

**Spanish**



**Plan Estratégico**  
**Evaluación de Necesidades**  
*Otoño de 2015*



**Reunión de la Junta Directiva**  
**15 de octubre de 2015**  
**Punto de la agenda 11.2**

# Contenido

Página

## Información General

Introducción del Distrito Escolar Unificado de la Ciudad de Sacramento ..... 3  
Introducción del Informe ..... 4

## Descripción de Datos Recolectados

Grupos Focales ..... 6  
Datos del Distrito ..... 8  
Otros Distritos Escolares ..... 11

Resumen de las Necesidades Importantes ..... 14

Resumen de las Recomendaciones ..... 15

Apéndice ..... 16



## Información General

Esta Evaluación de Necesidades fue creada a través de un periodo de seis semanas al inicio del año escolar 2015-16. A petición y con la revisión de la Junta Directiva de Educación del Distrito Escolar Unificado de la Ciudad de Sacramento (SCUSD) y los líderes del distrito, el informe de la Evaluación de Necesidades del Plan Estratégico es el primer producto principal en el proceso de planificación estratégica. La Evaluación de Necesidades resume el contexto actual del distrito, en base a los datos que han sido revisados hasta el momento, e identifica las necesidades que deben ser abordadas y hace recomendaciones para el Plan Estratégico.

El informe inicia con una breve descripción del perfil demográfico del distrito. Luego sigue una descripción del proceso de planificación estratégica que utiliza el distrito; una descripción de los datos recolectados por el distrito por medio de entrevistas de grupos focales; una revisión de datos de una diversidad de estudiantes, escuelas y del distrito; y una revisión de los Planes Estratégicos/LCAPs de otros distritos. El informe concluye con un resumen de necesidades importantes y recomendaciones importantes.

## El Distrito Escolar Unificado de la Ciudad de Sacramento



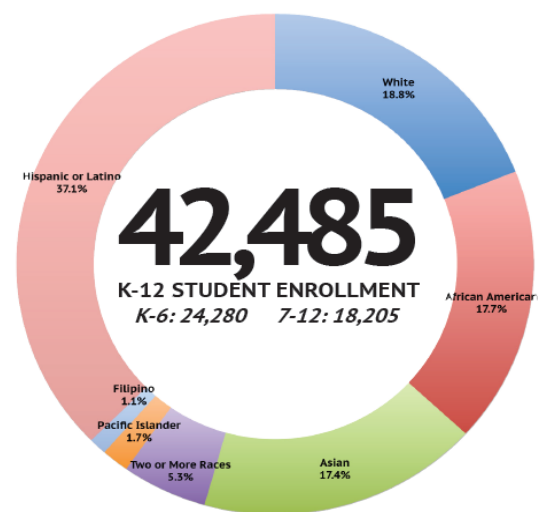
Photo used with permission (Sacramento Bee)

El Distrito Escolar Unificado de la Ciudad de Sacramento (SCUSD) es el décimo distrito escolar más grande de California y uno de los más antiguos en el este de los Estados Unidos, el cual fue establecido en el año 1854. El distrito cubre 70 millas cuadradas en el área urbana de Sacramento y sirve a más de 42,000 estudiantes en 76 escuelas, incluyendo 43 escuelas primarias, 12 escuelas preparatorias, nueve escuelas K-8, seis escuelas secundarias, cuatro escuelas de grados múltiples, y dos escuelas de educación de adultos. El Superintendente José Banda y su Gabinete supervisan un presupuesto anual de \$449.5 millones de dólares.

La junta directiva de SCUSD adoptó la declaración de la misión la cual se compromete con la comunidad a “graduar estudiantes como personas que continúan aprendiendo a través de sus vidas, que están calificados para competir globalmente y están preparados para tener éxito en sus profesiones y en la institución de educación superior de su opción, para obtener empleos remunerables y contribuir a la sociedad.” Sacramento es una de las ciudades de mayor diversidad racial en los Estados Unidos y la población estudiantil de SCUSD refleja dicha diversidad. Las personas que residen dentro de los límites de SCUSD hablan más de 48 idiomas; el 38 por ciento de los estudiantes no hablan inglés en sus hogares y el 22% de los estudiantes han sido designados como estudiantes que están aprendiendo inglés.

Sacramento es también un distrito con altos índices de pobreza, donde más del 68% de los estudiantes califican para recibir almuerzos gratis o de bajo costo. El trece por ciento de todos los estudiantes reciben servicios de educación especial.

A partir de la adopción del Plan Estratégico de 2010-2014: *Los Niños Son Primero* durante la primavera de 2010, SCUSD ha enfocado su trabajo en tres áreas para cumplir con su compromiso a la comunidad de formar estudiantes preparados para la universidad y sus profesiones; la participación de la familia y la comunidad y la transformación organizacional. Con la implementación de la Fórmula de Financiamiento de Control Local en el 2014, el Plan de Control Local y Rendición de Cuentas (LCAP) del distrito incluyó una meta estratégica de escuelas seguras, limpias y saludables que brinden ambientes que garanticen la salud emocional estudiantil para indicar un gran apoyo al ambiente escolar positivo.



