

DISTRITO ESCOLAR METROPOLITANO DE CLEVELAND

# Plan de Transformación Académico

Informe y Actualización del Progreso

Oficina Para el Manejo de la Transformación  
Marzo 2011



Queridos Líderes Comunitarios:



En enero 2010, la Junta de Educación de Cleveland votó unánimemente para implementar una estrategia de reforma urbana en todo el Distrito, conocida como Plan de Transformación Académico. El Plan de Transformación fue un proceso comprensivo que implicó tres evaluaciones patrocinadas por fundaciones sobre programas de especialidad del Distrito, estrategias para transformar las escuelas y las instalaciones del distrito. El Plan de Transformación final se basó, no sólo en la opinión del personal escolar y la comunidad, sino también en datos basados en averiguación.

El Plan de Transformación fue diseñado alrededor de siete metas transformacionales que fueron identificadas como las iniciativas dominantes necesarias para transformar con éxito al distrito en un distrito de primera calidad en los Estados Unidos. Durante los últimos siete meses, personal del distrito, bajo la dirección del Primer Oficial Ejecutivo y la Junta de Educación, ha venido implementando partes del plan, siguiendo el progreso y midiendo el impacto.

Como parte del plan, el Distrito publicará una tarjeta de informe de resultados al final del año académico que detalla las medidas académicas y operacionales – que refleje **el impacto y el resultado** de este trabajo estratégico. En cada edificio del Distrito, una enorme cantidad de trabajo nos ha permitido seguir a través de cada sección del Plan de Transformación.

Estamos satisfechos de presentar el progreso del Plan de Transformación en su primer año de implementación. Es nuestra esperanza de que pueda internar adecuadamente los esfuerzos extraordinarios que hemos hecho para cumplir con el compromiso a corto y largo plazo mientras que miramos hacia adelante por *Un Progreso Continuo del Distrito*.

El Plan de Transformación es el plan más ambicioso en reforma escolar en la reciente historia de Cleveland. Es “El Plan Correcto en el Tiempo Correcto,” y tenemos la confianza de que demostrará estar entre las iniciativas urbanas más significativas de reforma a la educación de América.

Sinceramente,

A handwritten signature in black ink that reads "Renée T. Cavor".

Renée T. Cavor,  
Primer Oficial del  
Plan de Transformación



# Meta No. 1

## Graduar a todos los estudiantes listos para competir en la economía global del Siglo 21

### Un año atrás ... (Enero 2010)

El Plan de Transformación Académico fue introducido en enero 2010 cuando:

- La tasa de graduación del Distrito era de un 54 por ciento.
- La evidencia estaba clara de que nuestros estudiantes no estaban siendo preparados correctamente para competir para trabajos en una economía global.
- Un informe en el 2008-09 del Instituto Fordham que midió las destrezas de matemática de estudiantes de sexto a octavo grado demostró que:
- Solamente un 39 por ciento de nuestros estudiantes cumplían con los estándares del estado.
- Demasiados de nuestros estudiantes aprendían en escuelas anticuadas, aferrándose a modelos educativos del siglo 20.
- Demasiados de nuestros estudiantes salían de nuestras escuelas y se matriculaban en escuelas 'charter' y escuelas de especialidad que funcionaban "fuera de la caja" en comunidades de aprendizaje establecidas para el Siglo 21.

### Un año después ... (Enero 2011)

Desde que implementamos y pusimos en práctica el plan académico de transformación, el distrito se ha desarrollado de un modelo de escuelas comprensivas a un distrito de portafolio.

- Hemos desmantelado las escuelas secundarias comprensivas grandes y las hemos convertido en academias autónomas pequeñas.
- Estamos construyendo un sistema de escuelas secundarias que se centra en la enseñanza y apoyo para 400 a 600 estudiantes en cada academia pequeña.
- Estamos actualmente...:
- Enseñando cursos de trabajo reales para este mundo con una enseñanza basada en manuales y proyectos que motiva a los estudiantes.
- Apoyando la transición de estudiantes de escuela secundaria con un programa claramente articulado para prepararlos para el éxito en la escuela secundaria.
- Implementando modelos basados en la averiguación y carreras académicas que son apoyados por redes y proveedores comprobados.

