidas cotidianas los estándares estatales de Estándares Comunes y las habilidades necesarias para tener éxito en el siglo XXI.</p> <p>Además, las clases de K1 y K2 continuarán cumpliendo los parámetros y criterios del proceso de acreditación de la Asociación Nacional para la Educación de Niños (NAEYC, por sus siglas en inglés). La acreditación NAEYC incluye criterios en categorías tales como relaciones (entre niños y maestros, maestros y familias, y entre niños), currículo, prácticas de enseñanza, evaluaciones, salud, entorno físico, y liderazgo y administración. Los maestros y administradores recibirán desarrollo profesional, modelaje y orientación de mentores del Departamento de Primera Infancia de BPS para apoyar la implementación exitosa del currículo y de las prácticas que cumplen con el criterio de acreditación de NAEYC.</p>	
<p><i>2C: Establecer expectativas claras para instrucción excepcional y brindar orientación y apoyo habitual sobre instrucción a los maestros.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland creó una Trayectoria de Maestros para definir la ruta de los maestros para desarrollar sus habilidades, hábitos, y mentalidad para proporcionar instrucción excelente. Además, los maestros han recibido adiestramiento instructivo habitual un promedio de una vez cada dos semanas. En lo adelante, UP Academy Holland y UP Education Network trabajaran en conjunto para definir lo que es enseñanza excepcional en áreas de contenido específicas y actualizará la práctica de asesoría para que corresponda con esta visión.</p>	<p>Director, DCI y el equipo académico de UP Academy Network</p>

Filosofía de instrucción: Estamos desarrollando y documentando expectativas consistentes para enseñanza excelente, basada en las mejores prácticas demostradas en escuelas públicas urbanas. Nuestra filosofía general de enseñanza es consistente en todas las clases, y se basa en la convicción que todos los estudiantes pueden aprender. Todas las clases serán estructuradas mediante el uso común de la Configuración Blackboard (con Hacer Ahora, Objetivo(s) de la(s) Lección(es), Agenda y asignación de tarea claramente visible). Esta configuración lleva a una mayor eficacia instructiva, pues todas las lecciones están agudamente enfocadas en objetivos claros, estandarizados. Además, la gran mayoría de la instrucción en UP Academy seguirá el enfoque de “liberación gradual”, mediante el cual los estudiantes se beneficiarán de la instrucción directa de un maestro (“Yo Hago”), práctica en grupo guiada por el maestro (“Nosotros Hacemos”), y oportunidades individuales para practicar, aplicar y dominar la habilidad y contenido de la clase (Usted Hace”). Esta estructura es particularmente eficaz para muchos estudiantes con discapacidades quienes a menudo necesitan pasos claros y modelos explícitos. Además, ELL a menudo se benefician de este enfoque de estructura puesto que brinda un propósito claro para la lección (a menudo con vocabulario clave resaltado), y múltiples oportunidades para practicar y dominar una habilidad o concepto particular en diferentes contextos y modalidades.

Instrucción diferenciada: Para asegurar que el contenido es accesible y apropiado para los estudiantes en todos los niveles, los maestros deben tener gran habilidad en instrucción diferenciada. Consideramos que, al crear múltiples oportunidades para estudiantes de diferentes habilidades, niveles de conocimiento, de lenguaje, intereses o necesidades de aprendizaje es otra herramienta para garantizar que todos los estudiantes alcancen el éxito. Cada lección incluirá múltiples maneras—incluyendo de forma kinestésica, oral, visual o trabajando en grupos—para que los estudiantes entiendan un concepto o habilidad en particular. Además, la instrucción y el contenido se diferencian de las maneras siguientes: grupos de instrucción pequeños para estudiantes que tienen más facilidad para acceder al contenido en un entorno pequeño; tutoría para ayudar a los estudiantes superar brechas de habilidades específicas (vea la estrategia 3^a); y el desarrollo de materiales diferenciados para lecciones que brindan soportes para estudiantes que los necesitan.

Instrucción centrada en el estudiante: Adicionalmente, consideramos que cada lección deberá “centrarse en el estudiante”. En resumen, los estudiantes realizarán la mayoría del “pensar” y “hacer” en la clase, mientras que los maestros aportan las estructuras apropiadas, indagación, y orientación necesaria para garantizar que los estudiantes están aprendiendo a altos niveles. Este enfoque funciona para todos los estudiantes, incluyendo ELL y estudiantes con discapacidades, quienes se benefician de ser impulsados a pensar en varios niveles y quienes tienen amplia oportunidad para practicar con el contenido, sus compañeros y el maestro.

<p>Adiestramiento educativo continuado: Prepararemos y apoyaremos a los maestros incansablemente—durante su orientación en agosto, así como durante sus sesiones habituales de adiestramiento durante el año—sobre prácticas de instrucción excepcionales. Durante la orientación de personal en agosto, los líderes de la escuela entrenarán a los maestros acerca de las prácticas de instrucción anticipadas por la escuela. Por ejemplo, el Director y DCI puede modelar prácticas excelentes y ofrecerles comentarios a los maestros de la escuela sobre las muestras de lecciones que brinden. Durante el año académico, los maestros serán asesorados habitualmente por sus DCI, quienes realizarán observaciones dos veces por semana sobre cada maestro y brindarán retroalimentación constructiva orientada a la acción sobre administración y metodología. Tras cada observación, se llevará a cabo una reunión informativa enfocada en ajustes específicos necesarios para que las lecciones lleguen a todos los estudiantes de modo más eficaz.</p> <p>Desarrollo profesional: Por último, facilitaremos una sesión de desarrollo profesional por al menos una hora por semana (en el día de salida temprana de estudiantes) para analizar y mejorar los métodos y prácticas de enseñanza en toda la escuela. Los patrones de datos, incluyendo datos académicos de formación, impulsan el enfoque y temas de estas sesiones. Las metas de estas sesiones de desarrollo profesional son aumentar el logro estudiantil mediante diálogos reflexivos, desprivatización de práctica, enfoque colectivo en logros estudiantiles, colaboración, la mejora de los métodos del maestro, y haciéndonos a cada uno responsable por las normas y valores de enseñanza compartidos.</p>	
<p><i>2D: Desarrollo de sistemas y procesos para utilizar datos de evaluaciones externas e internas para impulsar la toma de decisiones sobre la enseñanza.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha desarrollado evaluaciones internas y bases de datos para simplificar el análisis de los datos de estudiantes. También ha desarrollado un proceso para garantizar que los datos sean regularmente revisados y que los planes de instrucción sean ajustados para satisfacer las necesidades de los estudiantes. En lo adelante UP Academy Holland continuará fortaleciendo y perfeccionando este proceso.</p> <p>Evaluaciones interinas estratégicas: Consideramos que el progreso académico del estudiante debe ser calculado y analizado frecuentemente, y que se deben implementar planes resultantes de acción eficiente y eficazmente. Los estudiantes de UP Academy Holland recibirán evaluaciones interinas en Matemáticas, y lengua y literatura inglesa (ELA, por sus siglas en inglés) aproximadamente cada seis semanas. Estas evaluaciones estarán alineadas con el alcance y secuencia del área de contenido, de modo que los únicos parámetros evaluados sean aquellos instruidos antes de la administración de la evaluación. Tenemos la intención de contratar a un proveedor de evaluaciones interinas. El resultado de estas evaluaciones, a las</p>	<p>Director, DCI, y equipo académico de UP Education Network</p>

cuales los maestros de UP Academy Holland tendrán acceso dentro de 72 horas de la administración del examen, será detallado y sólido.

Respuesta a datos: Programaremos hasta cinco días de ocho horas de desarrollo profesional “días de datos” en todo el año durante los cuales los maestros serán apoyados para crear planes efectivos de re enseñanza y de instrucción individualizada (por ej. Tutoría) basados en los resultados de las evaluaciones interinas. Estos días de desarrollo profesional estarán dedicados a analizar los resultados para determinar el desempeño general de la clase y a nivel de grado en varios parámetros (los cuales pueden ayudar a determinar si es necesario volver a enseñar alguna habilidad en particular) y desempeño individual en varias áreas (los cuales pueden ayudar a determinar que estudiantes necesitan apoyo específico de tutorial). Los maestros se comprometen a utilizar el tiempo de clase para reenseñanza y para volver a evaluar los estándares de más bajo rendimiento en sus respectivas evaluaciones de seis semanas. Además, los maestros utilizan el período de tutoría diaria para volver a enseñar a grupos pequeños de estudiantes o a grupos de estudiantes que aún no dominan objetivos particulares.

Enfoque en datos sobre lectoescritura: Dado que la lectoescritura es un bloque fundamental en todo el aprendizaje futuro, supervisaremos las habilidades de lectura y el progreso de nuestros estudiantes cuidadosamente. Al menos tres veces al año, los maestros utilizarán la Evaluación de Lectoescritura STEP para evaluar a todos los estudiantes en habilidad de lectura independiente y en las siguientes áreas: comprensión dentro, más allá, y sobre el texto, escritura sobre la lectura, fluidez, sensibilidad fonética; los nombres de las letras; comportamientos de prealfabetización; fonética y análisis de palabras; lectura de palabras de alta frecuencia; y conocimiento de vocabulario. La evaluación de Lectoescritura STEP es una evaluación para desarrollo de la lectoescritura, herramienta de instrucción, y Sistema de administración de datos desarrollada por la Universidad de Chicago que define del camino y controla el progreso de estudiantes desde pre-kinder hasta tercer grado mientras aprenden a leer utilizando hitos basados en investigaciones. STEP permite que los educadores implementen un enfoque de desarrollo a la enseñanza de lectura, utilizando evidencia para enriquecer la instrucción e introducir intervenciones dirigidas basada en dicha evidencia.

En los grados 4-5 utilizaremos DRA2 (Evaluación de Desarrollo en la Lectura, Pearson) para determinar los niveles de lectura y la intervención apropiada. La evaluación Wilson para codificación y decodificación (WADE) se utilizará para evaluar a los estudiantes que necesitan instrucción de fonética adicional en los grados 3 a 5.

Indicadores trimestrales #2

Estrategia 2A: equipar a los maestros con los recursos y tiempo que necesitan para lograr excelencia en las áreas de currículo, y la utilización de datos sobre evaluación.

Sub-estrategia	Hito de implementación	Fecha límite	Indicios tempranos de cambios	Fecha límite	Herramienta de medidas	Resultados esperados	Fecha límite	Responsable
<i>Fortalecer el banco de liderazgo instruccional</i>	<i>UP Education Network implementará un programa de desarrollo de liderazgo comenzando en el otoño de 2017</i>	<i>Otoño 2017</i>	<i>Los participantes del programa indican que el programa está ayudando a desarrollar sus habilidades de liderazgo</i>	<i>Enero 2018</i>	<i>Encuestas de participantes</i>	<i>El director recibe una evaluación positiva de UP Academy Network, reflejando liderazgo instructivo sólido y ganancias del estudiante en las evaluaciones interinas.</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha se aplica a todos los resultados esperados que aparecen a la izquierda)</i>	<i>Equipo académico de UP Academy Holland</i>
<i>Continuar el uso novedoso del tiempo para realzar la práctica del maestro</i>	<i>Implementar estrategias actualizadas para Déjelo todo y Planifique</i>	<i>Septiembre 2017</i>	<i>La participación en sesiones de colaboración de maestros es alta y comentarios de maestros es positivo</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Observaciones del Director y DCI</i>			

Estrategia 2B: Desarrollar e implementar un Nuevo, riguroso currículo y crear sistemas para pulir el currículo con el transcurso del tiempo para responder a las necesidades crecientes de los estudiantes.

Sub estrategia	Implementación de hitos	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Implementar un currículo de alta calidad basado en las mejores prácticas en toda la red</i>	<i>Los materiales requeridos por el currículo llegan a tiempo.</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>La observación de clases demuestra que el currículo es utilizado en 100% de las áreas de contenido aprobadas.</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Revisión de materiales y clases curriculares por parte del director y el equipo académico de</i>	<i>Cumplimiento de Logros estudiantiles MAGS (por ej. Los logros estudiantiles en el Sistema de evaluación</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha aplica a todos los resultados esperados enumerados</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>

Sub estrategia	Implementación de hitos	Fecha límite
<i>Desarrollar y entrenar a todos los maestros en metodologías de instrucción de alta calidad según el área de contenido</i>	<i>Entrenar a todos los maestros en metodologías de instrucción</i>	<i>Agosto 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
		<i>UP Education Network.</i>
<i>El director podrá demostrar que 100% de los maestros pertinentes utilizan consistentemente las metodologías de instrucción de UP Education Network en sus clases como lo evidencian las observaciones de clase</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Observaciones del director y del equipo académico de la red</i>

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>general de Massachusetts)</i>	<i>a la izquierda)</i>	
<i>Recorrido de clases en Q4 del año académico 2017-18 indica una fuerte adherencia y la implementación de prácticas de instrucción excelentes.</i>		
<i>90% de los planes de lecciones cumplen con los elementos requeridos de una lección excelente del UP Education Network (por ej. diferenciado, riguroso, etc.)</i>		

Estrategia 2C: establecer expectativas claras para instrucción excepcional, y proporcionar orientación instructiva habitual y apoyo a los maestros.

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>Incesantemente adiestrar a los maestros durante el año sobre prácticas de instrucción</i>	<i>Para el 1 de noviembre, el director podrá evidenciar que 100% de los DCI utilizan</i>	<i>Noviembre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>Para el 1 de junio, las observaciones de clase demostraran que un 90% de</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Observaciones del director y del equipo académico de UP Education</i>

Resultado esperado	Fecha límite	responsable
<i>Los recorridos de clase en Q4 del año académico 2017-18 indican una fuerte</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Observaciones del director y el equipo académico UP Education</i>

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>excepcionales</i>	<i>consistentemente la trayectoria de enseñanza de UP Education Network en reuniones de adiestramiento, como lo demuestra la observación de reuniones de orientación y la revisión de puntos de entrenamiento.</i>	
<i>Facilitar PD de alta calidad, enfocado en la instrucción por una hora una vez a la semana para mejorar los métodos de enseñanza y prácticas en toda la escuela</i>	<i>Se complete la primera sesión semanal de instrucción de desarrollo profesional.</i>	<i>Septiembre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>los maestros han creado de modo consistente una cultura de clase estable y han progresado hacia el próximo paso de la trayectoria de enseñanza de UP Academy Network.</i>		<i>Network</i>
<i>80% de los maestros indican que la semana pasada utilizaron en sus clases algo que aprendieron en la sesión anterior de PD.</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Encuestas semanales de chequeo de personal</i>

Resultado esperado	Fecha límite	responsable
<i>adherencia e implementación de las prácticas de instrucción excepcionales. Los recorridos de clase en Q4 del año académico 2017-18 indican que la gran mayoría de estrategias impartidas durante las sesiones de desarrollo profesional están siendo implementadas por todos los maestros en base consistente.</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Network</i> <i>Observaciones del director y el equipo académico UP Education Network.</i>

Estrategia 2D: Desarrollar sistemas y procesos para utilizar datos de evaluaciones internas y externas para impulsar la toma de decisiones sobre instrucción.

Sub estrategias	Hito de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Utilizar evaluación de parámetros para analizar los datos eficazmente e impulsar la instrucción</i>	<i>UP Education Network desarrollara evaluaciones de parámetros rigurosos, de alta calidad que crean expectativas altas para el logro estudiantil y entregara dichas evaluaciones a UP Academy Holland antes de 1 de noviembre, 1 de enero y 1 de marzo.</i>	<i>Marzo 2018</i>	<i>90% de los maestros reportan tener conocimiento de brechas en habilidades por grupo e individualmente</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Encuesta de personal al final del año</i>	<i>Cumplimiento de logros del estudiante MAGS (por ej. logros del estudiante en el Sistema de evaluación integral de Massachusetts) Cumplimiento de este MAG: en una escala del 1-5, el 90% del personal “está de acuerdo” o “Firmemente de acuerdo” con la siguiente declaración en la encuesta de personal de cierre de año: “Mi escuela tiene obsesión con utilizar datos habitual y efectivamente. “</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha aplica a todos los resultados esperados enumerados en la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy Holland</i>
<i>Programar hasta cinco “días de datos” de ocho horas para desarrollo profesional en los cuales los maestros recibirán apoyo para crear planes de reenseñanza efectiva e instrucción</i>	<i>Finalizar el calendario escolar 2017-2018 para incluir hasta 5 PD “días de datos”</i>	<i>Junio 2017</i>	<i>90% de los maestros están utilizando planes de reenseñanza individuales y de grupos</i>	<i>Febrero 2018</i>	<i>Observaciones por parte del director y del equipo académico de UP Education Network.</i>	<i>Cumplimiento de este MAG: 80% de los estudiantes adquieren tres</i>		

Sub estrategias	Hito de implementación	Fecha límite
<i>individualizada (por ej. tutorial) basada en resultados de evaluaciones interinas</i>		
<i>Utilizar la evaluación de lectoescritura STEP para evaluar a todos los estudiantes en desarrollo de lectura independiente y habilidades de lectura</i>	<i>Todos los estudiantes evaluados mediante la Evaluación de Lectoescritura STEP</i>	<i>Octubre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>80% de los maestros han implementado intervenciones dirigidas para estudiantes basado en resultados de la Evaluación de Lectoescritura STEP</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Observaciones por parte del director y el equipo académico de UP Education Network.</i>

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>niveles STEP durante el año académico 2014-15</i>		

3^{er} Área de prioridad a mejorar

Aspiramos a expandir el año académico y la jornada escolar, construir sobre tiempo, desplegar recursos, desarrollar programas, y crear sistemas de identificación y seguimiento para garantizar que todos los estudiantes, especialmente aquellos con discapacidad y los que aprenden inglés reciban el apoyo académico y otros que requieran para aprender y alcanzar el éxito.