## Introducción del Informe

### *¿Por qué es importante?*

Durante el año escolar pasado, el Distrito Escolar Unificado de la Ciudad de Sacramento comenzó a planificar una actualización al plan estratégico ya expirado. Cuando el estado introdujo la Fórmula de Financiamiento de Control Local y el Plan de Control Local y Rendición de Cuentas (LCAP), el plan LCAP fue alineado intencionalmente a los pilares del plan estratégico actual, pero los documentos no son uno solo, como deben serlo. Consecuentemente, el resultado principal del proceso de planificación de este año es un plan estratégico de alta calidad que:

- Será incorporado completamente con el plan LCAP,
- Reflejará las mejores prácticas educativas y será viable y sostenible,
- Reflejará las necesidades y las visiones de grupos colaboradores del distrito escolar, incluyendo a los estudiantes y sus familias, los maestros, los directores de las escuelas, el personal de la oficina central, los miembros de la comunidad, el Superintendente, la Junta Directiva de Educación, etc.

### *¿Cuál es nuestro proceso?*

El Distrito está siguiendo un Proceso de Diseño del Cambio, resumido abajo, para actualizar el plan estratégico.

Fase	Fecha	Actividades Importantes	Resultado
<b>Trabajo Preliminar</b>	Julio – inicios de agosto de 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de proyecto.</li> <li>• Determinar la estructura del equipo y planificar para la participación de personas interesadas y colaboradores.</li> <li>• Elaborar y enviar comunicados para lanzar el proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Proyecto</li> <li>• Estructura del Equipo</li> <li>• Comunicaciones de Introducción</li> </ul>
<b>Descubrir e Interpretar</b>	Mediados de agosto - septiembre de 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del Proceso de Descubrimiento.</li> <li>• Realizar grupos focales, revisar planes estratégicos y LCAPs de otros distritos, examinar datos internos y externos (datos del rendimiento, cultura y ambiente, datos presupuestarios y operacionales).</li> <li>• Realizar una Evaluación de Necesidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los datos de las personas interesadas y colaboradores son recolectados y analizados</li> <li>• Evaluación de Necesidades</li> </ul>
<b>Concepción de Ideas y Prototipo</b>	Octubre de 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En base a los resultados de la Evaluación de Necesidades, elaborar ideas importantes para incorporarlas en el primer borrador del plan.</li> <li>• Elaborar el primer borrador “final” del plan estratégico para compartirlo y obtener comentarios.</li> <li>• Elaborar una encuesta y otros materiales para recolectar comentarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primer borrador del Plan Estratégico</li> </ul>
<b>1<sup>er</sup> Ciclo de Recolección de Comentarios y Refinamiento del Prototipo</b>	Noviembre de 2015 - enero de 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compartir el borrador con las personas interesadas y colaboradores al capacitar a Voluntarios de la Educación Pública (PEVs) para recolectar comentarios de la comunidad, realizando reuniones en las escuelas (facilitadas por los directores).</li> <li>• Recolectar y examinar los comentarios.</li> <li>• Refinar el borrador para el segundo ciclo de recolección de comentarios. Hay que notar que en enero y febrero estaremos incorporando el plan LCAP del próximo año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comentarios de los Voluntarios de la Educación Pública (PEVs), reuniones comunitarias, reuniones escolares, etc.</li> <li>• Otros datos son recolectados y analizados.</li> <li>• Segundo borrador del Plan Estratégico.</li> </ul>

Incorporación con el Plan de Control Local y Rendición de Cuentas de 2016-2019			
<b>2º Ciclo de Recolección de Comentarios y Refinamiento del Prototipo</b>	Febrero – abril de 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compartir el segundo borrador (con el plan LCAP incorporado) con las personas interesadas y colaboradores por medio de los PEVs, reuniones comunitarias y reuniones escolares (facilitadas por los directores).</li> <li>Recolectar y examinar los comentarios.</li> <li>Elaborar una versión semifinal en base a los comentarios del 2º ciclo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comentarios de los PEVs, reuniones comunitarias, reuniones escolares, etc.</li> <li>Otros datos son recolectados y analizados.</li> <li>Tercer borrador del Plan Estratégico con el plan LCAP incorporado.</li> </ul>
<b>Finalización, Aprobación y Preparación para la Implementación</b>	Mayo - junio de 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer cambios finales al plan.</li> <li>Compartir el plan y obtener la aprobación de la Junta Directiva.</li> <li>Crear las mediciones para la implementación e impacto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Estratégico y plan LCAP son completados y aprobados.</li> <li>Planes de implementación, equipos, etc. establecidos para implementar el Plan Estratégico y el plan LCAP.</li> </ul>

***¿Quién ha estado o estará participando en este proceso?***

El Director Ejecutivo de Estrategias e Innovaciones de SCUSD, Al Rogers, está supervisando el Proceso de Planificación Estratégica, mientras la Sra. Cathy Morrison, Coordinadora de LCAP/SPSA, supervisa el proyecto. Un pequeño grupo de trabajo – Equipo de Diseño del Plan Estratégico – que representa muchos grupos de colaboradores del distrito, es responsable de la elaboración del plan estratégico. Los borradores del plan estratégico serán compartidos con los Comités Asesores de LCAP, con la comunidad general por medio de reuniones comunitarias, con las escuelas por medio de las reuniones escolares guiadas por los directores y con la comunidad en general por medio de Voluntarios de la Educación Pública que han sido capacitados para compartir y recolectar comentarios de sus contactos.

***¿Qué es la evaluación de necesidades? ¿Por qué es importante?***

La Evaluación de Necesidades brinda dirección al plan estratégico, garantizando que el plan estratégico este fundado en la realidad y que las estrategias para satisfacer las necesidades no solamente se basen en las mejores prácticas viables y sostenibles, pero aún más importantemente, que tengan un impacto positivo en los estudiantes, familias, maestros, directores y comunidad general del distrito.