Las escuelas secundarias del Distrito han tomado diversas trayectorias de transición para construir una visión:

- En algunas escuelas secundarias, hemos abierto de tres a cuatro academias de carreras para enfocar la transición de los estudiantes de primer año de secundaria. La Academia de Noveno Grado está ubicada en dos facilidades separadas (John Marshall y Lincoln-West).
- En otras escuelas secundarias, hemos abierto de tres a cuatro academias de carreras para estudiantes de noveno a duodécimo grado. Muchas de estas escuelas tienen sociedad con proveedores y redes que apoyan a nuestros profesores.



# Graduate

# Meta No. 2

## Proporcionar escuelas de alta calidad en cada vecindad para que las familias tengan opciones

### Un año atrás ... (Enero 2010)

Una “escuela de calidad” era definida como una escuela que proporciona oportunidades donde todos los estudiantes reciben una experiencia escolar personalizada, lo que significa que las escuelas en vecindades de ingresos bajos debían proporcionar el mismo nivel de oportunidades educativas que escuelas privadas y suburbanas.

- Demasiados estudiantes del Distrito adquirieron un diploma pero no el conocimiento o las destrezas necesarias para tener éxito en la universidad.
- Demasiados estudiantes del distrito que asistieron a una universidad tenían que tomar cursos de educación secundaria antes de comenzar su curso de estudio de universidad.

### Reconocimos que :

- Nuestros estudiantes estaban sin preparación para un mundo rápidamente cambiante que los aguarda. Las herramientas que los estudiantes necesitan para tener éxito en el siglo 21, son muy diferentes de las que nosotros hemos proporcionado en nuestras escuelas durante las últimas décadas.
- Más de un 80 por ciento de nuestros estudiantes se aburrían en clases porque veían que su curso de estudio no los retaba o carecía de importancia de la vida real. Los estudiantes de hoy están más despiertos tecnológicamente y requieren de métodos de enseñanza que mantengan sus intereses.

Mientras que el Distrito contuvo bolsillos de excelencia en vecindades con escuelas de alta calidad, demasiadas de nuestras vecindades tenían escuelas de baja ejecución.

### Un año después ... (Enero 2011)

El sistema K-8 del Distrito ha continuado creciendo para apoyar a escuelas que traen más opciones y calidad a todas las vecindades:

- Ampliamos nuestro énfasis en enseñar a estudiantes destrezas académicas sólidas.
- Fortalecimos lo que está trabajando (más tiempo educacional, un enfoque en la educación de la niñez temprana de Pre-K, más ayuda para los grados intermedios, e instrucción derivada de la averiguación).
- Estamos utilizando estrategias para cambiar los resultados pobres en escuelas con baja ejecución.

De acuerdo con las necesidades de la vecindad, algunas escuelas se han desarrollado y han fortalecidos sus programas especiales:

- Un modelo servicio comunitario fue introducido en áreas de más necesidad que se beneficiarán de ayuda tal como enseñanza para adultos, servicios de salud y programas para después de clases.
- Un currículo de dos idiomas fue introducido en escuelas con una población hispana alta.
- El distrito también ha desarrollado y ha mantenido un número selecto de programas bien escogidos a través de la ciudad para responder a necesidades de aprendizaje diversas:
- Creamos la Academia Internacional Para Recién Llegados que apoya a estudiantes no hispano-hablantes que son nuevos en el país.
- Reubicamos una escuela secundaria nueva e innovadora (New Tech) en una escuela comprensiva existente de la vecindad – la Escuela Secundaria East Tech.

# Meta No. 3

## Responsabilizar a cada empleado de nuestro éxito

### Un año atrás ... (Enero 2010)

Organizaciones altamente exitosas mantuvieron a cada uno responsable en todos los niveles. Como distrito, fallamos en esta área.

- En el Distrito, nos preguntamos cómo a los principales y los empleados de la oficina central se le podía dar evaluaciones satisfactorias cuando la tasa de graduación de nuestros estudiantes estaba a un 54 por ciento.
- Prometimos utilizar medidas de responsabilidad y funcionamiento para aumentar productividad y eficacia.
- Prometimos mantener a cada empleado responsable de lograr que el distrito escolar fuera un distrito de primera clase.