Fundamentos para identificar el 3^{er} área como una prioridad

Los estudiantes en la escuela primaria Holland enfrentan una amplia variedad de retos cognitivos, basados en lenguaje, socioemocionales, de salud, y otros. Las escuelas primarias urbanas de más alto rendimiento en los Estados Unidos diseñan una red de apoyos de alto amplio alcance que ayuda a todos los estudiantes, incluyendo a aquellos que aprenden inglés y a los que tienen discapacidades, a recibir la ayuda necesaria para enfrentar las dificultades antes de quedar rezagados.

Para desafíos abordados por el área de prioridad #3 por favor vea el plan de cambios favorable del 18 de abril de 2014 en la pág. 21:

<http://www.mass.gov/edu/docs/ese/accountability/turnaround/level-5-schools/holland-final-plan.pdf>.

Estrategias para alcanzar los objetivos de la 3^{ra} Área de prioridad

Estrategia clave	Responsable
<p data-bbox="212 268 1146 338"><i>3A: Construir e implementar sistemas de apoyo individualizado para los estudiantes en toda la escuela.</i></p> <p data-bbox="212 380 1214 1251">Actualización 2017: UP Academy Holland desarrollo sistemas en toda la escuela para apoyar a todos los estudiantes, mientras también implementa un proceso de Respuesta a Intervenciones para apoyar a los estudiantes con dificultades. Estos cambios han tenido un impacto significativo, puesto que los estudiantes con retos significantes de comportamiento en Año Uno han realizado un gran progreso. En lo sucesivo, UP Academy Holland trabajara para fortalecer estos sistemas para asegurar que cada estudiante recibe los apoyos adecuados. UP Academy Holland identifico modos efectivos para brindar soportes e intervenciones para Matemáticas a los estudiantes durante la jornada escolar, y ampliamente discontinuo el club de matemáticas los sábados en la escuela. El club de matemáticas de los sábados fue celebrado en la primavera de 2017 para estudiantes en grados 3 y 4. El programa de matemáticas de UP Academy Holland permite proporcionar varios apoyos e intervenciones a los estudiantes durante el día escolar más allá de la instrucción básica de matemáticas. Por ejemplo, el programa de matemáticas incluye 30 minutos de matemática dirigida cuatro veces a la semana, en la cual los maestros trabajan con pequeños grupos de estudiantes en remediales intensivos. Además, los estudiantes reciben pequeños periodos (aproximadamente 5 minutos) de fluidez matemática cuatro veces por semana para ayudar a los estudiantes recordar operaciones críticas. Up Academy Holland también utilizo programas como TenMarks y Aimsweb para brindar apoyo dirigido en matemáticas a los estudiantes.</p> <p data-bbox="212 1293 1208 1728">Tiempo de aprendizaje adicional: Para que los estudiantes anteriormente desatendidos realicen rápida adquisición de logros, debemos proporcionar más tiempo para que aprendan. Por lo tanto, Up Academy Holland operara un día escolar extendido. Nuestro tiempo adicional proporcionara a los estudiantes oportunidades para recibir apoyo remedial y para prepararlos para escuela intermedia y más allá. El día escolar académico tendrá lugar desde aproximadamente 730am a 1:00pm un día a la semana (miércoles). Durante el curso de una semana dada, cada estudiante recibirá aproximadamente 380 minutos de instrucción en matemáticas y aproximadamente 600 minutos de instrucción ELA. También construiremos tiempo cada día durante el cual los estudiantes con brechas de habilidades específicas tienen acceso a tutoría individual o en pequeños grupos.</p> <p data-bbox="212 1770 1182 1873">Club de matemáticas los sábados: Además apoyaremos a los estudiantes de la escuela con mayores dificultades en matemáticas con el club de matemáticas los sábados (con un personal de hasta 20 tutores voluntarios</p>	<p data-bbox="1240 268 1414 632">Director, Director de Operaciones, equipo académico y de operaciones de UP Education Network</p>

semanalmente) durante el cual 20% del cuerpo estudiantil de la escuela recibirá acceso a tutorial de matemática en habilidades pre identificadas de las que el estudiante ha demostrado carecer. El programa cubre dieciséis temas relacionados con sentido numérico y computaciones. Los estudiantes son asignados al club de matemáticas los sábados por sus maestros de matemáticas en ciclos de cuatro semanas. El programa está diseñado en tal manera que los nuevos voluntarios---quienes la escuela reclutará mediante sus relaciones con sus asociados comunitarios, universidades, y otros grupos sin fines lucrativos---puede entrenarse en espacios de 30 minutos o menos para utilizar fácilmente el material para apoyar eficazmente a los estudiantes eliminar la brecha en habilidades. (esta estrategia de entrenamiento ha sido exitosa en otras instalaciones de UP Academy).

Respuesta a Intervención: Cada clase de UP Academy Holland será un medio que responde a las necesidades educativas de todos los niños y acomoda las necesidades en la medida más alta posible. La escuela ofrecerá una continuidad de servicios para garantizar que todos los estudiantes puedan participar completamente en las metas educativas y misiones de UP Academy Holland. Estamos convencidos que una escuela debe contar una red extensa de apoyos establecidos para ayudar a los estudiantes con dificultades antes de que queden retrasados. UP Academy Holland utilizara un marco de Respuesta a Intervención (RTI) para proporcionar apoyo integral a todos los estudiantes. RTI es un enfoque orientado hacia la prevención, vinculando evaluación e instrucción. Consideramos que la implementación rigurosa de RTI incluye una combinación de instrucción de alta calidad, que responda cultural y lingüísticamente, evaluación, y evidencia basada en intervención. La implementación integral de RTI contribuirá a la identificación más significativa de problemas de aprendizaje y comportamiento, la mejora de la calidad instructiva brindará a todos los estudiantes las mejores oportunidades para alcanzar el éxito en la escuela y asistirá con la identificación de discapacidades de aprendizaje y de otro tipo.

Reconocemos que muchos de nuestros estudiantes pueden tener brechas en lectoescritura básica, matemáticas, y habilidades socioemocionales que impiden sus habilidades para alcanzar su potencial. Nuestro marco RTI incluye un sistema de varios niveles para responder a las necesidades académicas y de comportamiento de los estudiantes. Utilizaremos datos académicos y de comportamiento para identificar a aquellos estudiantes con riesgos de bajos resultados en aprendizaje, supervisar el progreso estudiantil, brindar intervenciones basadas en evidencia, y ajustar la intensidad y naturaleza de dichas intervenciones según la receptividad del estudiante.

Intervenciones después de la escuela: Además, construiremos intervenciones después de la escuela para apoyar a los estudiantes que puedan tener dificultades en completar la tarea, asistencia y comportamiento.

<p>Aprendizaje en el verano: Por último, consideraremos lanzar un programa de verano para los estudiantes que no dominan las habilidades a su nivel de grado durante un año académico determinado, quienes requieren desarrollo significativo del idioma inglés, o de otro modo estén en riesgo de regresión académica o socioemocional.</p>	
<p><i>3B: Crear sistemas y oportunidades para identificar a los estudiantes que tengan dificultades académicas, sociales, emocionales o de salud.</i></p>	<p>Director, DCI, equipo académico de UP Education Network</p>
<p>Actualización 2017: UP Academy Holland edifico un sólido Sistema de Apoyos de Varios Niveles (MTSS), un proceso sistemático para identificar y entregar apoyos sistemáticos a los estudiantes que puedan tener dificultades. Además, la escuela desarrollo un sistema para identificar y conectar a los estudiantes que enfrentan retos de salud mental con dichos apoyos. En lo sucesivo, UP Academy Holland continuará examinando y fortaleciendo sus sistemas y oportunidad para brindar una amplia gama de soportes a los estudiantes que puedan tener dificultades.</p>	
<p>Identificación de estudiantes: Durante el tiempo de reunión de personal (en el día de salida temprana para los estudiantes) cada semana, crearemos una hora para equipos de nivel de grado (grados K1-3) o grupos (grados 4-5) para reunirse y (2) identificar a estudiantes que puede requerir apoyos adicionales académicos o de otro tipo y (2) crear planes de acción para garantizar que los estudiantes reciban dichos apoyos. Existirá un proceso específico utilizado en estas reuniones para ayudar a los maestros identificar a los estudiantes que requieren apoyos adicionales, incluyendo apoyos académicos, sociales, emocionales y de salud. Los equipos de maestros deberán enviar a los administradores los planes de acción correspondientes para los estudiantes identificados, lo cual puede incluir referidos a uno de los programas académicos de apoyo de la escuela o una llamada dirigida del consejero del estudiante a un miembro familiar. En los casos en que los maestros detectan un reto social, emocional, de salud o de vida hogareña, el grupo de maestros puede decidir referir el caso del estudiante al Equipo de Apoyo al Estudiante de la escuela (ver abajo).</p>	
<p>Equipo de apoyo al estudiante: Crearemos un equipo de apoyo al estudiante (SST) a cargo de identificar los estudiantes que tienen dificultades con retos no académicos, incluyendo necesidades de bienestar infantil y proporcionarles el apoyo apropiado a dichos estudiantes. El propósito de SST es procesar los referidos a servicios internos o externos relacionados con salud, vida hogareña, o salud mental. El SST consiste de la Enfermera, el Consejero o Psicólogo, el Decano de Estudiantes, y el Director. El equipo se reúne semanalmente. En la reunión SST se analizarán a los estudiantes si (1) han sido referidos por el grupo de maestros durante la última semana; (2) uno de los miembros del SST ha tenido interacción con un estudiante que justifica la medida de seguimiento; o (3) un estudiante ha tenido una situación de</p>	

<p>emergencia durante la última semana.</p> <p>Las medidas tomadas por el SST pueden incluir: un referido a un consejero interino (a corto plazo y largo plazo); un referido para un consejero externo; un reporte para el Departamento de Niños y Familias; una solicitud de Nino que requiere Asistencia; un referido medico de emergencia; una intervención médica, supervisión, o seguimiento interino; o una conexión a fuentes externas, u organizaciones comunitarias. El Decano de Estudiantes notifica a los grupos de maestros respectivos sobre las medidas no confidenciales tomadas por el SST.</p> <p>Para cada intervención ordenada, el SST seguirá un estricto plan de seguimiento. Por ejemplo, si un estudiante se reúne con el consejero o psicólogo de la escuela, él/ella documentara un resumen de la reunión, y luego indicara si la queja era menor, moderada o seria. Un asunto menor puede conducir a una reunión de seguimiento. Un asunto serio puede llevar a un referido para servicios externos. De igual manera, para servicios externos (tales como servicios de consejería exterior), el seguimiento puede incluir una serie de llamadas telefónicas semanales al psiquiatra para garantizar que el niño este recibiendo servicios.</p> <p>Las Secretarías de salud y servicios humanos, desarrollo de labor y fuerza laboral, y seguridad publica coordinaran con la Secretaría de educación y el Comisionado acerca de la implementación del plan de cambios favorables según corresponda, y según sea apropiado, razonablemente apoyara la implementación, en concordancia con la ley estatal y federal.</p>	
<p><i>3C: Desarrollar nuevos modos de garantizar el éxito académico de los estudiantes que aprenden inglés en la escuela (ELL).</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland contrato un excelente Coordinador ELL y organizó un curso de adiestramiento SEI en el emplazamiento, que equipo al personal con el conocimiento y habilidades base requeridas para atender ELL de modo eficaz. Además, más de 10 miembros de personal han recibido doble certificación en sus áreas de contenido y ESL. En lo adelante, la escuela continuará fortaleciendo y puliendo su programación para ELL.</p> <p>Personal dedicado de ELL: Cada estudiante en UP Academy Holland recibirá instrucción rigurosa, de alta calidad, estandarizada sin importar su competencia en el idioma inglés. Con el fin de garantizar este nivel de calidad, contrataremos un Coordinador ELL que se enfocara en supervisar y administrar el programa de estudiantes que aprenden inglés en la escuela. Llevaremos a cabo una búsqueda a nivel nacional para identificar, reclutar, y contratar a esta persona. Esperamos identificar a dicha persona no más allá de 1 de junio de 2014.</p>	<p>Director, DCI, equipo académico de UP Education Network</p>

Instrucción de Contenido Protegido: UP Academy Holland utilizara un modelo de programa basado en investigación de la Instrucción de Contenido Protegido para brindar apoyo en clase a todos de sus ELL. Además, los maestros con licencia ESL trabajaran con los estudiantes utilizando un currículo que este alineado con los patrones del Diseño Instruccional y de Evaluación de nivel mundial (WIDA). Este currículo abordara habilidades esenciales de lectura, escritura, comunicativas y de comprensión auditiva y facilitara el desarrollo del idioma inglés en muchas áreas de contenido. El horario de los estudiantes incluirá componentes de los siguientes servicios, adaptados al nivel de adquisición de lenguaje del estudiante: 1) Instrucción en Desarrollo del idioma inglés, impartido por un maestro con certificación ESL y 2) Instrucción Protegida en inglés (SEI), impartida por un maestro certificado en materias básicas con aprobación SEI. Estas clases de educación general serán clases SEI, lo cual significa que los maestros son responsables por el uso de una serie de estrategias de protección para hacer el contenido comprensible para ELL o varios niveles de ELD. Las lecciones se planificaran para que sean: apropiadas para ELL en todos los niveles de competencia según descrito por los patrones de WIDA ELD; guiadas por objetivos de lenguaje y contenido apropiados para estudiantes con diferentes niveles de competencia; alineadas con el marco curricular de Massachusetts; y caracterizadas por la interacción estudiantil, un medio visible, rico en imágenes, inquietudes de estudiantes, trabajo en grupo, unidades de estudio basadas en temática, y otras estrategias importantes para instrucción protegida eficaz. Se utilizarán datos de ACCESS para evaluar el progreso y garantizar que los estudiantes reciban los servicios apropiados. Anualmente, la escuela revisara sus clases híbridas y multilingües SEI para garantizar que los estudiantes reciben servicios de alta calidad. Además, la escuela examinara los patrones de matrícula de estudiantes y asignaciones para informar decisiones sobre el tamaño y numero futuro de aulas híbridas y multilingües SEI.