***¿Cómo elaboramos la Evaluación de Necesidades? ¿Cuáles datos revisamos y por qué?***

La Evaluación de Necesidades fue elaborada por medio de la Fase de Descubrimiento, que fue lanzada a mediados de agosto. Para poder comenzar a comprender el contexto completo del Distrito, la Fase de Descubrimiento tuvo la necesidad de entablar conversaciones profundas con diferentes personas interesadas y colaboradores por medio de grupos focales, revisando los diferentes tipos de datos del distrito y estudiando a ocho distritos adicionales para poder identificar las mejores prácticas delineadas en sus planes estratégicos y/o planes LCAP. Los resultados son resumidos en las siguientes secciones de este informe.

# Descripción de los Datos Recolectados

## A. Grupos Focales

### Proceso:

Se reunieron diez grupos entre el 15 de septiembre y el 1 de octubre de 2015 para poder recolectar ideas y opiniones de los representantes de grupos de personas interesadas y colaboradores en el distrito. Los grupos focales de personas que juegan papeles similares incluyeron a padres de familia, estudiantes, maestros, administradores y personal no-docente. Se invitó directamente a los líderes de los grupos sindicalistas asociados para que participaran en las reuniones de grupos focales y compartieran esta información con sus constituyentes. Los grupos focales estuvieron compuestos de miembros que reflejaron la diversidad de la comunidad de Sacramento. Los comentarios recibidos de **estos grupos focales pueden ser vistos como muestras** de las opiniones de las personas interesadas y colaboradores e informará la participación general que es esperada de los siguientes ciclos de recolección de comentarios.

“Hay que tener asambleas, reuniones y talleres que preparen a los estudiantes para la universidad...deben ser consistentes...”

-Estudiante de SCUSD

Al principio, los participantes fueron notificados sobre la intención del distrito de **agregar al Plan Estratégico actual**, en vez de crear un plan completamente nuevo. Para entablar la discusión, el moderador del grupo focal describió los cuatro temas que debían ser considerados:

Los tres pilares del Plan Estratégico anterior de SCUSD

- Pilar 1: Estudiantes preparados para la universidad y sus profesiones (también representado como la Meta 1 del plan LCAP)
- Pilar 2: Participación de la familia y la comunidad (también representado como la Meta 3 del plan LCAP)
- Pilar 3: Transformación organizacional

Meta 2 del Plan de Control Local y Rendición de Cuentas

- Escuelas seguras, limpias y saludables que garanticen la salud emocional de los estudiantes

Se garantizó la anonimidad de los participantes de las entrevistas de grupos focales durante el proceso, pero llenaron un formulario de clasificación que incluyó el género, grupo étnico, idioma del hogar, etc. Las ideas principales de las discusiones fueron registradas a máquina o en papel de rotafolio. Todos los grupos focales identificaron las áreas positivas y las áreas que deben ser mejoradas del Plan Estratégico previo. Al concluir la discusión sobre cada tema, se preguntó a los participantes cuáles necesidades no habían sido suplidas en cada área. Al final de la discusión se pidió a cada persona que identificara, a su ver, las necesidades más importantes o claves del distrito. Cada reunión duró aproximadamente una hora. Se proporcionaron intérpretes en español y hmong durante todas las reuniones de grupos focales de padres.

“Las relaciones más estrechas entre los maestros y los estudiantes son motivadoras.”

-Padre de SCUSD

En cuanto al proceso, el segundo grupo focal de estudiantes tomó una dirección un poco diferente. Los comentarios que fueron recibidos del primer grupo de estudiantes, facilitado de forma tradicional, prefirieron aprender los temas y moderar su propia discusión, así como anotar sus comentarios al pie de la letra (en lugar de usar a un anotador para que resumiera o parafraseara los comentarios).

Los líderes estudiantiles del Consejo Asesor Estudiantil de SCUSD moderaron el segundo, más grande, grupo focal de estudiantes. El contexto de la discusión fue consistente con el de otros grupos, pero los estudiantes fueron divididos en grupos para “armar” el trabajo para compartirlo con los demás en el salón.



### Datos Recolectados:

En general, todos los grupos demográficos estuvieron de acuerdo con las áreas positivas de los programas del distrito a partir de la implementación del plan estratégico anterior. **Más del 45% de todos los encuestados recalcaron el trabajo innovador del distrito en el área de Aprendizaje Social y Emocional como punto fuerte.** Esta categoría incluye el currículo y las prácticas que apoyan el ambiente escolar positivo, la implementación continua de la Justicia Restaurativa, Intervenciones y Apoyos para la Buena Conducta y otras prácticas disciplinarias alternativas. Más de la mitad de todos los participantes reportaron que **las asociaciones de los padres y las escuelas habían sido mejoradas notablemente** a lo largo de los últimos cinco años y casi un tercio mencionaron que preparar a los estudiantes para su éxito después de la preparatoria era un logro visible para el distrito.

“La relevancia cultural es siempre importante”

-Maestro de SCUSD

**El proceso de contratación de personal y la cantidad de personal fueron agregados como una necesidad prioritaria** por más del 40% de los participantes de los grupos focales. Esta prioridad refleja la insuficiencia actual de maestros en el estado de California, pero los comentarios registrados también notaron la necesidad de atraer y retener a los empleados más calificados y motivados que concuerden más con la diversidad de la población estudiantil de SCUSD. Aunque algunos participantes (28.6%) mencionaron mejoramientos en los sistemas de la oficina central, **más del 35% reportaron que existen problemas de apoyo de la oficina del distrito.** Surgieron preocupaciones sobre la eficiencia, los sistemas y la estructura administrativa en los comentarios registrados.

Paradójicamente, algunos de los puntos fuertes también fueron vistos como deficiencias o necesidades. Según los participantes, los estudiantes y sus familias necesitan más acceso y exposición a opciones vocacionales. Aunque el distrito ha progresado en el mejoramiento de la asociación de los padres, el **47% en general creen que la comunicación bilateral entre la escuela y el hogar sigue siendo un reto.**

### Resumen de los Datos de Grupos Focales

En el área de enfoque de estudiantes preparados para la universidad y sus profesiones, la prioridad principal para cada grupo varió. Los administradores identificaron el **desarrollo profesional** como una necesidad importante, mientras que los estudiantes identificaron el acceso a **consejeros académicos**. El personal docente expresó preocupaciones por una variedad más amplia de **opciones de cursos** para poder brindar una educación más completa a los estudiantes: ciencias, artes visuales y escénicas y clases vocacionales/profesiones. La prioridad principal de los padres en esta área fue un mayor enfoque en la **exploración de profesiones**, iniciando antes de la preparatoria. Se hizo notar que la **educación especial** tiene personal y fondos insuficientes.

El tema de la **igualdad surgió como una alta necesidad** de los administradores y el personal docente. Una persona comentó “Que SCUSD sea el distrito de la igualdad.” Los administradores y el personal no-docente recalcaron el apoyo continuo para las asociaciones de las familias y las escuelas, mientras que los padres y los estudiantes reportaron que la comunicación fue su prioridad principal.

Cuando se comentó sobre las necesidades del distrito en el área de transformación organizacional (admitiendo que es la más abierta a interpretación) todos los grupos demográficos recalcaron preocupaciones en la contratación y asignación de líderes y el apoyo de la oficina central. Por ejemplo, se deben establecer sistemas para anticipar mejor la inscripción de estudiantes. La falta de fondos para dar apoyo a los programas está ligada a la disminución de inscripciones. Algunos colaboradores y personas interesadas expresaron el deseo de crear escuelas receptoras que retengan mejor a sus estudiantes.

“La igualdad – tiene que estar por encima de todos los pilares...Que SCUSD sea el distrito de la igualdad.”

-Administrador de SCUSD

## B. Revisión de los Datos:

### Información General

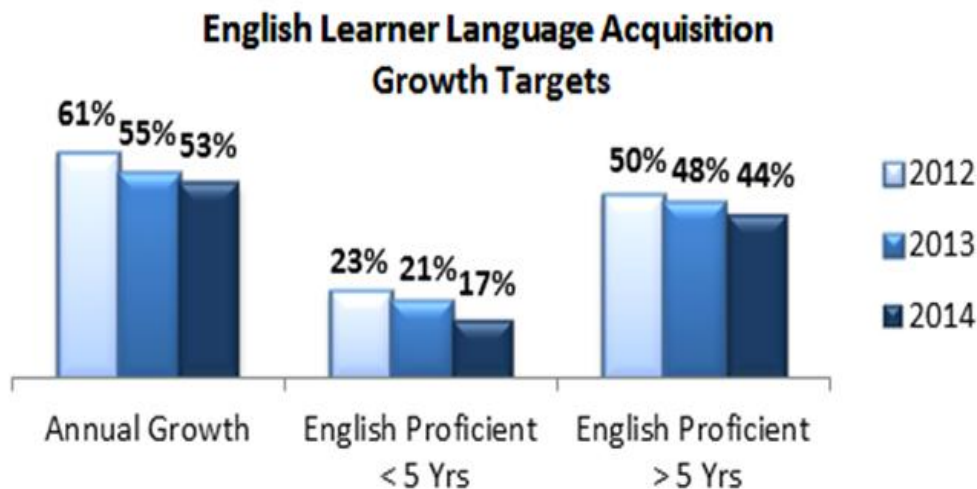
El Equipo de Diseño examinó una variedad de datos de los estudiantes, de las escuelas y del distrito para entender mejor las necesidades expresadas en el análisis de datos. Este breve resumen del alcance del trabajo de SCUSD no ha revelado un éxito o un fracaso dramático, pero nos ha brindado la oportunidad de hacer preguntas sobre cómo las iniciativas anteriores han mejorado, o no, los prospectos para los estudiantes. Es importante notar que el análisis indica que el distrito tal vez no sepa exactamente, al nivel práctico, la razón de que un programa esté teniendo éxito. De aquí en adelante, el distrito debería establecer mediciones adicionales que permitan un entendimiento más actualizado de los programas para realizar ajustes menores y más oportunos a las iniciativas estratégicas.

### Datos Examinados Sobre el Rendimiento

En breve, la mayoría de las mediciones del progreso, vistos a través de los marcos de trabajo estatales para la rendición de cuentas del rendimiento académico, **no han mostrado cambios significativos en el rendimiento estudiantil**. A través de los últimos cuatro años (2009-2014), el distrito subió modestamente 14 puntos en el Índice de Rendimiento Académico (API) lo cual es mucho más bajo de lo esperado por medio de la implementación del plan estratégico anterior. Para el rango de subgrupos significativos, el grupo que reportó el incremento más alto fue el de estudiantes con desventajas socioeconómicas (3.4%), mientras que los demás subgrupos permanecieron bastante estancados.