Capacitación en Instrucción Protegida de inglés (SEI): Todos los maestros de estudiantes que aprenden inglés obtendrán aprobación SEI antes de marzo 2015, tras completar un curso riguroso SEI con nivel de postgrado desde septiembre 2014 hasta enero 2015, u otra vía para aprobación SEI. Además de cumplir con los requisitos estatales inminentes para licencias mucho antes de la fecha límite en 2016, los maestros que participen en el curso RETELL SEI tendrán la opción de acumular créditos de graduado por su trabajo. El adiestramiento SEI tendrá un impacto directo en la clase, aportando a los maestros:

- Un enfoque en diseño eficaz de lecciones con planificación para desarrollo y evaluación del lenguaje;
- Un enfoque en enseñar, introducir, revisar y adquirir lenguaje académico;
- Un enfoque en desarrollar entornos de aprendizaje con apoyo para estudiantes ELL; y

<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas para integrar estrategias SEI a la instrucción en todas las áreas de contenido (ELA, matemáticas, ciencias, estudios sociales, etc.) <p>Comité Asesor de Padres: Por último, suplementaremos las estrategias anteriores con la formación de un Comité asesor de padres enfocado en los estudiantes que aprenden inglés, según lo estipula la ley en una escuela de Nivel 5, para ayudar a evaluar continuamente el progreso académico de los estudiantes que aprenden inglés en la escuela, y para recomendar ajustes a nuestro programa de ELL según sea necesario.</p>	
<p><i>3D: Desarrollar nuevas maneras de garantizar el éxito académico de los estudiantes de educación especial de la escuela.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland agrupo a sus estudiantes con discapacidades de deterioro cognitivo en clases según su nivel de necesidad, con el fin de brindar los apoyos específicos para permitir que el estudiante progrese. En lo adelante, la escuela dirige la transición de una de sus clases a una clase de inclusión para aumentar el acceso de los estudiantes al contenido del nivel de grado y a interacciones con sus compañeros.</p> <p>Enfoque en inclusión: Implementaremos un nuevo modelo de entrega de servicios para estudiantes con discapacidades haciendo énfasis en inclusión en la clase de educación general, donde corresponda y apoyos apropiados dentro y fuera de la clase. UP Academy Holland les servirá a los estudiantes con discapacidades con un modelo inclusivo de co-enseñanza en la mayor medida apropiada. Creemos que los estudiantes con discapacidades se benefician de apoyo adulto adicional y que existen muchos beneficios en tener dos maestros colaborando para planear y ofrecer instrucción de alta calidad, especialmente cuando están establecidas las estructuras y soportes para garantizar que las necesidades de cada estudiante se satisfagan. Algunas de estas estructuras incluyen un plazo estricto, antes del cual el maestro de educación general proporciona al maestro de educación especial materiales que necesitan modificaciones para cada estudiante con un IEP, o un límite de tiempo para que los maestros colaboradores se reúnan con el director para discutir los datos de logro de los estudiantes con discapacidades. En las fases de planificación, los maestros trazaran estrategias de nuestro catálogo de mejores prácticas, el cual ha sido desarrollado basado en el trabajo de UP Education Network con estudiantes con discapacidades. Además, cada maestro será responsable por implementar el IEP de todos los estudiantes en sus clases, y buscar apoyo para implementación cuando sea necesario.</p> <p>Personal adicional de Educación Especial: Con el fin de mejorar el desempeño de los estudiantes con discapacidades de la escuela contrataremos a un Decano de Educación Especial o un Coordinador de Educación Especial quien se enfocara en supervisar y administrar el programa de educación</p>	<p>Director, DCI, equipo académico de UP Education Network</p>

<p>especial de la escuela. Llevaremos a cabo una búsqueda a nivel nacional para identificar, reclutar, y contratar a esta persona. Esperamos encontrar a dicha persona no más allá del 1 de junio de 2014.</p> <p>Modelos múltiples de instrucción: UP Academy Holland luchara por incluir a cada estudiante con discapacidad en el programa de educación general en el mayor grado posible. Creemos en proporcionarles a los estudiantes las oportunidades de ser incluidos junto con sus compañeros de educación general en el medio menos restringido. También consideramos que todos los estudiantes deben tener acceso a un currículo riguroso al ofrecer enseñanza en un continuo de entornos. Con el fin de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes con discapacidades, UP Academy Holland ofrecerá instrucción en clases de educación general, en pequeños grupos extraídos y en clases sustancialmente separadas.</p> <p>Reconocemos que algunos estudiantes requieren servicios más intensos de clases durante todos o la mayor parte de sus días escolares. Por lo cual, UP Academy Holland proporcionara servicios más intensos en clases sustancialmente separadas para cumplir con las necesidades de este subgrupo de estudiantes con discapacidades. Es probable que consideremos un modelo de inclusión parcial además de inclusión total y modelos sustancialmente separados para estudiantes con discapacidades, para garantizar que los entornos más apropiados estén disponibles. Ofrecer el entorno más adecuado para impartir instrucción de alta calidad consistente con los IEP individuales de los estudiantes es una prioridad.</p>	
<p><i>3E: Asociación con grupos comunitarios y otras organizaciones sin fines de lucro para desarrollar y resaltar los servicios integrales para estudiantes y familias que apoyan la misión de la escuela.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha trabajado conjuntamente con varias “asociaciones de anclaje” para desarrollar y proporcionar servicios integrales para estudiantes y familias. En lo adelante, la escuela planea profundizar las asociaciones con estas organizaciones que brindan una amplia gama de soportes para familias y para ayudar a edificar capacidad familiar.</p> <p>Asociaciones sin fines de lucro: En estos momentos estamos revisando la eficacia de una variedad de organizaciones sin fines de lucro actualmente afiliadas con la escuela primaria Holland para entender cuáles servicios mejor satisfacen las necesidades de los estudiantes y familias de la escuela. También estamos estudiando organizaciones adicionales sin fines de lucro que no trabajan actualmente en Holland para ver si sus servicios pudieran brindar apoyos críticos adicionales para los estudiantes y familias. Las recomendaciones del grupo local de interesados son claras: los servicios capaces de apoyar las necesidades socioemocionales y otras necesidades no académicas de los miembros de nuestra comunidad escolar son esenciales.</p>	<p>Director, DOO, UP Education Network</p>

<p>Buscamos entrelazar estos servicios con nuestro modelo general de programa, trabajando para utilizarlos como base en nuestra instalación, equipar a las familias con información sobre estas organizaciones y servicios, o de otro modo garantizar que los estudiantes y familias tengan acceso a los soportes brindados por entidades sin fines sin lucro dentro y fuera de la jornada escolar tradicional.</p>	
---	--

Parámetros Trimestrales #3

Estrategia 3A: Crear e implementar sistemas de apoyo individualizado para los estudiantes en toda la escuela.

Sub estrategia	Hitos de Implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Continuar implementando sistemas de apoyos de múltiples niveles para garantizar que los estudiantes reciban las intervenciones y soportes necesarios.</i>	<i>Los maestros se adiestran en el Sistema de apoyos de múltiples niveles durante la orientación de personal.</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>Utilización de datos académicos y de comportamiento para identificar estudiantes con riesgos de bajos resultados en aprendizaje.</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Observaciones del equipo académico de UP Education Network</i>	<i>Cumplimiento de los logros del estudiante MAGS (por ej. logro del estudiante en el Sistema de Evaluación General de Massachusetts)</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>

Estrategia 3B: Crear sistemas y oportunidades para identificar a los estudiantes que puedan estar teniendo retos académicos, sociales, emocionales o de salud.

Sub estrategia	Hitos de Implementación	fecha	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Equipos a nivel de grado y de grupo pequeño se reúnen semanalmente para identificar a los estudiantes con necesidades.</i>	<i>Comienzo de reuniones enfocadas en nivel de grado y grupos pequeños.</i>	<i>Septiembre 2017</i>	<i>Tras un ciclo de dos semanas de reuniones de nivel de grado y de grupos pequeños, el personal dicta apoyos específicos para estudiantes que son identificados durante las reuniones semanales.</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Observaciones del director y DCI</i>	<i>Cumplimiento de los logros estudiantiles MAGS (por ej. Logro estudiantil en el Sistema de evaluación integral de Massachusetts)</i>	<i>junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados enumerados a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>

Sub estrategia	Hitos de Implementación	fecha
<i>Continuar implementando sistemas de apoyo de múltiples niveles para garantizar que los estudiantes reciban las intervenciones y apoyos requeridos.</i>	<i>Los maestros se adiestran en el Sistema de apoyos de niveles múltiples durante la orientación de personal.</i>	<i>Agosto 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>Utilización de datos académicos y de comportamiento para identificar estudiantes con riesgos de bajos resultados en aprendizaje.</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Observaciones del equipo académico de UP Education</i>

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable

Estrategia 3C: Desarrollar nuevos métodos para garantizar el éxito académico de los estudiantes que aprenden inglés en la escuela.

Sub estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>El programa académico de UP Academy Holland para ELL (ver arriba) es implementado con fidelidad.</i>	<i>La escuela les asigna efectivamente a los estudiantes que aprenden inglés los esquemas y modelos de soportes más apropiados basados en nivel ELD y necesidades específicas del estudiante</i>	<i>Septiembre 2017</i>
<i>Garantizar</i>		

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>90% o más de los maestros de materias básicas están utilizando efectivamente las estrategias apropiadas de enseñanza protegida de inglés en sus clases.</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Observaciones del director y del equipo académico de UP Education Network</i>
<i>Los estudiantes</i>	<i>Junio</i>	

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Cumplimiento de los logros estudiantiles MAGS (por ej. Logro estudiantil en el Sistema de evaluación integral de Massachusetts) para los estudiantes de inglés en la escuela.</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados enumerados a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>

Sub estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>que los estudiantes ELL aprendan rápidamente inglés.</i>		

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>con competencia limitada en inglés de UP Academy Holland lograran un porcentaje de crecimiento estudiantil de 70 o más alto en la evaluación ACCESS.</i>	2018	

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable

Estrategia 3D: Desarrollar nuevos métodos para garantizar el éxito académico de los estudiantes de Educación Especial de la escuela.

Sub estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>Según las necesidades del estudiante, pilotear un cambio a una clase sustancialmente separada para una inclusión de clase total.</i>	<i>Los miembros del personal pertinente son adiestrados en estrategias de enseñanza necesarias para brindar instrucción inclusiva y de alta calidad.</i>	<i>Septiembre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>Los estudiantes con discapacidades son observados para recibir la educación y apoyos adecuados según lo requieren sus IEP y para demostrar crecimiento académico, social y emocional.</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Observaciones del director y del equipo académico de UP Education Network.</i>

Resultados esperados	Fecha límite	Responsable
<i>Cumplimiento de los logros estudiantiles MAGS para los estudiantes con discapacidades</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados enumerados a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>

Estrategia 3E: Asociarse con grupos comunitarios y otros sin fines lucrativos para desarrollar y resaltar servicios envolventes para los estudiantes y familias que apoyan la misión de la escuela.

Sub estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición	Resultados esperados	Fecha límite	Responsable
<i>Profundizar las asociaciones después de la escuela para las familias de estudiantes en UP Academy Holland</i>	<i>Reunión del personal escolar con líderes del Centro enriquecedor de familias (Family Nurturing Center) para desarrollar planes para aumentar la participación de familias en “cafés de padres” – eventos en los que los padres participan y que proporcionan soportes adicionales y fomento de capacidades</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>La concienciación de familias sobre “cafés de padres” aumenta con relación a los años anteriores.</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Conversaciones del maestro con familias</i>	<i>El índice de participación en “cafés de padres” aumenta con relación al año académico 2016-17.</i> <i>El índice de participación en BDYF después de la escuela aumenta con relación al año académico 2016-17.</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados enumerados a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>
<i>Profundizar asociaciones con organizaciones que ofrecen opciones para después de la escuela para</i>	<i>Reunirse el personal de Centros para Juventud y Familias de Boston (BCYF) para identificar modos de</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>La concienciación de familias sobre programas de BCYF aumenta con relación a los años anteriores.</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Conversaciones del maestro con el estudiante y familias</i>			

Sub estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>los estudiantes de UP Holland.</i>	<i>fortalecer asociaciones, programación, y participación de estudiantes.</i>	

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición

Resultados esperados	Fecha límite	Responsable

4^{ta} Área de prioridad a mejorar

Aspiramos a reclutar y contratar administradores, maestros, y personal de apoyo extraordinario, y construir y utilizar sistemas para evaluar, desarrollar, promover, premiar y retener este personal a largo plazo.

Fundamentos para identificar la 4^{ta} área como una prioridad

Las escuelas primarias urbanas de más alto rendimiento en los Estados Unidos tienen excelentes y efectivos maestros, administradores y personal de apoyo, estas escuelas de alto rendimiento alcanzan este nivel de excelencia al utilizar flexibilidades críticas en áreas de capital humano para construir y desarrollar un personal que trabaja en forma colaborativa. Además, crean condiciones laborales que balancean la prioridad del profesionalismo de enseñar con las muchas necesidades de los estudiantes. Sin tales flexibilidades, un líder escolar no puede crear condiciones en las cuales los estudiantes realicen un progreso académico rápido y sustancial.

Para retos abordados por el área #4 de prioridad por favor vea el plan de cambios favorable del 18 de abril de 2014 pág. 30: <http://www.mass.gov/edu/docs/ese/accountability/turnaround/level-5-schools/holland-final-plan.pdf>.

Estrategias para alcanzar los objetivos de la 4^{ta} Área de prioridad

Estrategia clave	Responsable
<p><i>4A: Promulgar procesos de clase mundial durante el periodo preoperatorio para encontrar y reclutar líderes superiores, maestros y personal de apoyo de todo Estados Unidos y dentro de Boston para trabajar en UP Academy Holland; mantener estas prácticas de reclutamiento y contratación a largo plazo.</i></p> <p>Actualización 2017: UP ha invertido extensivamente en reclutar para contratar a líderes superiores, maestros y personal de apoyo y mantener estas prácticas de reclutamiento a largo plazo. En lo adelante UP continuará puliendo y fortaleciendo sus prácticas de contratación según surjan plazas vacantes para garantizar que tenemos talento superior en la escuela.</p> <p>Inversión en contratación: Consideramos que excelente liderazgo y enseñanza son los cimientos sobre los cuales una escuela alcanza resultados sólidos. Con este fin, UP Education Network invertirá considerablemente en los esfuerzos para reclutar, investigar, seleccionar, y contratar a los candidatos más fuertes para unirse a la escuela. Para el año académico 2014-15 necesitamos reclutar y contratar un equipo de liderazgo de ocho personas y un máximo de noventa miembros de personal adicionales.</p> <p>Autonomía del director sobre contratación: Requerimos que UP Education Network y el director de la escuela tengan la discreción única de seleccionar el personal para cualquiera y cada una de las posiciones en la escuela. Para ejercer su autonomía, luego de consultar con el sindicato, todos los miembros de personal existentes de Holland interesados tendrán que volver a solicitar empleo. Específicamente, el director puede seleccionar personal para posiciones en el Sindicato de Maestros de Boston (BTU) sin importar la antigüedad dentro de BTU o las practicas anteriores entre el comité escolar de Boston y BTU. Además, el Director, en colaboración con UP Education Network, puede formular descripciones de trabajo, deberes, y responsabilidades para cualquiera y todas las posiciones en su escuela. El director puede realizar ajustes anualmente. El director puede unilateralmente reubicar personal a otras posiciones si cuentan con la licencia apropiada para dichas posiciones. El Apéndice A incluye autonomías adicionales necesarias para alcanzar logros académicos rápidos.</p> <p>Reclutamiento nacional: La escuela pondrá en práctica sus sistemas de reclutamiento fuera del sistema tradicional de las escuelas públicas de Boston (aunque la escuela está abierta a la contratación de empleados actuales de BPS y nuestros sistemas así lo apoyan). UP Education Network dará amplia publicidad a las oportunidades de trabajo en UP Academy Holland y trabajara con entidades nacionales e internacionales sin fines lucrativos, colegios y universidades, organizaciones comunitarias, y otras asociaciones estratégicas</p>	<p>Equipo de talento de UP Education Network</p>

<p>para establecer el conducto a través del cual los candidatos solicitaran empleo. Es crucial para el éxito de la escuela que estratégicamente reclutemos a personas tanto dentro de las escuelas públicas de Boston como fuera del distrito. Anticipamos recibir miles de solicitudes de empleo en UP Academy Holland.</p> <p>Contratación rigurosa de maestros: El proceso de contratación de maestros de la escuela es sistemático e intenso. Aspiramos responder al cien por ciento de los candidatos dentro de una semana del recibo de sus solicitudes. Los candidatos que no sean viables recibirán notificación mediante correo electrónico sobre esta decisión. Los candidatos que parecen aceptables después de revisar sus Hojas de vida son invitados a completar una entrevista telefónica. Los candidatos que lleguen a esta etapa serán entonces entrevistados con un miembro del equipo de liderazgo de la escuela y presentaran una lección de muestra antes de que se verifiquen sus referencias y se realice una oferta. La determinación sobre los pasos necesarios para tomar las mejores decisiones de contratación quedara a discreción del Director.</p> <p>Posiciones de liderazgo de maestros: Los planes de la escuela para atraer maestros experimentados para trabajar en UP Academy Holland al crear ciertas posiciones de liderazgo para maestros (por ej., líder de conjuntos, o líder de nivel de grado) dentro de la escuela. Las personas asumiendo estas posiciones de liderazgo de maestros recibirán un estipendio por sus responsabilidades adicionales, consistente con el nuevo plan de remuneración basado en desempeño. (Más información sobre remuneración y otras condiciones laborales aparece en el Apéndice A.)</p>	
<p><i>4B: Implementar modos novedosos para desarrollar y remunerar a todos los miembros de personal de forma que refleje su profesionalismo y valore el logro estudiantil.</i></p> <p><u>Actualización 2017:</u> UP Academy Holland ha implementado un Sistema de remuneración novedoso que refleja el profesionalismo de los maestros y valora el logro estudiantil. UP está revisando los salarios en el escalafón profesional para SY2017-2018 para garantizar que los salarios de los maestros continúan siendo competitivos. En lo adelante UP continuará revisando su tabla de salarios y actualizándola según sea apropiado.</p> <p>Actividades suplementarias: Los maestros y otros miembros profesionales del personal deberán dedicar todo el tiempo que sea requerido para lograr y mantener una educación de alta calidad en UP Academy Holland. Además de sus responsabilidades tradicionales, todos los miembros del personal deberán estar involucrados en una variedad de actividades educacionales y administrativas necesarias para cumplir con la misión de la escuela.</p> <p>Orientación operativa: Consideramos que es crítico para el Director, y Director de Operaciones de UP Academy Holland, así como para todos sus demás miembros de personal el recibir amplia formación y administración</p>	<p>Equipo de talento de UP Education Network</p>

<p>directa. Por lo tanto, el director y el Director de operaciones recibirán orientación sobre administración y liderazgo por parte del Rector de Liderazgo directivo y el Director de operaciones escolares de UP Education Network, respectivamente. Las reuniones de adiestramiento, concertadas aproximadamente una vez por semana incluirán oportunidades para informar sobre desempeños observados y para identificar estrategias de crecimiento.</p> <p><i>Nota: Las estrategias de orientación y desarrollo profesional para otros miembros del personal son formuladas en otras partes de este plan de cambios favorables.</i></p> <p>Remuneración basada en el desempeño: En el año escolar 2015-2016 entrará en vigor un nuevo sistema de remuneración basado en el desempeño que será utilizado para compensar a los maestros basado en su eficacia individual, crecimiento profesional y crecimiento académico estudiantil</p>	
<p><i>4C: Implementar un Sistema y herramienta de evaluación mejorado de personal.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha implementado un modelo de evaluación basado en desempeño que ha sido utilizado para brindar retroalimentación continua frecuentemente durante el año escolar. En lo sucesivo, UP continuará mejorando su sistema de evaluación para garantizar que apoye el desarrollo del personal y el logro estudiantil.</p> <p>Sistema de evaluación: Comenzando en el año escolar 2014-2015, implementaremos un sistema y herramienta de evaluación general de personal que valora el profesionalismo adulto y logro estudiantil, apoya el crecimiento y mejoramiento de todos los miembros del personal, y brinda un registro de datos y evaluaciones para decisiones sobre personal. El sistema y herramienta será diseñado en concordancia con las leyes y regulaciones estatales, y estará basado en los sistemas y herramientas establecidos en otras escuelas administradas por UP Education Network.</p> <p>Herramienta de evaluación: UP Academy Holland exigirá a sus miembros de personal las expectativas más altas de desempeño; las expectativas están dirigidas hacia garantizar el éxito de los estudiantes de la escuela. El sistema y herramientas de evaluación refleja y refuerza estas altas expectativas. Los componentes de las herramientas también reforzaran muchos aspectos de este plan de rediseño. Por ejemplo, los miembros del personal serán evaluados en sus habilidades para apoyar a la fuerte cultura escolar al hacer cumplir las expectativas de la escuela, en el uso efectivo de datos para impulsar la enseñanza en su clase, en diferenciar instrucción y servir a todos los estudiantes, incluyendo aquellos con discapacidades y los que aprenden inglés, y en comunicarse habitualmente y de modo eficaz con las familias.</p> <p>Evaluación sólida de liderazgo: Con el fin de asegurar que el director o director de operaciones cumplan con los altos parámetros de liderazgo y</p>	<p>Equipo de talento de UP Education Network</p>

<p>propulsen el rápido significativo y sostenible logro académico estudiantil, el director y director de operaciones también atravesaran un proceso solido de evaluación anual. UP Education Network supervisará al director y director de operaciones, llevará a cabo las evaluaciones, y los declarará responsables por el éxito de la escuela. Las evaluaciones anuales finales serán compartidas con el Comisionado de ESE.</p>	
<p><i>4D: Utilizar un proceso de resolución de quejas que permite la resolución rápida y efectiva de las preocupaciones de los empleados.</i></p> <p><u>Actualización 2017:</u> Los líderes de la escuela UP Academy han utilizado varios métodos para solicitar y valorar el aporte del personal. Este enfoque ha involucrado al personal significativamente como colaboradores en el trabajo y ha brindado modos eficaces de enfrentar diferencias de opinión antes de que se intensifiquen. En lo sucesivo, los líderes de la escuela UP Academy Holland continuarán buscando el aporte del personal y resolviendo las quejas de los empleados eficazmente.</p> <p>Resolución de quejas: debido a que UP Education Network considera que buen liderazgo y enseñanza son la base de un exitoso plan de cambios favorables para la escuela primaria Holland, la organización buscara y valorara el aporte de profesionales en UP Academy Holland.</p>	<p>Equipo de talento de UP Education Network</p>
<p><i>4E: Trabajar con el distrito escolar para pulir el modo en el cual los sistemas vinculados con HR de la oficina central de BPS interactúan con los empleados de la escuela para optimizar los obstáculos inútiles.</i></p> <p>Pulir los sistemas HR: De igual modo que UP Education Network lo hizo en las otras escuelas de Boston que administra, el equipo de talento de la organización trabajara conjuntamente y en colaboración con la oficina de recursos humanos de las Escuelas Públicas de Boston para garantizar que los sistemas de HR dirigidos al apoyo de los empleados trabajando en UP Academy Holland sean efectivos y eficientes. Los aspectos específicos de la división de responsabilidad entre HR de UP Academy Network y HR de BPS serán formulados en el Memorando de Entendimiento que se desarrolla entre UP Academy Network, BPS, y ESE.</p> <p><u>Actualización 2017:</u> UP Academy Holland ha trabajado con la Oficina de Recursos Humanos (OHC) de BPS para optimizar la integración, remuneración, y otros procesos de personal para UP Academy Holland. El equipo de talento de UP Academy Holland trabajara conjunta y colaborativamente con la oficina de recursos humanos de las escuelas públicas de Boston para garantizar que los sistemas HR dirigidos al apoyo de los empleados trabajando en UP Academy Holland sean efectivos y eficientes. Cuando sea posible, el equipo de talento de UP trabajara en nombre de los empleados para solucionar asuntos de HR. Los aspectos específicos de la división de responsabilidad entre Talento UP, y BPS OHC están enunciados en el memorando de entendimiento (MOU) entre UP,</p>	<p>Equipo de talento de UP Education Network</p>

<p>BPS y ESE.</p>	
<p><i>4F: Realizar cambios a las políticas y acuerdos del distrito según sea necesario para alcanzar las metas del plan de cambios favorable.</i></p> <p>Cambios en política: Ciertos cambios a las políticas, acuerdos y términos laborales del distrito según corresponden a Holland serán necesarios para alcanzar las metas del plan de cambios favorables. El Apéndice A incluye cambios que entrarán en vigor en julio 2014; dichos cambios deben incorporarse a los acuerdos de convenios colectivos futuros según correspondan a UP Academy Holland.</p> <p><u>Actualización 2017:</u> UP Academy Holland implementará las disposiciones en el Apéndice A durante el curso del término del plan de cambios favorable y continuará apoyándose en esas disposiciones en lo sucesivo.</p>	<p>UP Education Network director ejecutivo</p>

Indicadores trimestrales #4

Estrategia 4A: Promulgar procesos de clase mundial y reclutar líderes superiores, maestros, y personal de apoyo en todos los Estados Unidos y desde dentro de Boston para trabajar en UP Academy Holland; mantener estas prácticas de reclutamiento y contratación por largo plazo.

Subestrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición	Resultados esperados	Fecha límite	Responsable
<i>Llevar a cabo una búsqueda a nivel nacional para identificar, reclutar y contratar DOO excepcional</i>	<i>Programar el día de selección para los finalistas para la posición DOO</i>	<i>Marzo 2017</i>	<i>80% del personal de UP Academy Holland está de acuerdo o firmemente de acuerdo con que DOO apoya la escuela al aportar liderazgo operacional efectivo.</i>	<i>Mayo 2018</i>	<i>Encuesta de cierre de año para personal</i>	<i>Cumplimiento de logros estudiantiles MAGS (por ej. Logros estudiantiles en el Sistema de evaluación integral de Massachusetts)</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados que aparecen a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>
<i>Reclutar y contratar personal de alta calidad cuando surjan plazas vacantes y rellenar dichas posiciones a su debido tiempo</i>	<i>Anunciar, reclutar, identificar y comenzar a contratar maestros excepcionales.</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Para el 1 de junio de cada año escolar, UP Academy Holland contara con el 90% del personal para el próximo año escolar y el equipo de liderazgo 100% provisto de personal. Para el primer día de clases, UP Academy Holland estará completamente</i>	<i>Junio 2017 Agosto 2017</i>	<i>Datos revisados por UP Education Network</i>			

Subestrategia	Hitos de implementación	Fecha límite

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición
<i>provista de personal para el año escolar en todas las posiciones requeridas por los estudiantes.</i>		

Resultados esperados	Fecha límite	Responsable

Estrategia 4B: Implementar modos novedosos para desarrollar y remunerar a todos los miembros del personal de forma que refleje su profesionalismo y valore el logro estudiantil.

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>Brindarle amplia orientación y apoyo al director y al DOO por parte de UP Education Network</i>	<i>El director y DOO se reúnen semanalmente con el Director de liderazgo y el director de operaciones de la escuela de UP Education Network respectivamente, para sesiones de asesoría y administración.</i>	<i>Julio 2017</i>
<i>Proporcionarle a cada maestro orientación y desarrollo profesional habitual de alta calidad</i>	<i>Ocurrencia habitual de PD semanales y observaciones y sesiones de orientación dos veces por</i>	<i>Septiembre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición
<i>El director y DOO implementan efectiva y concretamente la retroalimentación de su gerente.</i>	<i>Septiembre 2017</i>	<i>Observación de UP Education Network</i>
<i>85% de los maestros son adiestrados un promedio de dos veces al mes, desde septiembre hasta mayo, con</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Revisión de datos de UP Education Network</i>

Resultados esperados	Fecha límite	Responsable
<i>80% de los miembros del personal que asistieron a un plan de mejoramiento del desempeño durante el año escolar han salido del plan exitosamente.</i>	<i>junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados que aparecen a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo de UP Academy Holland</i>
<i>Los recorridos de clase en Q4 del año académico 2017-18 indican que la gran mayoría de estrategias impartidas</i>		

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición	Resultados esperados	Fecha límite	Responsable
	<i>semana</i>		<i>reportes trimestrales de resultados.</i>			<i>durante las sesiones de desarrollo profesional están siendo implementadas por todos los maestros en base consistente.</i>		
<i>Contratar para posiciones de liderazgo de grupos pequeños y a nivel de grado dentro de la comunidad escolar</i>	<i>Se han completado descripciones de liderazgo de grupos s y a nivel de grado</i>	<i>Mayo 2017</i>	<i>Los líderes a nivel de grado y de grupos pequeños se sienten habilitados para tomar decisiones críticas para apoyar a sus niveles de grado y conjuntos.</i>	<i>Noviembre 2017</i>	<i>Las conversaciones entre el Director y los líderes a nivel de grado y de conjunto.</i>			

Estrategia 4C: Implementar un Sistema y herramienta mejorado para evaluación de personal.

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Implementar un Sistema y herramienta integral de evaluación de maestros que valore el profesionalismo adulto y el logro estudiantil.</i>	<i>Los maestros reciben detalles del proceso evaluativo durante la orientación del personal</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>80% de los maestros reportan que los componentes de la herramienta de evaluación stand siendo utilizados en orientaciones habituales, reuniones con sus DCI</i>	<i>enero 2018</i>	<i>Datos del director y DCI</i>	<i>90% de los maestros creen que las herramientas y proceso de evaluación de personal de la escuela es justo y apoya la cultura de altas expectativas de la escuela</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados que aparecen a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy Holland</i>
<i>Implementa un firme Sistema de evaluación de Director y</i>	<i>UP Education Network perfecciona el Sistema de evaluación,</i>	<i>Mayo 2017</i>	<i>El director y DOO creen que sus herramientas y procesos de evaluación son</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Encuesta de cierre de año para el líder escolar</i>			

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>DOO</i>	<i>criterio y herramienta para director y DOO</i>	

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>justos y apoyan la cultura de altas expectativas de la escuela.</i>		

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable

Estrategia 4D: Utilizar un proceso de resolución de quejas que permita rápida y efectiva resolución a las preocupaciones de los empleados.

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>Implementar un proceso de resolución de quejas para UP Academy Holland</i>	<i>Utilizar el proceso de resolución de quejas delineado en el plan de cambios favorables según corresponda.</i>	<i>Septiembre 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición
<i>La encuesta de personal al cierre de año indica que 100% de los miembros del personal creen que cualquier queja puede solucionarse eficiente y justamente.</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Encuesta de personal al cierre de año</i>

Resultados esperados	Fecha límite	responsable
<i>Cumplimiento de MAGs relacionado con la satisfacción del personal</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados enumerados a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy Holland</i>

Estrategia 4E: Trabajar con el distrito escolar para pulir la manera en la cual los sistemas relacionados con HR de la oficina central de BPS interactúan con empleados de la escuela para simplificar obstáculos innecesarios.

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>Supervisar la implementación de protocolos que rigen la</i>	<i>Reunirse con HR de las escuelas públicas de Boston para</i>	<i>Junio 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición
<i>100% de los miembros de UP Academy Holland son remunerados</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>Registro de nóminas.</i>

Resultados esperados	Fecha límite	responsable
<i>Cumplimiento de MAG correspondiente a procedimientos</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy</i>

Sub-estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>contratación eficiente y la incorporación del personal seleccionado para trabajar en UP Academy Holland</i>	<i>fortalecer la relación laboral acerca de la integración de los miembros de personal de UP Academy Holland</i>	

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramientas de medición
<i>correctamente, y a tiempo durante el primer ciclo de pago del año.</i>		

Resultados esperados	Fecha límite	responsable
<i>operativos fluidos</i>	<i>a todos los resultados esperados q aparecen a la izquierda)</i>	<i>Holland</i>

Estrategia 4F: Realizar cambios a políticas y acuerdos del distrito según sea necesario para cumplir las metas del plan de cambios favorable.

Sub estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>El administrador judicial establece un MOU actualizado con las escuelas públicas de Boston y ESE que permita el cumplimiento de las metas del plan de cambios favorables.</i>	<i>apéndice A actualizado</i>	<i>Julio 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>95% de la lista de tareas del Día Uno de UP Education Network se completan efectivamente y a tiempo</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>Cumplimiento de tareas en la lista de Día Uno de UP Education Network</i>

Resultado esperado	Fecha límite	responsable
<i>La relación laboral entre UP Academy Network y las escuelas públicas de Boston permite el cumplimiento de metas de año 4 del plan de cambios favorables</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>UP Education Network</i>

5^{ta} Área de prioridad a mejorar

Aspiramos a comprometer completamente a todas las familias de la escuela en el aprendizaje de sus hijos.

Fundamentos para identificar la 5^{ta} área como prioridad

Las escuelas primarias urbanas de más alto rendimiento en los Estados Unidos tratan a las familias como asociados en la experiencia educativa de sus estudiantes. En estas escuelas, las familias adquieren un papel activo en el apoyo del aprendizaje de sus hijos. UP Academy Holland no permitirá que los estudiantes alcancen su máximo potencial sin crear una comunidad escolar en la cual los padres están profundamente involucrados en la misión de la escuela.

Para retos abordados por el área de prioridad #5 por favor vea el plan de cambios favorable del 18 de abril de 2014 en la pág. 38:

<http://www.mass.gov/edu/docs/ese/accountability/turnaround/level-5-schools/holland-final-plan.pdf>.

Estrategias para alcanzar los objetivos de la 5^{ta} Área de prioridad

Estrategia clave	Responsable
<p><i>5A: Acercarse a las familias temprano y a menudo para desarrollar relaciones Fuertes, para brindarles información sobre UP Academy Holland, y para involucrarlos en el proceso de rediseño de la escuela.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha trabajado proactivamente para construir relaciones Fuertes con las familias en sus primeros tres años, ya sea mediante llamadas habituales a la casa, una variedad de eventos en la escuela/comunidad para involucrar a los padres, o a través de crear estructuras para aportes y la toma de decisiones (por ej., Consejo del emplazamiento escolar, comité de padres de la escuela).</p> <p>Relaciones familia-escuela: Consideramos que construir una fuerte relación entre familia y escuela – y construir una comunidad escolar fuerte con la cual las familias sientan Fuertes lazos – crea una fundación sólida mediante la cual podemos lograr excelencia en resultados de rendimiento. Con este fin, UP Education Network invertirá intensamente en esfuerzos para construir y desarrollar estas relaciones.</p> <p>Alcance familiar continuo de Holland: Comenzando en enero de 2014, Up Education Network inicio comunicaciones con todas las familias de la escuela primaria Holland--mediante correos, llamadas telefónicas, sesiones informativas, y visitas al hogar. Esperamos habernos conectado con cada familia de la escuela primaria Holland en la primavera de 2014 para ofrecer información sobre la escuela, aprender acerca de las fortalezas y áreas de crecimiento de sus hijos, recopilar ideas sobre el diseño de UP Academy Holland y responder cualquier pregunta que tengan los estudiantes o miembros de la familia. Todas nuestras comunicaciones estarán disponibles en varios idiomas (por ej. Brindaremos servicios de interpretación según sea necesario). Up Education Network se propone contratar a un individuo a tiempo completo para apoyar todos los esfuerzos comunicativos con las familias desde ahora hasta la apertura de Up Academy Holland este otoño.</p> <p>Reuniones de familia para planificación escolar: Adicionalmente, llevaremos a cabo un número de reuniones para familias interesadas en contribuir al diseño de UP Academy Holland. Cada una de estas reuniones se enfocará en un tema particular (por ej. Participación familiar, educación especial) y comenzaran no más allá de marzo de 2014.</p>	<p>Director, UP Education Network</p>
<p><i>5B: Construir sistemas que apoyan la comunicación regular y detallada con familias sobre el trabajo y logros del estudiante.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha desarrollado un ciclo de comunicación con familias para incluir reportes de progreso y boletas de calificaciones cada trimestre. Además, los estudiantes de 5to grado reciben un reporte semanal TIGER resumiendo su asistencia, resultados</p>	<p>Director, Decano de Familias y Comunidad</p>

académicos y comportamiento semanal. Los maestros llaman a la casa al menos una vez cada dos semanas y el personal con el mayor índice de llamadas es reconocido en un mensaje semanal del Director. En lo adelante, UP Academy Holland continuará puliendo estas rutinas mientras explora nuevos métodos de colaboración con familias sobre el trabajo y logros del estudiante

Énfasis en la comunicación familiar: Las familias son el mejor recurso de la escuela. Cuando las escuelas y familias están alineadas, los estudiantes se benefician. Consideramos que la mayor tensión entre escuelas y familias surge de una falta de comunicación por parte de la escuela y una falta consiguiente de aceptación por parte de familias. Trabajaremos duro para comunicarnos activamente con las familias, y hemos creado sistemas y expectativas para garantizar que esto ocurra.