En términos de la brecha del rendimiento académico, una vez más el API nos da una mejor idea del rendimiento de SCUSD. Aunque la brecha del API entre los estudiantes caucásicos y afroamericanos, hispanos/latinos, estudiantes que están aprendiendo inglés (EL) y estudiantes con desventajas socioeconómicas permaneció sobre los 100 puntos, la brecha se cerró un poco para los estudiantes hispanos/latinos (-8.8%) y los estudiantes con desventajas socioeconómicas (-10.7%). Para los estudiantes que están aprendiendo inglés no hubo cambios (0.0%) y para los estudiantes afroamericanos la brecha creció (6.2%).

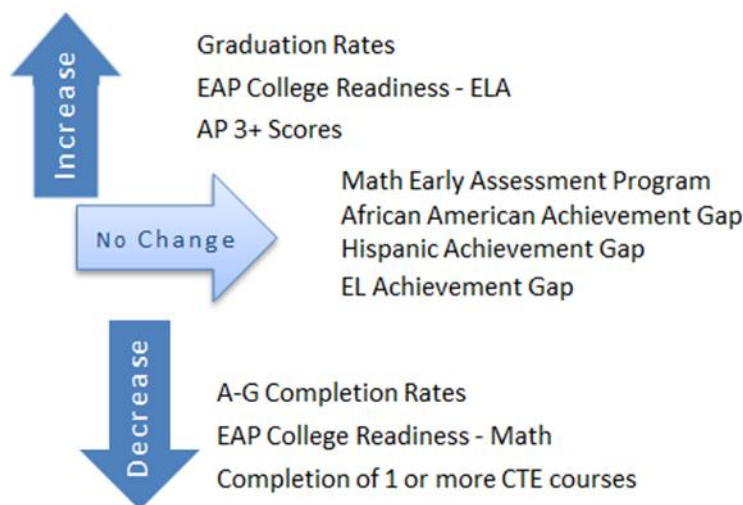
Conforme a los requisitos de rendición de cuentas del Título III, se espera que los estudiantes que están aprendiendo inglés (EL) tengan un progreso anual en el desarrollo del idioma inglés para alcanzar el dominio del inglés. Nuestros datos tienden a mostrar que **los estudiantes EL no están teniendo un progreso consistente** en el desarrollo del idioma inglés.





## Preparación para la Universidad y las Profesiones

A través de los datos reportados durante los últimos tres años, 2012 - 2014, recopilados por el Departamento de Educación de California (CDE, por sus siglas en inglés) en las Observaciones Generales de las Prioridades Estatales (Apéndice), casi nada ha cambiado por medio de la implementación del plan estratégico anterior de SCUSD. Aunque ciertas mediciones muestran un pequeño progreso entre el 2012 y 2014, **las brechas en la preparación para la universidad y las profesiones a largo plazo para los estudiantes minoritarios no han cambiado perceptiblemente.**



Para los grupos objetivo de la LCFF (estudiantes que están aprendiendo inglés, estudiantes con desventajas socioeconómicas y estudiantes en hogares temporales), los cambios en la cantidad de estudiantes que completan los requisitos universitarios A-G, que están preparados para sus profesiones (EAP), que obtienen puntajes de 3+ en los exámenes AP y que completan opciones de Carreras Técnicas Vocacionales (CTE) han permanecido estancados o han disminuido. La brecha en la obtención de cursos A-G en estudiantes afroamericanos se ha agrandado, pero se ha cerrado un poco para los estudiantes hispanos/latinos. Aunque el **porcentaje general de graduación por grupo de cuatro años incrementó en general** y para la mayoría de subgrupos entre el 2012-14, las brechas permanecen entre los estudiantes afroamericanos e hispanos/latinos al 18% y 9%, respectivamente.

### Datos Examinados Sobre el Ambiente Escolar

El Equipo de Diseño examinó los datos de suspensiones y expulsiones estudiantiles entre el 2012 y 2014. Durante este periodo de tiempo, se dio más atención a la reducción de la cantidad de suspensiones estudiantiles debido a conductas desafiantes y algunas escuelas utilizaron prácticas restaurativas como alternativa disciplinaria. Durante este periodo de tiempo, **las suspensiones en general bajaron** de 5,347 a 3,936, lo cual es una disminución del 26%. Aunque esta disminución es verdaderamente significativa, el porcentaje de suspensión de estudiantes afroamericanos, que conforman el 16% de la cantidad total de estudiantes de SCUSD, subió del 41% al 47% durante el mismo periodo de tiempo. Para los estudiantes hispanos/latinos, quienes conforman aproximadamente el 38% de la cantidad total de estudiantes de SCUSD, el porcentaje total de suspensiones bajó del 33% al 29%. En cambio el 19% de la cantidad total de estudiantes de SCUSD que son caucásicos, conformó el 12% de las suspensiones en 2012 y el 10% de las suspensiones en 2014. **Entonces, al momento exacto en que la disproporción estaba siendo recalçada, las suspensiones de estudiantes afroamericanos subieron, mientras que bajaron para los estudiantes caucásicos.**

Aún más, de las 1,565 suspensiones por conducta desafiante (Código de Educación 48900k) en 2012, el 42% fueron estudiantes afroamericanos, mientras que el 11% fueron estudiantes caucásicos. Los estudiantes hispanos/latinos conformaron el 33% de dichas suspensiones. Para el 2014, la cantidad total de suspensiones por conducta

desafiante había sido reducida por la mitad a 771 estudiantes, pero el porcentaje de estudiantes afroamericanos que fueron suspendidos por conducta desafiante subió al 56%.