Reportes del progreso del estudiante: Para apoyar la comunicación regular con las familias durante el año escolar, enviaremos a las casas reportes del progreso del estudiante para que cada familia conozca el desempeño detallado de sus hijos (tarea, asistencia, comportamiento y calificaciones académicas). El reporte también incluye comentarios escritos a mano del maestro o maestros del estudiante.

Comunicación Telefónica continua: La expectativa de nuestra escuela es que cada maestro se comunique regularmente por teléfono con cada una de las familias de sus estudiantes. Se espera que los maestros llamen a las familias de todos los estudiantes dentro de las dos primeras semanas del año escolar para preguntar cómo se están adaptando los niños al nuevo año escolar; llamar a las familias de todos los estudiantes al menos una vez al mes para actualizarlos acerca de la condición del estudiante; llamar a las familias inmediatamente cuando se evidencia algún cambio brusco en el comportamiento o desempeño académico del estudiante; y llamar a las familias para avisarles sobre próximas evaluaciones importantes. (Utilizaremos los servicios de intérpretes para garantizar que dicha comunicación se pueda facilitar en un idioma con el que cada familia se sienta cómoda.) La escuela espera además que todas las llamadas telefónicas que se reciben de familias sean devueltas dentro de 24 horas. Utilizaremos un registro de comunicación que les permitirá a todos los miembros del personal conocer la historia de la comunicación entre la escuela y cada familia. El equipo de liderazgo de la escuela tendrá acceso a este registro, y brindará retroalimentación a los miembros del personal cuando no estén cumpliendo con las expectativas de comunicación de la escuela.

Conferencias de padres y maestros: La escuela organizará tres conferencias de padres y maestros anuales inmediatamente después de los trimestres académicos 1, 2 y 3. Los maestros invitarán personalmente a cada familia a estas conferencias (por teléfono) y llevarán a cabo visitas de seguimiento y

<p>llamadas por dos semanas a todas las familias que no participaron en la conferencia. Las conferencias brindan una oportunidad excepcional no solo para reportar información sobre el desempeño académico y de comportamiento de un estudiante a las familias, pero también para generar confianza entre maestros y familias que puede propulsar el logro estudiantil.</p>	
<p><i>5C: Utilizar recursos para involucrar familias en temas críticos para sus hijos y la escuela.</i></p> <p>Actualización 2017: UP Academy Holland ha continuado apoyando al Comité de padres y al Consejo del Emplazamiento escolar con membresía compuesta por padres en ambas entidades. La Coordinadora de Familia y Comunidad está completando su primer año en este papel, el cual estuvo enfocado en construir relaciones y apoyar estructuras para la asistencia estudiantil. Con el apoyo de la Coordinadora, UP Academy Holland está ansiosa por continuar invirtiendo en la participación familiar, creando oportunidades para mayores índices de asistencia de padres a las reuniones del consejo y eventos escolares.</p> <p>Consejo del emplazamiento escolar: UP Academy Holland establecerá un consejo del emplazamiento escolar que aportará a las familias una voz en la toma de decisiones de la escuela. En la primera reunión del consejo del emplazamiento escolar, que tendrá lugar en septiembre de 2014, al menos tres padres/guardianes serán elegidos por sus compañeros para ser miembros votantes formales del consejo del emplazamiento escolar. Entre sus varias responsabilidades, el consejo del emplazamiento escolar será responsable por fomentar las estrategias de desarrollo de la fuerza laboral escolar.</p> <p>Personal dedicado a las relaciones familiares: UP Academy Holland contratará a un Decano de Relaciones de Comunidad y Familia quien será parte del equipo superior de liderazgo de la escuela. Esta persona actuará como un enlace adicional para familias durante el año escolar.</p>	<p>Director, Decano de Familias y Comunidad</p>

Indicadores trimestrales #5

Estrategia 5A: Comunicarse con las familias temprano y a menudo para desarrollar vínculos Fuertes, brindarles información sobre UP Academy e involucrarlos en el proceso de rediseño de la escuela.

Estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>Brindar varias maneras para que las familias de la escuela primaria Holland aprendan acerca de UP Academy durante la primavera y verano de 2017.</i>	<i>Hablar con todas las familias nuevas y las que regresan a la escuela primaria Holland, ya sea en la escuela, en sus hogares o por teléfono.</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>La reinscripción anual en Holland es más alta que el promedio histórico</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>Datos de matrícula del distrito.</i>	<i>Cumplimiento de logros estudiantiles MAGS (por ej., logro estudiantil en el Sistema de evaluación integral de Massachusetts)</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados q aparecen a la izquierda)</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy Holland</i>
<i>Crear oportunidades habituales para que las familias se involucren con la escuela durante el año.</i>	<i>Desarrollar un calendario anual de los eventos para las familias.</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>UP Academy Holland celebrara al menos un evento por mes para formar lazos fuertes con las familias e involucrarlas en apoyar el aprendizaje, con actualizaciones trimestrales.</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Lista de eventos con índices de participación</i>	<i>Cumplimiento de MAGs correspondiente a datos de encuesta familiar.</i>		
<i>Celebrar sesiones para</i>	<i>Programar y comunicar las</i>	<i>Julio</i>	<i>Más del 80% de familias asisten a</i>	<i>Agosto 2017</i>	<i>Registro de asistencia</i>			

Estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>orientación de familias en Agosto 2017</i>	<i>sesiones de orientación familiar.</i>	<i>2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>las sesiones de orientación a la familia.</i>		<i>sobre Sesiones de orientación a la familia. .</i>

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable

Estrategia 5B: Edificar sistemas que mantienen comunicación periódica y detallada con familias sobre el trabajo y logros del estudiante.

Estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite
<i>Implementar un Sistema mediante el cual las familias reciben datos sobre el desempeño habitual de sus hijos.</i>	<i>Adiestrar a todo el personal y estudiantes nuevos en el Sistema de seguimiento del desempeño estudiantil.</i>	<i>Agosto 2017</i>
<i>Celebrar dos conferencias de padres y maestros anuales para todas las familias</i>	<i>Iniciar conferencias en una base regular, tras los periodos académicos 1 y 2.</i>	<i>Diciembre 2017</i>
<i>Crear la expectativa que cada maestro deberá comunicarse con la</i>	<i>Continuar adiestrando al personal en el Sistema de registro de llamadas</i>	<i>Agosto 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición
<i>Los maestros reportan que más del 80% de los padres preguntan sobre el desempeño académico de sus hijos.</i>	<i>Junio 2018</i>	<i>Encuesta de cierre de año</i>
<i>70% de las familias asisten a la primera conferencia de padres y maestros</i>	<i>Diciembre 2017</i>	<i>Registros de asistencia a conferencias de familia.</i>
<i>Los maestros se comunicarán con la familia de cada estudiante en su clase un promedio de dos veces al mes. EL equipo</i>	<i>Enero 2018</i>	<i>Registros de llamadas telefónicas</i>

Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>La mayoría de los padres elogian a UP Academy por su frecuente comunicación sobre el progreso del estudiante 80% de las familias asisten a al menos una conferencia Cumplimiento de MAGs correspondiente a datos de encuesta familiar.</i>	<i>Junio 2018 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados esperados q aparecen a la izquierda)</i>	<i>Equipo de líderes de UP Academy Holland</i>

Estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	Responsable
<i>familia de cada uno de sus estudiantes por teléfono; monitorear el cumplimiento de las expectativas en el sistema de registro de llamadas; hacer cumplir las expectativas mediante el sistema y herramienta para evaluar a los maestros</i>			<i>de liderazgo de la escuela supervisara estas comunicaciones mensualmente utilizando reportes del Sistema de información estudiantil.</i>					

Estrategia 5C: Utilizar recursos para involucrar a las familias en temas críticos para sus hijos y la escuela y para influenciar la dirección de la escuela.

Estrategia	Hitos de implementación	Fecha límite	Primeros indicios de cambios	Fecha límite	Herramienta de medición	Resultado esperado	Fecha límite	responsable
<i>Garantizar que el consejo de emplazamiento escolar les aporte a las</i>	<i>Celebrar la primera reunión de consejo de emplazamiento escolar en la cual se eligen a los</i>	<i>Octubre 2017</i>	<i>El comité de emplazamiento escolar se reúne con fidelidad y está bien mantenido por</i>	<i>Diciembre 2017</i>	<i>Actas de las reuniones del comité de emplazamiento escolar</i>	<i>Cumplimiento de MAGs correspondiente a datos de encuesta familiar.</i>	<i>Junio 2015 (nota: la fecha corresponde a todos los resultados</i>	<i>Equipo de liderazgo UP Academy Holland</i>

Estrategia	Hitos de implementación	Fecha limite
<i>familias una voz en la toma de decisiones de la escuela.</i>	<i>padres representantes</i>	
<i>Continuar empleando personal dedicado a las relaciones y participación familiar</i>	<i>Desarrollar un miembro de personal dedicado a las relaciones familiares y compromiso y alinear los papeles y responsabilidades con metas para la participación familiar.</i>	<i>Agosto 2017</i>

Primeros indicios de cambios	Fecha limite	Herramienta de medición
<i>miembros familiares elegidos y no elegidos.</i>		
<i>El miembro del personal de relaciones de familia responde al 100% de las quejas familiares que le plantean dentro 72 horas.</i>	<i>enero 2018</i>	<i>Registro de comunicación con familias</i>

Resultado esperado	Fecha limite	responsable
	<i>esperados q aparecen a la izquierda)</i>	

Requisitos reglamentarios	Área (s) de prioridad vinculada
Logros de brecha para estudiantes con conocimiento limitado del inglés, educación especial y bajos recursos	2, 3
Programas alternativos de aprendizaje de inglés para estudiantes con conocimientos limitados de inglés	3
Necesidades de servicios sociales y salud para estudiantes de la escuela y sus familias, para ayudar a los estudiantes llegar a la escuela y permanecer en ella listos para aprender; puede incluir evaluación de salud mental y de abuso de sustancias	3
Mejorar o expandir servicios de bienestar de niños y según sea apropiado servicios policiales en la comunidad escolar, para promover un medio seguro y sano para aprender	3
Mejoras en el desarrollo de servicios de la fuerza laboral proporcionados a los estudiantes de la escuela y sus familias, para brindarles a los estudiantes y familias importantes habilidades de empleo y oportunidades	3, 5
Un plan financiero para la escuela, incluyendo cualesquiera fondos adicionales que proporcione el distrito, la mancomunidad, gobierno federal u otras fuentes	Apéndice C
La formación de un Comité asesor de padres enfocado en estudiantes que aprenden inglés (si corresponde)	3
Liderazgo fuerte en las escuelas, incluido un director no actual con una trayectoria exitosa	4
Rediseño de la jornada, semana o año escolar para incluir tiempo adicional para el aprendizaje del estudiante y la colaboración de maestros	1, 2, 3, 4

Plan de cambios favorables: Autorización

El plan de cambios favorable renovado está autorizado por un periodo de tres años. El Administrador judicial puede desarrollar componentes adicionales del plan, los cuales deben ser aprobados por el Comisionado.

Guía sobre cambios en la política y estrategias para considerar según lo dicta la ley estatal

Currículo e Instrucción

- Ampliar, alterar o reemplazar currículo:** el Comisionado puede expandir, alterar, o reemplazar el currículo y programa de la escuela, incluyendo la implementación de programas de lectoescritura temprana basados en investigaciones, intervenciones adelantadas para quienes tienen dificultades en la lectura y la enseñanza de cursos de ubicación avanzada u otros cursos rigurosos reconocidos nacional o internacionalmente, si la escuela no posee ya tales programas o cursos.
- Expandir el uso del tiempo:** el Comisionado puede prolongar el día escolar o el curso académico de la escuela o ambos
- Añadir Kinder o pre-kinder:** el Comisionado puede añadir clases de pre-kinder y día completo de kinder si la escuela no cuenta ya con dichas clases.

Administración financiera y de activos

- Redistribuir el presupuesto escolar:** el Comisionado puede redistribuir los usos del presupuesto existente de la escuela.
- Redistribuir el presupuesto del distrito:** el Comisionado puede suministrar fondos adicionales a la escuela del presupuesto del distrito, si la escuela no cuenta ya con financiación del distrito, al menos igual al promedio de financiamiento por estudiante recibido para estudiantes de igual clasificación y nivel de grado en el distrito.

Recursos Humanos

- Captar y retener líderes y maestros:** El Comisionado puede suministrar fondos, sujeto a asignación, para aumentar el sueldo de un administrador o maestro en la escuela, para atraer o retener a administradores o maestros altamente calificados, o para premiar a administradores o maestros que trabajan en escuelas de bajo rendimiento crónico que logran las metas anuales establecidas en el plan de cambios favorables.
- Efectuar cambios de personal:** el Comisionado puede, tras consultar con los sindicatos correspondientes, requerir que el director y todos los administradores, maestros y personal presenten de nuevo sus solicitudes para las mismas plazas que ocupan en la escuela
- Implementar un nuevo sistema de evaluación y/o remuneración según el desempeño:** el Comisionado puede establecer medidas para asegurar la continuidad de maestros con alto grado de experiencia, haciendo coincidir los siguientes procesos con una base común de habilidades y conocimiento profesional. Contratación, reclutamiento, evaluación de maestros, desarrollo profesional, promoción del maestro, cultura escolar y estructura organizativa.
- Desarrollar liderazgo:** el Comisionado puede establecer un plan para el desarrollo profesional de administradores en la escuela con un énfasis en estrategias que desarrollen capacidades de liderazgo y uso de principios de liderazgo distributivo.

Desarrollo profesional y colaboración

- Desarrollo profesional integrado:** el Comisionado puede incluir una disposición de trabajo de desarrollo profesional integrado para maestros en la escuela, con énfasis en estrategias que involucren aporte y retroalimentación de maestros.
- Prolongación de tiempo de planeamiento del maestro:** el Comisionado puede ofrecer más oportunidades para tiempo de planeamiento del maestro y colaboración enfocados en mejorar la instrucción estudiantil

Liderazgo y gestión

- **Cambiar contratos o convenios colectivos:** el Comisionado puede limitar, suspender o cambiar 1 o más disposiciones de cualquier contrato o convenio colectivos, según el contrato o convenio corresponda a la escuela; siempre que el Comisionado no reduzca la remuneración de un administrador, maestro o miembro del personal, a menos que las horas de la persona sean reducidas proporcionalmente, y siempre que el Comisionado pueda requerir al comité escolar y cualesquiera sindicatos correspondientes negociar de buena fe por 30 días antes de ejercer autoridad según esta cláusula.
- **Cambiar políticas del distrito:** el Comisionado puede limitar, suspender o cambiar 1 o más políticas o practicas del distrito escolar según dichas políticas o practicas correspondan a la escuela.

Estrategias adicionales

- **Mejorar las prácticas de estudio:** el Comisionado puede desarrollar una estrategia para buscar y estudiar mejores prácticas en áreas de la escuela que demostraron deficiencias
- **Abordar movilidad y transitoriedad:** el Comisionado puede establecer estrategias para abordar la movilidad y transitoriedad entre la población estudiantil de la escuela.
- **Estrategias adicionales:** el Comisionado puede incluir componentes adicionales basado en las razones por las cuales la escuela fue designada como de bajo rendimiento crónico y las recomendaciones del grupo local de interesados.

Apéndice A: Condiciones laborales para escuelas de Nivel 5

A continuación aparecen los términos para las condiciones laborales y remuneración específica para las escuelas de Nivel 5 en el distrito. Dichos términos son redactados con el entendimiento de que el Comisionado y el Administrador Adjunto se reservan el derecho a hacer cambios adicionales al convenio colectivo y/o a cualquier práctica existente o política del distrito escolar según se aplique a la escuela según necesaria y que nada contenido en el plan de cambios favorables o el convenio colectivo deberá interpretarse como limitante a los derechos del Comisionado según lo estipulado en G.L. c.69, §1J.

TÉRMINOS Y CONDICIONES PARA EMPLEADOS EN LA ESCUELA PRIMARIA HOLLAND

En virtud G.L. c. 69, §1J, el Comisionado debe crear un plan de cambios favorable con el fin de aumentar al máximo el mejoramiento rápido de los logros académicos de los estudiantes en la escuela. El Comisionado deberá tomar las medidas apropiadas necesarias para apoyar las metas del plan de cambios favorable. Entre otras cosas el Comisionado puede:

- (1) expandir, alterar o reemplazar el currículo y las ofertas del programa de la escuela, incluyendo la implementación de programas de lectoescritura temprana basados en investigación, intervenciones precoces para lectores con dificultades y la enseñanza de cursos de ubicación avanzada u otros cursos rigurosos con reconocimiento nacional o internacional, si la escuela no cuenta ya con dichos programas o cursos;
- (2) reasignar el uso del presupuesto existente de la escuela;
- (3) suministrar fondos adicionales para la escuela del presupuesto del distrito, si la escuela ya no recibe fondos del distrito al menos iguales al promedio por estudiante recibido para estudiantes de la misma clasificación y nivel de grado en el distrito;
- (4) suministrar fondos sujetos a asignación para aumentar el sueldo de un administrador, o maestro en la escuela con el fin de atraer o retener administradores o maestros altamente calificados o para premiar a administradores o maestros que trabajan en escuelas de bajo rendimiento crónico que cumplen con las metas anuales estipuladas en el plan de cambios favorables;
- (5) extender el día escolar o el año escolar de la escuela o ambos;
- (6) para una escuela primaria, añadir clases de pre-kinder y día completo de kinder si la escuela no cuenta con dichas clases;
- (7) limitar, suspender, o cambiar 1 o más disposiciones de cualquier contrato o convenio colectivo según el contrato o convenio corresponda a la escuela; siempre y cuando que el comisionado no reduzca la remuneración de un administrador, maestro o miembro de personal a menos que las horas de la persona sean reducidas proporcionalmente; y siempre que, adicionalmente, el comisionado pueda requerir que el comité escolar y cualesquiera sindicatos que correspondan negocien de buena fe por 30 días antes de ejercer autoridad en virtud de esta cláusula;
- (8) luego de consultar con los sindicatos locales correspondientes, requerir que el director y todos los administradores, maestros y personal soliciten nuevamente empleo para las mismas plazas que ocupan en la escuela, con la discreción total conferida por el superintendente respecto a su consideración y las decisiones de recontractar basado en las nuevas solicitudes;

- (9) limitar, suspender o cambiar 1 o más políticas o practicas del distrito escolar, según dichas políticas o practicas estén relacionadas con la escuela;
- (10) incluir una disposición de trabajo de PD integrado para maestros en esta escuela, con énfasis en las estrategias que incluyan recomendaciones y críticas del maestro;
- (11) brindar mayores oportunidades a los maestros para tiempo de planeamiento y colaboración enfocada en mejorar la enseñanza del estudiante;
- (12) establecer un plan para desarrollo profesional de administradores en la escuela, con énfasis en estrategias para desarrollar habilidades de liderazgo y el uso de principios de liderazgo distributivo;
- (13) sentar medidas para garantizar la continuidad de maestros con alto grado de experiencia, al alinear los procesos siguientes con una base común de conocimientos y habilidades profesionales, inducción, evaluación de maestros, desarrollo profesional, promoción de maestros, cultura escolar y estructura organizativa;

Los términos delineados a continuación son necesarios para la implementación exitosa del plan de cambios favorable y reflejan los cambios obligatorios a las políticas, convenios, reglas laborales, y cualesquiera prácticas o políticas. Estas disposiciones entrarán en vigor el 1 de julio de 2014. El Comisionado se reserve el derecho a realizar cambios adicionales a los convenios colectivos según sea necesario. Nada contenido en el plan de cambios favorables o convenio colectivo deberá interpretarse como limitante a los derechos del Comisionado según se estipula en G.L. c.69, §1J.

El uso eficaz de sus recursos para aumentar al máximo el logro estudiantil es esencial para el plan de cambios favorable de la escuela primaria Holland. En particular el Plan de Cambios favorable de la escuela primaria Holland requiere que el Administrador judicial desarrolle un nuevo sistema de remuneración basado en el desempeño, que incluirá una trayectoria profesional y que remunerara a los empleados basado en su eficacia individual, desarrollo profesional y crecimiento académico estudiantil. EL plan de remuneración debe ser asequible y sostenible y servir como modelo para el distrito a considerar para establecer políticas de remuneración futuras.

La Parte I, abajo, establece las condiciones laborales para todo el personal de la escuela.

La Parte II, abajo, establece el Sistema de remuneración basado en el desempeño.

Estas estipulaciones sustituyen cualquier disposición contraria del convenio colectivo del distrito o cualquier práctica o política preexistente. Los términos reflejan cambios obligatorios a las políticas, acuerdos, reglamentos laborales y cualquier práctica o política del distrito, y se implementan en virtud de G.L. c. 69, § 1J. Las disposiciones de este acuerdo de convenio colectivo que no apoyen o sean inconsistentes con las metas del plan de cambios favorable serán suspendidas en virtud de la presente según correspondan a la escuela primaria Holland.

I. CONDICIONES LABORALES

Para implementar el Plan de cambios favorable de la escuela primaria Holland, el Comisionado ha seleccionado UP Educación Network (“UP”) para operar como administrador judicial. El Administrador judicial tendrá total autoridad administrativa y operacional en la escuela.

El Administrador judicial retiene la autoridad final sobre la toma de decisiones basada en la escuela y su determinación será final.

Condiciones necesarias para que UP Academy Holland alcance el éxito

Durante la intervención, UP Education Network dirigirá la escuela primaria Holland como una escuela tradicional (no chárter). Las autonomías clave serán derivadas de las articuladas en el plan del Comisionado sobre cambios favorables en la escuela. A continuación aparecen las condiciones y autonomías necesarias para asegurar el éxito del administrador judicial en transformar a la escuela primaria Holland de bajo rendimiento a una escuela de alto rendimiento:

Personal

Acuerdos de Convenio Colectivo:

Todos los miembros del personal de la escuela continuarán siendo representados por sus respectivas unidades de convenio colectivo. Sin embargo, ciertos términos del convenio colectivo vigente no serán aplicables en la escuela administrada por UP Education Network. Además, los acuerdos anteriores de Nivel 4 y/o decisiones del Comité de resolución conjunta (JRC) de la escuela primaria Holland no tendrán efecto después del 30 de junio de 2014. Los trabajadores de la escuela acumularán antigüedad mientras sean empleados de la escuela. El gerente receptor adoptará la nueva estrategia de remuneración que entrará en vigor el 1ro de julio de 2014 y un nuevo sistema de remuneración para maestros basado en desempeño que entrará en vigor el 1ro de julio de 2015. (Vea Parte 2).

Resolución de quejas:

Cualquier empleado asignado a la escuela primaria Holland deberá utilizar el proceso siguiente como el mecanismo exclusivo para resolución de todas las quejas, exceptuando quejas relacionadas con el despido de un maestro con condición de maestro profesional lo cual será gobernado por el proceso estipulado en G.L. c. 69, § 1J(o). Este proceso sustituye la disposición de queja y arbitraje del contrato.

- El empleado puede presentar una queja al Director/cabeza de escuela por escrito dentro de cinco (5) días escolares del evento ocurrido que ocasiono la queja. El empleado deberá especificar la resolución deseada.
- El empleado puede ser representado por un representante del sindicato en cualquier fase del proceso de resolución de queja.

- Dentro de 5 días escolares del recibo de la queja, el Director/Cabeza de escuela deberá reunirse con el empleado para discutir el asunto.
- Dentro de 5 días de la reunión, el Director/Cabeza de escuela deberá brindarle una decisión al empleado.
- Si el empleado no está satisfecho con la resolución emitida por el Director/Cabeza de escuela, él/ella deberá presentar la queja al administrador judicial por escrito dentro de 10 días escolares de recibir la decisión del Director.
- El fallo del empleado en avanzar la queja al próximo nivel dentro del periodo de tiempo correspondiente deberá considerarse conformidad con la respuesta anterior a su queja.
- El administrador receptor puede suspender los periodos de tiempo por escrito sin notificar al sindicato.
- El administrador receptor deberá emitir una decisión dentro de 5 días escolares de la reunión. Esta decisión será enviada por escrito al empleado.
- Si el empleado no está satisfecho con la decisión del administrador, el empleado deberá llevar la queja por escrito al Comisionado del Departamento de educación primaria y secundaria. AL presentar la queja al Comisionado, el empleado deberá proporcionar toda la correspondencia presentada y recibida en los pasos anteriores. La decisión del Administrador interceptor será otorgada gran deferencia durante la revisión del Comisionado. La determinación del Comisionado será final.

Personal:

UP Education Network tiene la sola discreción de seleccionar el personal para cualesquiera y todas las posiciones en la escuela, incluyendo administradores, maestros, personal de mantenimiento, enfermeras, guardias de seguridad, etc. No habrá requisitos para que UP Education Network emplee cualquier persona específica en la escuela donde opera. UP Education Network tiene la sola discreción para decidir que personal retener o renovar anualmente.

- UP Education Network puede seleccionar personal para posiciones en el sindicato sin importar su antigüedad dentro del sindicato o practicas anteriores entre el comité escolar local y el sindicato.
- UP Education Network puede formular descripciones de trabajo, deberes, y responsabilidades para cualquiera y todas las posiciones en la escuela.
- UP Education Network puede establecer un código de conducta para todo el personal.
- El personal existente en la escuela (y su distrito) no deberá tendrá derechos de permanencia en ninguna posición y el director puede unilateralmente mover a cualquier miembro del personal a otra posición siempre y cuando el empleado este adecuadamente licenciado y certificado.

- UP Education Network puede involuntariamente excederse en miembros del sindicato local. Las disposiciones en el acuerdo del sindicato local sobre excesos, antigüedad, y transferencias no corresponderán a la escuela administrada por UP Education Network exceptuando que los miembros del sindicato continuarán acumulando antigüedad
- UP Education Network puede despedir al personal como resultado de conducta impropia y no estará sujeto a las prácticas o procedimientos establecidos entre el distrito escolar local y cualquier unidad de negociación colectiva.
- La escuela y sus empleados están exentos de estipulaciones de cesación y reintegro aplicables en el convenio del sindicato local y cualesquiera prácticas asociadas.
- UP Education Network será responsable por la contratación, administración y evaluación del personal necesario para servir a los Estudiantes con Discapacidades en concordancia con sus necesidades y servicios/apoyos señalados en IEP.
- UP Education Network será responsable por contratar, administrar y evaluar el personal requerido para satisfacer las necesidades de estudiantes que aprenden el idioma inglés.
- UP Education Network puede subcontratar posiciones en su totalidad o parcialmente, puede transferir el trabajo de la unidad de negociación para el mejor interés de las operaciones escolares y los estudiantes a quienes sirve, y puede contratar empleados a tiempo parcial a su discreción.

Expectativas para Miembros del Personal

- El término para empleo para maestros será del 1 de julio al 30 de junio e incluirá lo siguiente:
 - Un máximo de 20 días de PD y tiempo de planeamiento antes del comienzo del año escolar, incluyendo cada día hasta ocho horas de PD y/o tiempo de planeamiento para personal;
 - Un máximo de 185 días de instrucción; y
 - Un máximo de 5 días de desarrollo profesional y días de planeamiento después del comienzo del año escolar, incluyendo cada día hasta ocho horas de desarrollo profesional y/o tiempo de planeamiento para personal.
- Los líderes escolares de UP Education Network desarrollaran un calendario para utilizar todos los días de desarrollo profesional y planeamiento, antes y durante todo el año escolar.
- UP Education Network utilizara su propio proceso de Evaluación de Maestros consistente con reglamentos estatales.
- Exceptuando lo señalado abajo, la jornada laboral para miembros de BTU durante un día escolar será nueve horas. Para la mayoría de miembros de BTU las horas requeridas serán aproximadamente 7:15-4:15pm. Mientras que a algunos miembros de BTU puede

requerírsele que trabajen un horario diferente para acomodar el programa de la escuela las horas requeridas nunca excederán 45 horas por semana.

- *Maestros de Materias Base, Grados 4-5: Exceptuando* raras circunstancias, se espera que los maestros de Lengua y literatura inglesa, matemáticas, ciencias, y estudios sociales enseñen no más de dieciséis periodos de clase de 50-minutos durante una semana típica (de lunes a viernes). Tres días por semana estos maestros enseñarán cuatro (4) periodos de clase, y dos días por semana, estos maestros enseñarán dos (2) períodos de clase. Exceptuando raras circunstancias, no se espera que estos maestros instruyan a los estudiantes por más de cien (100) minutos consecutivos.
- Durante una semana típica de lunes a viernes, los Maestros de ELA, matemáticas, ciencias y estudios sociales tendrán una mañana o una tarde durante la cual no tendrán responsabilidades específica de enseñar una clase. Pueden utilizar este tiempo para planear, evaluar, colaborar con sus colegas, etc. Se le puede pedir a Los maestros que realicen ciertos deberes durante este tiempo.
- *Maestros de nivel de Grado, Grados K1-3: Exceptuando* raras circunstancias, los maestros de nivel de grado tendrán una hora de tiempo de planeamiento durante los días completos. Los maestros de nivel de grado también recibirán 45 minutos para recesos mientras los estudiantes están en almorzando y en receso.
Interventor de comportamiento: excepto en raros casos, el interventor de comportamiento pondrá en práctica suspensión dentro de la escuela para la mayoría de sus horas. El interventor de comportamiento facilitara la suspensión dentro de la escuela, incluyendo monitorear el comportamiento e implementar consecuencias. Excepto en raras circunstancias, no se espera que el interventor de comportamiento atienda a más de veinticinco (25) estudiantes en ningún momento. La posición de Interventor de Comportamiento es “paraprofessional” (ayudante de maestro) y está representada por el Sindicato de Maestros de Boston.
- *Consejero.* Exceptuando raros casos, el Consejero ofrecerá servicios de consejería (incluido, pero no limitando a sesiones individuales y en grupos pequeños) por aproximadamente 30 horas por semana. Exceptuando raras circunstancias, no se espera que el Consejero aconseje a los estudiantes por más de ciento cincuenta (150) minutos consecutivos. Sin consentimiento, el Consejero no tendrá en ningún momento expedientes que excedan 40 estudiantes recibiendo servicios de consejería. Cuando esté debidamente certificado, el Consejero facilitara exámenes psicológicos sobre educación especial.
- *Maestros de clases optativas y de educación física:* Exceptuando raras circunstancias, no se espera que estos maestros instruyan a los estudiantes por más de cien minutos consecutivos.
- *Maestros de inglés como Segundo idioma (ESL):* Los maestros de ESL apoyan a los estudiantes de inglés de la escuela. Los maestros de ESL típicamente enseñan clases de ESL a grupos de estudiantes que están aprendiendo inglés o apoyan a los estudiantes que aprenden inglés en un entorno inclusivo. Los horarios específicos dependerán en la población estudiantil de la escuela y serán determinados por el Director. Se espera que los maestros de ESL apoyen las

funciones administrativas de la programación ESL de la escuela según lo orienta el Director.

- *Enfermera:* La enfermera recibirá un espacio en el cual pueda tratar a los estudiantes de modo que su privacidad esté protegida.
- *Proveedores de Servicios vinculados:* Los proveedores de servicios vinculados brindan servicios apropiados a sus expedientes de estudiantes en las tres escuelas de UP Academy en Boston. Se espera que ellos proporcionen servicios a los estudiantes a través de los tres emplazamientos de UP Academy (UP Academy Holland, UP Academy Dorchester y UP Academy Boston). Trabajarán conjuntamente con los directores, coordinadores de educación especial, y directores de educación especial de UP Academy Network para determinar el horario e implementación apropiada. Las escuelas de UP Education Network piden que los proveedores de servicios vinculados planeen sus horarios para reducir al mínimo (o evitar por completo) el tiempo transcurrido al viajar entre emplazamientos durante la jornada escolar.
- *Maestros Residentes:* Los maestros residentes apoyaran la educación general en las clases y s en clases sustancialmente separadas. Se les pedirá a los maestros residentes con frecuencia que ofrezcan cobertura en caso de que los maestros no pueden dirigir sus clases y/o completar sus deberes asignados. Los maestros residentes también enseñaran clases de enriquecimiento cada trimestre. La cobertura de clases se considera una responsabilidad básica de los maestros residentes; completar este trabajo no tendrá como resultado remuneración adicional para maestros residentes. Se espera que los maestros residentes asistan al equipo de operaciones de la escuela en proyectos especiales.
- *Maestros de Educación Especial Inclusiva:* Los maestros de Educación especial inclusiva apoyan el aprendizaje de los estudiantes con discapacidades en la escuela. Los horarios específicos dependerán de la población estudiantil de la escuela y serán determinados por el director. Se espera que los maestros de educación especial inclusiva apoyen las funciones administrativas de la programación de educación especial de la escuela según lo oriente el Director/Director de operaciones, incluyendo, pero no limitado a la evaluación de logros académicos.
- *Maestros de Educación Especial en clases sustancialmente separadas:* Los maestros de Educación Especial en clases sustancialmente separadas apoyan el aprendizaje de los estudiantes con discapacidades en la escuela. El tamaño de la clase no excederá típicamente a 12 estudiantes. Cuando una clase tiene más de 8 estudiantes, un maestro residente estará presente típicamente en la clase durante periodos de instrucción. Los horarios específicos dependerán de la población estudiantil de la escuela y será determinado por el director/director de operaciones, incluyendo per no limitado a evaluaciones de logros académicos.
- *Coordinadores de Educación Especial:* Los coordinadores de educación especial trabajaran para garantizar que todos los estudiantes en UP Academy Holland que reciben servicios de educación especial (o sean evaluados para posible recibo de dichos servicios) reciban todos los servicios a los cuales tienen derecho, a tiempo y en concordancia con las normas estatales. Los coordinadores de educación

especial recibirán adiestramiento considerable y orientación del director de educación especial de UP Education Network.