### ***Resumen de la Revisión de Datos***

Todos los datos que han sido reconocidos en este informe indican que los resultados de SCUSD a través de los últimos 3-5 años no han mostrado progresos que se puedan apreciar a pesar de la implementación de iniciativas estratégicas para abordar las desigualdades. La mayor preocupación expresada por el Equipo de Diseño no es simplemente que no se haya logrado un progreso sustancial, sino que el distrito no tiene datos “a nivel práctico” para sacar conclusiones sobre por qué una iniciativa fue o no fue exitosa. Para poder medir el impacto, el distrito necesita tener información tal como: ¿Se implementó el programa en todo el distrito? ¿Qué tipo de desarrollo profesional fue brindado a los maestros individualmente? ¿Cuáles fueron las cantidades de estudiantes por aula? ¿Cuál fue la asistencia de los estudiantes en el programa? ¿Cuántas conferencias de padres fueron realizadas? ¿Se proporcionó un auxiliar docente?, etc.

La información importante que podemos sacar al examinar estos datos es que la próxima versión del Plan Estratégico y, aún más importante, el plan LCAP deben tener puntos de información que sean más indicativos de las prácticas actuales que se están implementando. Simplemente existen demasiadas variantes para poder sacar un juicio informado más allá de la implementación, más allá de observaciones informales.

## C. Planes de Otros Distritos

### *Revisión de Planes Estratégicos y Planes LCAP*

Un estudio a fondo de los Planes Estratégicos y, de ser posible, los planes LCAP es esencial para preparar un plan de la más alta calidad para SCUSD. Este estudio brinda una idea detallada de la planificación de alto nivel de los distritos escolares que tienen características similares a SCUSD, incluyendo su ubicación, tamaño, demografía, etc. Los líderes del proyecto y el Equipo de Diseño revisaron las metas, estrategias, medidas, mediciones, plazos de implementación importantes, etc. El equipo también revisó el proceso que cada distrito utilizó para elaborar los Planes Estratégicos, incluyendo la manera en que cada distrito involucró a sus comunidades.

Los siguientes distritos escolares fueron incluidos en el análisis:

- Distrito Escolar Unificado de Elk Grove
- Distrito de Escuelas Públicas de Denver
- Distrito Escolar Unificado de Fresno
- Distrito Escolar Unificado de Long Beach
- Distrito de Escuelas Públicas de Saint Paul (MN)
- Distrito Escolar Unificado de San Francisco
- Distrito Escolar Unificado de San Jose
- Distrito Escolar Unificado de San Juan

Los criterios principales a ser revisados incluyeron:

- La fecha de elaboración y duración del plan estratégico /LCAP
- El proceso utilizado para elaborar los planes y los plazos para su desarrollo
- La participación de personas interesadas y colaboradores
- La visión/misión/teoría de acción/creencias fundamentales
- Estructuras organizacionales importantes (Pilares, prioridades, etc.)
- Metas/medidas/servicios/estrategias
- Mediciones para la implementación e impacto

### *Temas y Procesos Comunes en los Planes Estratégicos*

Se identificaron claramente varios temas que se manifestaron en cada distrito. Aunque se encontraron diferencias en la manera en que fueron nombrados, todos los distritos tenían “grandes categorías” para:

- El éxito académico
- La preparación para la universidad y las profesiones
- La igualdad, diversidad y/o cómo abordar la desproporción
- Escuelas seguras, protegidas y saludables
- La participación, involucramiento e intercesión de los padres.

Se observaron diferentes grados de complejidad en los documentos de planificación estratégica. En la mayoría de los casos, los planes incluyeron viñetas que recalcaron iniciativas claves dentro del distrito, metas y/o resultados estudiantiles generales. Además, a nivel de planificación estratégica, las mediciones del éxito fueron generalizadas.

Además, en esta revisión de Planes Estratégicos se puso atención específicamente a los datos de subgrupos estudiantiles. Esto fue notado más importantemente para los estudiantes que están aprendiendo inglés y cómo se abordó la brecha de oportunidades/rendimiento entre los subgrupos de estudiantes caucásicos, afroamericanos e hispanos/latinos.

Los comentarios de los constituyentes y la transparencia fueron importantes en todos los procesos de planificación. Algunos distritos utilizaron las estructuras de participación de personas interesadas y colaboradores que ya existían,

mientras que otros planificaron estrategias específicas para la participación que buscaron la participación de grupos de personas interesadas y colaboradores específicos y de foros comunitarios más grandes. En casi todos los casos, hubo un proceso de interacción con puntos intencionales para la aportación de miembros comunitarios interesados. Los procesos de planificación estratégica que se notaron fueron similares al proceso de planificación estratégica utilizado por SCUSD.

#### *Comparación de Medidas y Mediciones del Plan LCAP*

Cuando fue posible, el Equipo de Diseño incluyó estudios de los planes LCAP de otros distritos para poder entender la concordancia con las estrategias del distrito y obtener más información para la estructura del plan LCAP de SCUSD. Excepto por los distritos escolares de St. Paul y Denver, los cuales no forman parte de la iniciativa de control local de California, la revisión de sus planes LCAP mostraron diferencias significativas en los niveles de complejidad. Aunque los distritos siguieron el bosquejo estatal del plan, se encontraron diferencias significativas en la profundidad de la planificación. Algunos distritos brindaron información exacta sobre las medidas, estrategias y mediciones, mientras que otros brindaron información más generalizada. Esta es una muestra del gran contraste antes mencionado:

#### **Distrito A:**

##### Resultado Estudiantil #1 (PO1):

- Incrementar el porcentaje de todos los estudiantes que alcanzan el nivel de Competente o mayor en Lengua y Literatura en Inglés (ELA) por un 3% cada año.
- Incrementar el porcentaje de los estudiantes de subgrupos específicos que alcanzan el nivel de Competente o mayor en ELA por un 5% cada año.

##### Medidas y Servicios:

- Ampliar el apoyo de lectoescritura en escuelas primarias y K-8. Esta ampliación incluye:
  - La utilización de aulas de lectoescritura o apoyo de un especialista;
  - Servicios de tutoría en lectoescritura; y
  - Auxiliares docentes para clínicas intensivas de lectura.
- Ampliar el programa educativo de bibliotecas. Esta ampliación incluye el apoyo de maestros bibliotecarios y auxiliares de medios de bibliotecas, cuando sea adecuado, en base a las necesidades de la escuela y de los estudiantes.

##### Resultados Esperados Anuales:

- Todos los estudiantes: Punto de inicio de 2014-15 + 6% están a nivel de Competente o mayor en ELA.
- Subgrupos específicos: Punto de inicio de 2014-15 + 10% están a nivel de Competente o mayor en ELA.
- Medición: Porcentaje de estudiantes que están a nivel de Competente o mayor en la evaluación Smarter Balanced de ELA.

#### **Distrito B:**

- Incrementar la implementación y conocimiento de los CCSS para apoyar la instrucción diferenciada para todos los estudiantes y garantizar el cierre de las brechas del rendimiento académico.

Aunque fue una sorpresa encontrar estas diferencias, desde un punto de vista práctico, esto brinda información al Equipo de Diseño sobre lo que las oficinas de educación de los condados han aceptado hasta la fecha. En comparación a los distritos específicos que fueron revisados aquí, el plan LCAP actual de SCUSD para 2015-2016 parece estar dentro del rango aceptable de los planes LCAP que fueron aceptados anteriormente. Debe notarse que el plan LCAP de SCUSD es relativamente muy específico. Sin embargo, las mediciones pueden ser más definidas para los servicios específicos que se planifican implementar.

En algunos casos, la implementación misma es una medición digna del éxito del plan LCAP, pero en otros casos, las mediciones del impacto deben ser identificadas para que las medidas y los servicios puedan brindar más información sobre la efectividad general de los programas.

Por ejemplo, la **Meta 1 – Medida 1.1 C** del Plan LCAP de SCUSD es proporcionar materiales didácticos que se apeguen a los CCSS con evaluaciones incluidas para garantizar una implementación de calidad de los CCSS. La Meta 1 “Resultados Esperados Mensurables Anuales” incluye una medición para una cantidad suficiente de libros de texto según el requisito Williams y una medición para afirmar la participación en el desarrollo profesional, pero la “implementación de calidad de los CCSS” no ha sido definida y no tiene mediciones operacionales para evaluar la efectividad de esta medida.

#### *Resumen de Conclusiones de Otros Distritos*

En resumen, la revisión de ocho distritos escolares grandes de toda la región, del estado y del país reveló preocupaciones comunes y enfoques similares en el proceso y producción de los Planes Estratégicos y los planes LCAP. No obstante el nivel de complejidad y la exactitud de las mediciones, había mucho en común entre el contenido de los Planes Estratégicos y los planes LCAP. En comparación a la labor que SCUSD se ha comprometido, esta revisión no descubrió brechas significativas en el proceso de planificación estratégica y no descubrió una discrepancia inusual en los enfoques comunes necesarios para abordar dilemas constantes en la educación.

## Resumen de Necesidades Importantes

Cada necesidad importante fue determinada por un análisis de todos los datos recolectados. Por medio de esta Evaluación de Necesidades, el Equipo de Diseño ha determinado que el distrito no ha tenido un progreso suficiente en el rendimiento académico de todos los estudiantes. Además, al revisar el Plan Estratégico anterior, el Equipo de Diseño se percató que el distrito no ha abordado muchas de las estrategias previstas a través de los últimos 5 años.

Las necesidades anotadas abajo no han sido enumeradas en orden específico.

#	Necesidades
1	Los estudiantes y las familias necesitan apoyo social, más allá de lo académico, para tener éxito.
2	Se necesita mejorar la comunicación y la asociación entre la oficina central y las escuelas, los estudiantes y las familias, y se deben reforzar las estrategias de participación comunitaria que han sido exitosas (como las visitas a los hogares de las familias y los centros de apoyo de padres).
3	Los estudiantes minoritarios necesitan apoyos adicionales específicos debido a que están rindiendo por debajo de sus compañeros y son representados desproporcionadamente en los datos de disciplina.
4	Los estudiantes que están aprendiendo inglés necesitan apoyos adicionales específicos debido a que están rindiendo por debajo de sus compañeros en los indicadores académicos.
5	Se necesita un enfoque en el desarrollo de un sistema de educación especial más efectivo, incluyendo el exceso de identificaciones, abordar la desproporción y las operaciones generales.
6	Debe ampliarse el apoyo específico para preparar a los estudiantes para las profesiones (opciones de cursos, exploración de carreras vocacionales).
7	El personal debe reflejar mejor la demografía del distrito para que las familias y los estudiantes se sientan más conectados.
8	Dados los datos del distrito, etc., existe la necesidad de mejorar la calidad de las prácticas desde la oficina central hasta las aulas, incluyendo el mejoramiento del desarrollo profesional.
9	Existe la necesidad de mejorar la calidad de los sistemas del distrito, como los sistemas de datos, en la oficina central y en las escuelas, para cumplir mejor nuestras metas.