- *Todos los miembros de personal:*
 - Todos los miembros de personal deben participar en actividades de Desarrollo Profesional y Colaboración y en reuniones de personal una vez a la semana (a decidir) desde 1:15-4:15pm, a no ser que el Director oriente otra cosa.
 - Durante una semana típica de lunes-viernes, todos los miembros del personal deben desempeñar deberes adicionales que son necesarios para cumplir la misión de UP Holland. Estos deberes pueden incluir, pero no se limitan a lo siguiente:
 - Cobertura de los períodos de aula principal, sin exceder 40 minutos por día,
 - Cobertura de sustituto de clases y deberes de otros que están ausentes;
 - Cobertura de actividades después de la escuela, sin exceder 120 minutos por semana; y
 - Tutoría de estudiantes; sin exceder 165 minutos por semana, a menos que represente un componente primario de la responsabilidad de trabajo de un miembro de BTU (por ej. maestros de Educación especial y de ESL).

UP Education Network considera que, para cumplir con su misión todos los miembros de personal deben ser maestros de la escuela, no simplemente maestros de clase. Por lo tanto, todos los miembros de BTU tienen algunas responsabilidades para el funcionamiento efectivo general de la escuela. Además de las responsabilidades tradicionales y los deberes mencionados arriba, se espera que todos los miembros de BTU en UP Academy Holland estén involucrados en una variedad de actividades educacionales y administrativas que son necesarias para cumplir con la misión de la escuela. Estas actividades pueden incluir, pero no se limitan a las siguientes:

- Participación en tres noches de conferencias de familia durante el año escolar;
- Contacto telefónico con familias sobre el progreso académico de los estudiantes;
- Preparación de reportes TIGER, Reportes de Progreso, y Boleta de Calificaciones;
- Guiar las actividades extracurriculares del estudiante;
- Participación en reclutamiento de personal y procesos de selección;
- Mantener un tablero de anuncios para áreas temáticas;
- Trabajar regularmente con los administradores de la escuela para mejorar su metodología de instrucción;
- Chequear la tarea diariamente;
- Participar en reuniones relacionadas con estudiantes; y
- Actuar como un consejero de un grupo de estudiantes

Empleados Representados por BASAS

UP Academy Holland (“UP”) considera que todos los miembros de personal de UP son profesionales y merecen condiciones laborales que reflejen la naturaleza profesional de sus trabajos. UP considera que las condiciones laborales que apoyan altos niveles de logros

estudiantiles y las que respetan el profesionalismo de los miembros del personal escolar no son mutuamente excluyentes.

Las disposiciones en el contrato BASAS que abordan las condiciones laborales no corresponderán a los miembros de BASAS con empleo en UP. Las condiciones laborales para todos los miembros de BASAS en UP se articulan abajo. Los miembros de BASAS seleccionados para trabajar en UP están eligiendo voluntariamente trabajar en la escuela y deberán reconocerlo al firmar un formulario creado por el administrador judicial.

Todos los miembros de BASAS empleados en UP recibirán acceso a una computadora portátil, una cuenta de correo electrónico, un teléfono; un buzón de llamadas personalizado, así como otros artículos esenciales y condiciones que el director considera apoyara su cumplimiento de las responsabilidades profesionales en la escuela.

El término de empleo será desde 1 de Julio hasta el 30 de junio e incluirá lo siguiente:

- Hasta 40 días laborables antes del primer día de escuela, incluyendo, pero no limitado a los 20 días de orientación al personal en agosto;
- Hasta 185 días de instrucción al estudiante;
- Hasta 5 días de desarrollo profesional y días de planeamiento tras el comienzo del año escolar, con cada día incluyendo hasta ocho horas de desarrollo profesional y/o tiempo de planeamiento de personal; y
- 2 días laborales tras el último día de clases, pero anterior al final de su término de empleo.

El día típico para miembros de BASAS será de 10 horas. Para la mayoría de los miembros de BASAS, las horas requeridas serán aproximadamente 7:15am-5:15pm. Aunque puede requerirse que algunos miembros de BASAS trabajen durante un horario diferente para acomodar el horario escolar (por ej. programación de sábados), las horas requeridas nunca excederán 50 horas semanales.

El día típico para los miembros de BASAS varía del día típico en UP. Como resultado el sistema de reporte de horas de las escuelas públicas de Boston no refleja las horas reales de los días laborales de todos los empleados de UP.

Todos los miembros de BASAS deberán reunirse con los reportes directos al menos una vez cada dos semanas. Se espera que los Decanos observen todos los reportes directos al menos una vez cada dos semanas. Todos los miembros de BASAS deben participar en reuniones administrativas semanales. Dichas reuniones pueden ocurrir periódicamente fuera de las horas habituales. Todos los miembros de BASAS deben desarrollar, planificar, y ejecutar desarrollo profesional para los miembros de personal de UP, incluyendo, pero no limitado a los Maestros Residentes y Maestros.

A menos que el Director lo oriente de otro modo, todos los miembros de BASAS deben participar en actividades de Desarrollo Profesional y Colaboración y en reuniones de personal una tarde por semana de 1:15pm-4:15pm.

Todos los miembros de BASAS tienen algunas responsabilidades para el funcionamiento efectivo general de la escuela. Además de las responsabilidades tradicionales y aquellos deberes enumerados arriba, se espera que todos los miembros de BASAS estén involucrados en una variedad de actividades educativas y administrativas que son necesarias para cumplir la misión de UP. Estas actividades pueden incluir, pero no están limitadas a las siguientes:

- Formular evaluaciones de desempeño para cada uno de sus reportes directos;
- Trabajar con el director de la escuela para planificar orientaciones de Familia, Maestro y Estudiante;
- Comunicarse de modo proactivo y efectivamente con las familias UP cuando surgen preocupaciones sobre sus hijos;
- Participar en tres noches de conferencia de padres durante el año escolar;
- Participar en procesos de reclutamiento y selección de personal;
- Trabajar regularmente con administradores de la escuela para mejorar sus propias prácticas y las practicas metodológicas de sus maestros;
- Participar en reuniones relacionadas con estudiantes, según sea necesario;
- Actuar como consejero de un grupo de estudiantes; y
- Garantizar que los maestros elaboren un currículo alineado con las normas y que este bien documentado.

Retroalimentación. Mejoramiento del Desempeño y Despido

UP busca proveer comentarios continuos, orientación y apoyo a todos los empleados. Si y cuando un empleado no está cumpliendo con las expectativas de su trabajo, UP puede colocar a dicho empleado en un Plan de Mejoramiento de Desempeño. Si, y cuando el Director y/o su designado determinen que el desempeño de un empleado es atroz, la escuela puede decidir remover a dicho individuo de la escuela sin poner en práctica el Plan de Mejoramiento de Desempeño.

Empleados Representados por el Gremio Administrativo

UP Academy Holland (“UP”) considera que todos los miembros del personal de UP son profesionales y merecen condiciones laborales que reflejen la naturaleza profesional de sus empleos. UP considera que las condiciones laborales que apoyan altos niveles de logros estudiantiles y aquellas que respetan el profesionalismo de los miembros del personal de la escuela no son mutuamente excluyentes. UP está ansioso por operar una escuela con condiciones laborales que atraen personal altamente motivado dedicado a la misión de la escuela.

Las disposiciones en el contrato del Gremio que abordan las condiciones laborales para sus miembros no corresponderán a los miembros del gremio empleados por UP. Las condiciones laborales para los miembros del gremio en UP están descritas abajo. Los miembros de gremio seleccionados para trabajar en UP están eligiendo voluntariamente trabajar en la escuela y reconocerán su decisión al firmar un formulario elaborado por el administrador interceptor. Todos los miembros del Gremio empleados en UP recibirán acceso a una computadora portátil, o computadora; una cuenta personalizada de correo electrónico; un teléfono; y un buzón de correo de voz personalizado, así como otros artículos y condiciones esenciales que el director considera apoyan el cumplimiento de sus responsabilidades profesionales en la escuela.

El término de empleo incluirá lo siguiente:

- Hasta 185 días de instrucción;
- Hasta 5 días de desarrollo profesional y días de planeamiento tras el comienzo del año, incluyendo hasta ocho horas de desarrollo profesional y/o tiempo de planeamiento para personal cada día; y
- Hasta 37 días laborales adicionales antes del comienzo del año escolar o después del cierre del mismo.

En caso de que un miembro del gremio comience a trabajar en UP después del 1 de julio, sus días laborales adicionales serán prorrateados basados en su fecha de inicio en relación con la fecha de 1 de julio.

El típico día laboral para miembros del gremio durante días escolares será nueve horas, las cuales ocurrirán entre las horas 7:00am y 6:00pm cada día. El día laboral típico para miembros de gremio durante días sin escuela será ocho horas, generalmente 8:00am-4:00pm. El director y/o Director de Operaciones tiene la discreción de ajustar estos horarios para cumplir con las necesidades de la escuela, pero las horas de los miembros del gremio nunca excederán 50 horas por semana.

El típico día laboral para miembros de esta unión varía del día típico laboral de UP. Como resultado, el sistema de reporte de horas de las escuelas públicas de Boston no refleja las horas reales de los días laborales de todos los empleados de UP.

Se espera que los miembros del personal del gremio trabajen en la oficina principal de UP Academy. Las responsabilidades incluyen, pero no están limitadas a las siguientes:

- Supervisar las actividades diarias de la escuela;
- Funcionar como el punto principal de contacto en el área de recepción de la escuela;
- Responder teléfonos (responder llamadas, transferir llamadas, apuntar mensajes, realizar llamadas, crear anuncios escolares, etc.);
- Administrar la recolección y mantenimiento de información sobre estudiantes, personal y escuela (recibir formularios y documentos, buscar formularios extraviados, administrar la base de datos, actualizar información sobre contactos, mantener archivos, etc.);
- Administrar los sistemas diarios en toda la escuela (administrar la asistencia de estudiantes, mantener el Sistema disciplinario del estudiante, etc.);
- Planear y administrar logística para los eventos y actividades de la escuela según sea necesario;
- Apoyar las reuniones, talleres y orientación de personal;
- Saludar y documentar a todos los visitantes;
- Administrar el sistema de mantenimiento y suministro de la escuela;
- Mantenimiento de equipos de oficina y amueblado;
- Actualizar el calendario escolar de eventos;
- Procesar las solicitudes de estudiantes y facultad; y
- Participar en algunos elementos de una orientación y entrenamiento intensivo para personal por un máximo de cuatro semanas antes del año escolar.

Todos los miembros de gremio tienen responsabilidades para la efectividad general del funcionamiento de la escuela. Todos los miembros del gremio UP deberán estar involucrados en una variedad de actividades educativas y administrativas necesarias para cumplir la misión de UP Academy. Dichas actividades podrían incluir, pero no se limitan a las siguientes:

- Participación en tres noches de conferencias de padres durante el año escolar;
- Apoyo durante transiciones, llegada, salida, almuerzo, etc.;
- Contacto telefónico con padres/guardianes sobre el progreso académico de los estudiantes;
- Preparación de reportes individuales semanales sobre estudiantes, boletas de progreso, boletas de calificaciones;
- Participación en procesos de captación y selección de personal; y
- Actuar como consejero de un grupo de estudiantes.

Retroalimentación, Mejoramiento del desempeño y Despido

UP intenta proveer comentarios continuos, orientación, y apoyo a todos sus empleados. Si y cuando un empleado no está cumpliendo con las expectativas de su trabajo, UP puede colocar a un empleado en un Plan de Mejoramiento de Desempeño. Si y cuando el director y/o su designado determinen que el desempeño de un empleado es atroz, la escuela puede elegir remover al individuo sin poner en marcha el Plan de Mejoramiento de Desempeño.

II. SISTEMA DE REMUNERACIÓN PROFESIONAL

Como parte del Plan de cambios favorables, UP Education Network y los líderes de la escuela Holland continuarán utilizando el sistema de remuneración revisado con los siguientes componentes.

Parar información sobre el sistema de compensación en años escolares anteriores por favor consulte las Revisiones de Dever a la Sección de Remuneración del Apéndice A (enero de 2015 y abril 2017): <http://www.mass.gov/edu/government/departments-and-boards/ese/programs/accountability/support-for-level-3-4-and-5-districts-and-schools/school-and-district-turnaround/level-5-schools/current-level-5-schools/holland-elementary-school-boston.html>

ESCALAFÓN PROFESIONAL

Definiciones

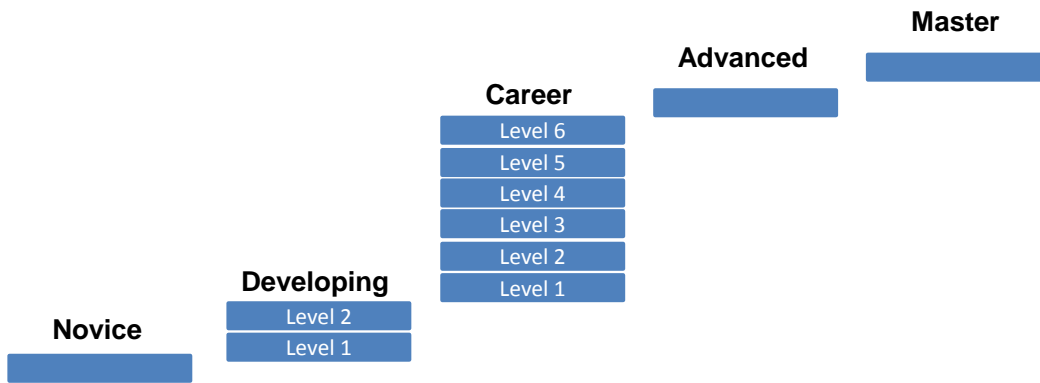
Maestros Principiantes son generalmente maestros en su primer año comenzando a trabajar directamente después de la universidad.

Maestros en Desarrollo son educadores en los primeros años de la Carrera, usualmente con uno o dos años de experiencia. Existen dos niveles dentro del escalón de desarrollo.

Maestros de Carrera son aquellos que han sido reconocidos como educadores excelentes. Los maestros de carrera sirven como modelo a educadores de menos experiencia y proactivamente impulsan su propio crecimiento profesional.

Maestros Avanzados son educadores destacados quienes sirven de modelo de excelencia en toda la escuela. Los maestros avanzados tienen al menos cinco años de experiencia y poseen un conocimiento profundo en su profesión.

Maestros Master son educadores excepcionales quienes sirven de modelos de excelencia en todo el distrito. Los maestros masters tienen al menos cinco años de experiencia, poseen una gran experiencia en su profesión, y son capaces de elevar aún más su práctica de educadores de talento. Los maestros Master asumirán papeles adicionales y responsabilidades para apoyar el mejoramiento del distrito.



El escalafón de carrera será:

Nivel de Carrera	Año Escolar 16-17 Nivel de Compensación	Año Escolar 17-18 Nivel de Compensación*
Principiante	\$54,000	\$57,000
en Desarrollo Nivel I	\$59,000	\$62,000
en Desarrollo Nivel II	\$64,000	\$68,000
Carrera Nivel I	\$70,000	\$74,000
Carrera Nivel II	\$74,000	\$78,000
Carrera Nivel III	\$78,000	\$82,000
Carrera Nivel IV	\$82,000	\$86,000
Carrera Nivel V	\$86,000	\$90,000

Carrera Nivel VI	\$90,000	\$95,000
Avanzado	\$97,000	\$102,000
Máster	\$104,000	\$109,000

*A partir del 1 de julio de 2017

Transición al Escalafón de Carrera

Entrando en vigor el 1 de Julio de 2015, los maestros que fueron seleccionados para quedarse en el Holland fueron asignados a niveles del escalafón profesional sobre la base de la ubicación salarial del maestro en el esquema salarial anterior al 30 de junio de 2015, independientemente de la calificación de la evaluación al final del año, como se describe abajo. Ningún maestro que regrese recibirá menos remuneración que la recibida en 2014-15 (salario de BTU más premios a trayectoria profesional más estipendio ELT).

Maestros contratados recientemente serán ubicados en el escalafón profesional según determine el Administrador judicial.

El administrador judicial continuará revisando y pudiera ajustar el esquema salarial periódicamente.

El salario base anual para un maestro “Avanzado” será \$102,000. Los maestros avanzados deberán poseer una licencia inicial o profesional.

La base salarial anual para un maestro “Master” será de \$109,000. Los maestros seleccionados para esta posición recibirán un estipendio diferencial basado en su base de salario anual con el fin de alcanzar \$109,000. Estas sumas de remuneraciones de estipendios deberán incluirse en el salario base del maestro o de otro modo considerarse como parte del salario anualizado del maestro para fines de retiro. Los maestros master deben poseer una licencia profesional.

El administrador judicial establecerá un proceso para que los maestros elegibles soliciten los niveles Avanzado o Master. Los maestros seleccionados para estas posiciones serán remunerados al nivel de salario para estas posiciones por la duración de sus asignaciones. Al dejar las mismas los maestros regresaran a su nivel de remuneración más reciente.

Avance en el Escalafón Profesional

Un maestro principiante deberá avanzar a Desarrollo I y a Desarrollo II anualmente si no recibe una evaluación general de “insatisfactorio” al final del año.