## Resumen de Recomendaciones

El conjunto de recomendaciones que se encuentra abajo no es un conjunto final de recomendaciones. Estas han sido propuestas en base a los datos recolectados, revisados e interpretados por medio del proceso de evaluación de necesidades: grupos focales, la revisión de los Planes Estratégicos y planes LCAP de otros distritos y la revisión cuantitativa de datos.

### *Recomendaciones Generales:*

Elaborar un Plan Estratégico que sea factible, que el distrito pueda implementar con planes de proyecto y que pueda ser supervisado con mediciones alineadas. Como resultado de la implementación del Plan Estratégico, el distrito garantizará que haya un mejoramiento en el rendimiento general de todos los estudiantes, además del rendimiento de los subgrupos mencionados abajo.

#	Recomendaciones
1	El distrito debe establecer apoyos sociales completos y ponerlos a disposición de todas las familias y los estudiantes, mientras se enfoca específicamente en las comunidades más necesitadas.
2	Continuar agregando a las estrategias exitosas que ya existen para la participación de las familias y los estudiantes, tales como las visitas a los hogares de las familias y los Centros de Apoyo de Padres, mientras se continua atendiendo a las necesidades de la comunidad y ajustando las comunicaciones y las estrategias de colaboración para suplir mejor sus necesidades.
3	Identificar áreas exitosas en la comunidad que demuestren los resultados exitosos de los estudiantes minoritarios. Desarrollar una táctica para adaptar dichas estrategias a otras escuelas necesitadas, incluyendo brindar oportunidades para el desarrollo profesional a todos los empleados para mejorar los resultados de los estudiantes minoritarios.
4	Brindar desarrollo profesional mejorado y requerido al personal que brinda apoyo a los estudiantes que están aprendiendo inglés. Continuar contratando personal bilingüe en la oficina central y en las escuelas.
5	Reanalizar los sistemas de educación especial. Reducir la desproporción al abordar la identificación, incluyendo brindar desarrollo profesional concerniente a la identificación de estudiantes.
6	Ampliar las opciones de cursos para que reflejen las necesidades de los estudiantes. Brindar más oportunidades para que los estudiantes exploren universidades o carreras vocacionales incluyendo oficios profesionales.
7	Mejorar la contratación de personal en todos los niveles para que el personal refleje la demografía del distrito. Garantizar que el proceso de contratación inicie temprano para suplir las necesidades más temprano.
8	Elaborar e implementar un sistema de administración del desempeño desde los departamentos de la oficina central hasta las aulas. Como parte de este proceso de mejoramiento, brindar capacitación y apoyo adecuados.
9	Mejorar los sistemas del distrito, incluyendo los sistemas de datos del distrito para que la oficina central y las escuelas puedan suplir mejor sus necesidades de manera efectiva y eficiente.

### **Próximos Pasos:**

Una adaptación de estas recomendaciones será incluida en la próxima versión del primer borrador del Plan Estratégico que será presentado el 5 de noviembre de 2015. El distrito recibirá amplios comentarios de la comunidad durante los meses de noviembre y diciembre, hará los cambios necesarios y luego pedirá a la comunidad que aporten sus comentarios nuevamente durante los meses de marzo y abril.

# Apéndice

Por favor mire todas las fuentes de datos que fueron estudiadas en la página web del Plan Estratégico del Distrito Escolar Unificado de la Ciudad de Sacramento en el: [www.scusd.edu/strategic-plan](http://www.scusd.edu/strategic-plan)

## Información General del Distrito

- Cifras de SCUSD
- Plan de Control Local y Rendición de Cuentas (LCAP) de SCUSD del 2015-16

## Publicaciones del Departamento de Educación de California

- Panorama de las Prioridades Estatales de la Fórmula de Financiamiento de Control Local de SCUSD (2014-15)
- Panorama de la Fórmula de Financiamiento de Control Local de SCUSD (2014-15)

## Informes Sobre el Rendimiento Académico del Distrito

- Informe del Indicador del Rendimiento Académico (API) por Subgrupo (2013)
- Informe STAR de la LEA por Subgrupo (2013)
- Porcentajes de Graduación / Porcentajes de Deserción Estudiantil / Participación en Cursos A-G / Porcentajes de Aprobación del Examen de Egreso de Escuelas Preparatorias de California
- Resultados de la Evaluación Smarter Balanced (SBAC) de Lengua y Literatura en Inglés de 2015
- Resultados de la Evaluación Smarter Balanced (SBAC) de Matemáticas de 2015
- Resultados de la Evaluación Smarter Balanced (SBAC) de Ciencias de 2015
- Objetivos Anuales Medibles del Logro (AMAO) de los Estudiantes Que Están Aprendiendo Inglés

## Equipo Secundario para el Ambiente del Equipo de Diseño

- Informe de Datos del Ambiente

## Análisis de las Respuestas de los Grupos Focales

- Participación
- Respuestas generales
- Respuestas por grupo
  - Padres de familia
  - Empleados no-docentes
  - Empleados docentes
  - Administradores
  - Estudiantes

## Informes de Distritos Escolares Similares, Cercanos e Innovadores