Un maestro en Desarrollo II deberá avanzar a Carrera I y todos los maestros de niveles de Carrera deberán avanzar un nivel anualmente siempre que reciban la evaluación general de

“competente” o “ejemplar” o mejores calificaciones en los cuatro niveles. Un maestro con una calificación general de “competente” al final del año que haya tenido calificaciones inferiores a “competente” en los cuatro estándares puede aún avanzar al próximo nivel con la recomendación del director de la escuela y la aprobación del Administrador adjunto. EL Administrador adjunto puede ajustar las reglas de progreso en años futuros para incluir datos del estudiante como un criterio para avanzar.

Un maestro puede avanzar en el escalafón profesional más rápido que lo descrito arriba con la recomendación del director de la escuela, sujeto a la aprobación del administrador adjunto.

Los maestros principiantes, en desarrollo y de Carrera que continúan empleados no deberán recibir una reducción de salario basada en su evaluación sobre desempeño.

En consistencia con el plan de cambios favorables, basado en experiencias y desempeño anterior, un maestro recién contratado puede ser contratado por el Administrador judicial por encima del nivel de Principiante.

Las categorías de maestro Avanzado y Master entrarán en vigor el 1 de junio de 2015. Las funciones, expectativas y criterio de selección para estos maestros serán desarrollados por el administrador judicial.

Un maestro que ha obtenido la condición de Carrera III o mayor y recibió “competente” o “ejemplar” en la calificación general al final del año los dos años anteriores puede solicitar hacerse maestro Avanzado a través de un portafolio profesional acumulativo. El portafolio puede incluir 1) datos del crecimiento estudiantil con el transcurso del tiempo; 2) respaldo de colegas, padres, estudiantes y administradores; 3) y evidencia de instrucción eficaz.

Un maestro que ha obtenido la condición de Carrera III y mayor y recibió “ejemplar” en la calificación general al final del año durante los dos años anteriores puede solicitar hacerse un maestro Master a través de un portafolio profesional acumulativo. El portafolio puede incluir 1) datos sobre el crecimiento estudiantil con el transcurso del tiempo; 2) respaldo de colegas, padres, estudiantes, y administradores; 3) y evidencia de instrucción efectiva.

Además de la promoción de maestros descrita arriba, si el administrador judicial determina que el pago de remuneración adicional de un miembro de la unidad de negociación es necesario para mejor servir las necesidades de los estudiantes, el administrador judicial puede autorizar el pago adicional.

III. RESUMEN DE LA NEGOCIACIÓN

El 29 de enero de 2014 el Comisionado Chester envió cartas al comité escolar de Boston y a varios sindicatos que representan a los empleados que trabajan en las escuelas Dever y Holland para notificarles que el plan de cambios favorables para estas escuelas requeriría cambios al convenio colectivo y requiriendo que negociaran dichos cambios. El distrito organizó sesiones con cada sindicato. ESE le presento al Superintendente las modificaciones necesarias a las condiciones laborales en las escuelas Dever y Holland. El Superintendente de las escuelas

públicas de Boston les asigno las negociaciones a miembros de personal esencial y al abogado del departamento escolar de relaciones públicas. Hubo varias reuniones preparatorias que incluían a Administradores Judiciales, representantes de ESE y personal del departamento escolar.

Sindicato de maestros de Boston (BTU)

Los representantes de las escuelas públicas de Boston (BPS) se reunieron con los representantes de la BTU el lunes, 24 de febrero de 2014 en virtud de la directiva del Comisionado. Esta sesión de negociaciones también fue presenciada por representantes de los administradores judiciales para las escuelas Holland y Dever, así como también un representante del Comisionado. Antes de la reunión, el Comité escolar de Boston presentó a BTU un documento resumen de las condiciones laborales para cada escuela que señalaba los cambios a términos y condiciones laborales y disponía un modelo para un plan de remuneración que serviría como base para los cambios en remuneración en ambas escuelas. Los representantes del Comité escolar de Boston y los Administradores judiciales explicaron los cambios señalados para ambas escuelas y respondieron preguntas formuladas por BTU. BTU realizó contrapropuestas a los cambios, pero en conclusión no se llegó a ningún acuerdo. Como consecuencia de la situación del presupuesto del distrito se tomó la decisión de esperar detalles adicionales sobre el presupuesto del próximo año para las escuelas antes de presentar una propuesta detallada para compensación. Se anticipa que tan pronto como la incertidumbre sobre el presupuesto se resuelva los administradores judiciales consultaran con el sindicato acerca del plan de remuneración basado en rendimiento.

Asociación de Administradores escolares de Boston (BASAS)

Los representantes de BPS se reunieron con los representantes de BASAS el viernes 28 de febrero de 2014 según la directiva del Comisionado. La sesión de negociaciones también fue presenciada por los Administradores judiciales de las escuelas Holland y Dever, así como también un representante del Comisionado. Antes de la reunión, el comité escolar de Boston le presentó a BASAS un documento Resumen de las Condiciones Laborales para cada escuela que señalaba cambios a los términos y condiciones de empleo. Los representantes del comité escolar de Boston y los Administradores judiciales explicaron los cambios deseados para cada escuela y respondieron preguntas formuladas por BASAS. BASAS realizó contrapropuestas a los cambios, pero en conclusión no se llegó a un acuerdo.

Gremio Administrativo

Los representantes del BPS se reunieron con Representantes del gremio administrativo, el cual representa las secretarías de la escuela, el Jueves, 27 de febrero de 2014, en virtud de la directiva del Comisionado. La sesión de negociación fue también presenciada por los representantes de los Administradores Judiciales para las escuelas Holland y Dever, así como también un representante del Comisionado. Antes de la reunión, el Comité de la escuela de Boston le presentó al gremio un documento sobre el Resumen de las condiciones laborales para cada escuela que señalaba varios cambios a los términos y condiciones de empleo. Los representantes del Comité de la escuela de Boston y los Administradores judiciales explicaron los cambios

deseados para ambas escuelas y respondieron preguntas formuladas por los representantes del gremio. Este realizó contrapropuestas, pero en conclusión no se llegó a ningún acuerdo.

Apéndice B: Metas anuales medibles

Esta sección será renovada en el otoño de 2017 cuando se reporten los asesoramientos y medidores estatales.

Apéndice C: Plan Financiero para la Escuela

Plan de finanzas para la escuela primaria UP Academy Holland

El Comisionado y el Administrador Judicial están completamente comprometidos al uso más eficaz de los recursos de la escuela primaria Holland con el fin de lograr la mejora rápida y notable de la escuela. El uso eficaz de los recursos para aumentar al máximo el logro estudiantil es el principio en el cual se basarán todas las estrategias de la escuela. Todos los recursos asignados a la escuela primaria, incluyendo tiempo, fondos, capital humano, apoyo operativo y otros recursos estarán en función del respaldo del aprendizaje estudiantil.

Dado que los salarios y beneficios de los empleados son la porción más grande e importante del presupuesto de la escuela, el Comisionado y el Administrador Adjunto aseguraran que esas inversiones sean distribuidas en la manera más indicada para promover un aumento en el aprendizaje estudiantil. Además, el Comisionado y el Administrador Adjunto aseguraran proporcionar suficiente tiempo para la instrucción estudiantil y el desarrollo del personal, y que el uso de dicho tiempo aumente al máximo el logro del estudiante. Al mismo tiempo reducirán gastos que no demuestran una relación positiva con el aprendizaje del estudiante.

Proyección de Fondos Disponibles para UP Academy Holland en el año fiscal 2017-2018

En virtud de la ley Cierre de brecha en rendimiento (Achievement Gap Act), se requiere que un distrito suministre fondos para una escuela de Nivel 5 que es al menos igual al promedio de fondos por estudiantes recibidos por otras escuelas en el distrito para estudiantes de la misma clasificación y nivel de grado. La ley autoriza asimismo al Comisionado a reubicar el uso de dichos fondos dentro de una escuela de Nivel 5. Si el Comisionado determina que un distrito no ha proporcionado el nivel requerido de fondos a una escuela de Nivel 5, el Comisionado está autorizado por la ley a proveer fondos adicionales a la escuela del presupuesto del distrito. El Comisionado se reserva el derecho a ejercer esta autoridad, tras revisar el financiamiento total otorgado por el distrito a la escuela primaria Holland. Si el Comisionado decide suministrar fondos adicionales a la escuela primaria Holland del presupuesto del distrito, el Comisionado notificará al comité escolar y al Superintendente por escrito la cantidad y justificación para fondos adicionales.

La siguiente información incluye el financiamiento proyectado disponible para operaciones en la escuela primaria Holland en el año escolar 2017-2018, incluyendo fuentes de financiación del distrito, estatal y federal.

Fuente de financiamiento	FY18 Cantidad estimada*	Notas
Asignación de financiamiento estudiantil ponderado	\$5,652,655	Esto incluye gastos de personal y generales basados en la escuela para los grados Pre-K a 5. No incluye transporte, servicios de alimentos, servicios de nómina, beneficios y servicios similares del distrito que serán administrados a la escuela de Nivel 5 sobre la misma base que a otras escuelas.
Otras concesiones del distrito para el presupuesto de la escuela	\$165,347	Enfermera y Coordinador de servicios de educación especial
Servicios para tiempo de aprendizaje extendido y servicios centrales a discreción	\$529,625	Financiamiento para tiempo de aprendizaje extendido y/otros servicios suplementarios, así como servicios centrales a discreción como apoyo de biblioteca y media, tecnología, impresión y currículo.
Servicios y posiciones para Educación especial	\$478,454	Financiamiento para servicios establecidos en IEP como OT, SLP, PT, 1:1 ayudantes, psicólogos
Subsidios federales	\$289,913	Título I: fondos para mejorar la educación de niños con bajo rendimiento académico – asignación de escuela, incluyendo cuota adicional para escuelas de bajo rendimiento
Subsidios estatales	Por determinar	Por determinar
Pago estatal al administrador adjunto	\$750,000	Operación de la escuela

*Desde el 28 de julio de 2017, antes de conocerse las cantidades de subsidio de FY18.

Dentro del amplio marco presupuestario presentado arriba, y en concordancia con los requisitos de la ley de igualdad sobre fondos por estudiante, el Comisionado utilizará su discreción al determinar si, y en qué medida la fórmula de financiación por estudiante incluirá disposiciones para servicios “en especies”. Por ejemplo, se anticipa que el distrito suministrara ciertos servicios para la escuela primaria Holland (incluyendo, pero no limitados a: transporte, beneficios de empleados, instalaciones, plantilla, seguridad, servicios alimenticios, y otros servicios de la oficina central) como apoyo “en especies”. También se anticipa que el administrador interceptor brindará ciertos servicios a la escuela primaria Holland que el distrito

otorga a otras escuelas que no son de Nivel 5. La fórmula de financiamiento puede reconocer la disposición de servicios del distrito. En el caso en que el administrador judicial este brindando servicios que el distrito otorga a otras escuelas que no son Nivel 5, el distrito proporcionara financiamiento conmensurado a la escuela primaria Holland. El distrito, administrador judicial y ESE establecerán un Memorándum de Entendimiento sobre la disposición de estos servicios y trabajarán juntos para garantizar que los recursos apropiados estén disponibles para las operaciones diarias de la escuela.

Remuneración y Logro estudiantil

La buena enseñanza es importante y esencial para abordar las brechas en competencia. Algunos maestros habitualmente aseguran un año y medio de ganancias en rendimiento mientras otros con estudiantes similares habitualmente producen solo medio año de avances. Como resultado, dos estudiantes que comienzan el año con el mismo nivel general de logros pueden tener conocimientos ampliamente diferentes un año después, simplemente porque uno tuvo un maestro deficiente y el otro un maestro fuerte. Además, ningún otro atributo de las escuelas alcanza la magnitud de influenciar el logro estudiantil como lo hace la efectividad del maestro.¹ Los trabajos investigativos sobre el liderazgo de la escuela subrayan la importancia de líderes efectivos en atraer, retener y apoyar a maestros eficaces y crear estructuras y entornos organizativos donde la enseñanza y aprendizaje potentes constituyan la norma.

El impacto de los maestros es acumulativo. Tener maestros efectivos por años sucesivos acelera el crecimiento estudiantil mientras que tener maestros poco eficaces por años sucesivos afecta el ritmo de aprendizaje estudiantil. Los trabajos de investigación realizados en el distrito escolar de Dallas y el estado de Tennessee sugieren que el tener un maestro solido por tres años seguidos puede efectivamente eliminar la brecha de logros racial/étnica y de recursos.²

Ningún otro gasto se acerca a aquellos dedicados al personal: a menudo tanto como 85 por ciento del presupuesto se dedica a los salarios y beneficios de educadores. En un distrito escolar típico, la remuneración tiene pocos vínculos con el desempeño. Basado en el ejemplo anterior, dada una antigüedad idéntica y créditos de educación continua, el maestro que es altamente efectivo de modo consistente recibirá el mismo pago que el maestro que habitualmente tiene bajo rendimiento. Además, es probable que ambos maestros tengan iguales responsabilidades y oportunidades para liderazgo, a pesar de la vasta diferencia en logros.³

En el año escolar 2015-16 entrará en vigor un nuevo sistema de remuneración basado en desempeño para remunerar a los empleados según sus responsabilidades y papel de liderazgo, eficacia individual, crecimiento profesional y el avance académico estudiantil. El administrador adjunto reestructurara la remuneración para asegurar que la inversión del distrito en la escuela promueva, apoye y valore un desempeño eficaz. El nuevo sistema de remuneración contribuirá a mejorar el aprendizaje del estudiante al atraer nuevos maestros de gran potencial y permitir que la escuela retenga sus líderes y maestros más efectivos.

¹ Hanushek, E. (2010), "The Economic Value of Higher Teacher Quality" ("El valor económico de la alta calidad de los maestros") National Bureau of Economic Research.

² Carey, K. "The Real Value of Teachers: Using Information about Teacher Effectiveness to Close the Achievement Gap" ("El verdadero valor de los maestros: uso de información sobre la eficacia de los maestros para cerrar la brecha de logros académicos") Thinking K-16, Vol. 8, Issue 1, Winter 2004.

³ <http://cepa.stanford.edu/sites/default/files/stateRole.pdf>

La evidencia que demuestra que los factores de remuneración primarios— antigüedad y acumulación de créditos — tienen poca relación con el desempeño del educador se sigue acumulando. Por ejemplo:

- Generalmente, los maestros con grados de maestría tienen poco o ningún efecto positivo en el desempeño del estudiante comparado con los maestros que no tienen un título avanzados.⁴ La excepción a esta declaración es en algunas áreas específicas de contenido—matemáticas y ciencias—donde los investigadores hallaron que el rendimiento del estudiante era ligeramente superior para los estudiantes de escuelas secundarias con maestros de matemáticas y ciencias que contaban con títulos avanzados.⁵
- Aproximadamente el 90 por ciento de las maestrías que tienen los maestros son calificaciones obtenidas a través de programas de educación que tienden a no relacionarse con el impacto instruccional o preocuparse por el mismo.⁶
- “Aunque los maestros con calificaciones de maestría generalmente obtienen salario o estipendio adicionales—los llamados ‘estímulo de maestría’— no son más efectivos en promedio que sus contrapartes sin calificaciones maestría”⁷
- La estructura tradicional se edifica sobre la creencia en que los maestros mejoran con la experiencia. Si bien es cierto que los maestros principiantes, particularmente en su primer año, experimentan una curva de aprendizaje inclinada, el desempeño del maestro tiende a consolidarse después de 6 a 10 años.⁸

Para dirigir los recursos fiscales de la escuela con el fin de fomentar la mejora rápida en los logros del estudiante, el Administrador Judicial implementará un nuevo sistema de remuneración basada en desempeño que incluirá una trayectoria profesional y compensará a los empleados basado en la efectividad individual, crecimiento profesional, y el crecimiento académico del estudiante. Este modo de reestructurar la remuneración asegura que la inversión de la escuela primaria Holland en educadores promueva y valore el desempeño eficaz.

⁴ Raegen Miller y Marguerite Roza, 2012. “The sheepskin effect and student achievement: De-emphasizing the role of master’s degrees in teacher compensation” (“El efecto piel de oveja y el logro estudiantil: dejar de enfatizar el papel de los títulos de máster en la remuneración de los maestros”) Washington, DC: Center for American Progress: Disponible: http://www.americanprogress.org/wp-content/uploads/issues/2012/07/pdf/miller_masters.pdf

⁵ Dan Goldhaber y Dominic Brewer, 1998. “When should we reward degrees for teachers?” (“¿Cuándo debemos recompensar los títulos de los maestros?”) *The Phi Delta Kappan* 80(2): 134-138.

⁶ National Center for Education Statistics, “2003-2004 Schools and Staffing Survey” (“Encuesta de las escuelas y el personal escolar 2003-2004”) citado por Miller y Roza, 2012.

⁷ Miller y Roza, 2012, p.1.

⁸ Eric A Hanushek, John F. Kain and Stephen G. Rivkin, “Teachers, Schools and Academic Achievement.” (“Maestros, escuelas y el logro académico”) Working Paper 6691 (National Bureau of Economic Research, 1998).