### Un año después ... (Enero 2011)

Hemos implantado medidas definidas para categorizar escuelas en niveles de ejecución utilizando los criterios de Herramientas para Apoyo de Decisión como punto de partida.

- Le hemos proporcionado ayuda a escuelas que, aunque están teniendo problemas, están demostrando promesa.
- Estamos listos para tomar una acción dramática contra empleados con evaluaciones constantemente pobres.
- Estamos desarrollando un sistema de gerencia de funcionamiento para los principales, profesores y el personal de la oficina central:
- Las expectativas de funcionamiento se alinean con las metas totales del Distrito.
- Donde puede ser medido, el funcionamiento se liga a los resultados del estudiante.
- El progreso se sigue, dos veces al año como mínimo, contra metas definidas.

Estamos desarrollando acuerdos recíprocos con los socios del Distrito (escuelas charter) para bregar con el desempeño:

- Establecimos expectativas y estándares de funcionamiento para el distrito y sus socios.
- Las revisiones periódicas aseguran que los estándares estén siendo cumplidos.
- Solamente el funcionamiento exitoso será recompensado.



Accountable

# Meta No. 4

## Reclutar, apoyar y conservar a profesores y a principales de calidad

### Un año atrás ... (Enero 2010)

Una averiguación demuestra que el factor más importante en determinar cuánto los estudiantes aprenden, es la calidad de sus profesores. Los profesores son la espina dorsal de la educación pública de alta calidad, y el fortalecimiento de la mano de obra de los profesores puede poner la fundación para las inversiones fructuosas en otras áreas de la educación pública.

- Estudios también demuestran que el liderazgo escolar de alta calidad afecta directamente el desempeño de la escuela y también mejora el entorno de trabajo para los profesores.
- Nuestras políticas no estaban cumpliendo efectivamente con las necesidades de profesores y de líderes escolares.
- La mitad de nuestros nuevos profesores abandonaban el salón de clase en los primeros tres años de enseñanza.
- Estadísticas demostraron que un 50 por ciento de los profesores dejan la profesión en su quinto año.
- En escuelas de mucha pobreza con condiciones de trabajo pobres, los índices del agotamiento total de los profesores son desastrosamente altos.

### Un año después ... (Enero 2011)

- El Distrito ahora pone un gran énfasis en el crecimiento profesional para nuestros profesores y principales, y hemos aumentado las oportunidades para el desarrollo de carreras.
- Hemos reestructurado nuestro departamento de recursos humanos para que ahora funcione con un mayor énfasis en el capital humano y en el manejo del talento. Este nuevo enfoque ya está demostrando evidencia de que estamos reclutando y empleando a la gente adecuada con las destrezas para el trabajo.
- Introdujimos un Equipo de Entrenadores de Plan de Acción y Rompe Barreras como Personas Enlace de la Oficina Central para trabajar directamente con los principales y otros líderes escolares para ayudarles a realizarse mejor y aliviar los problemas de administración cotidianos que distraen a los líderes escolares y le roban tiempo y atención fuera de la educación.

# Meta No. 5

## Ampliar lo que está trabajando hoy y evaluar y cambiar lo que no está trabajando

### Un año atrás ... (Enero 2010)

- Prometimos hacer “Lo Que Sea Necesario” para asegurar que en un plazo de cinco años ningún estudiante en el Distrito asista a una escuela bajo Vigilancia Académica o Emergencia Académica mientras que otros estudiantes se preparan en academias innovadoras con las culturas flexibles y centradas en el desempeño.
- Sostenemos que cada niño en nuestra ciudad, no solamente los que asisten a las escuelas nuevas e innovadoras, merecen aprender en un ambiente escolar seguro, productivo e inspirador.
- Prometimos que las políticas y prácticas del siglo 20 que condujeron a un 46 por ciento de nuestros estudiantes hacia las calles sin un diploma de escuela secundaria no solamente serían reformadas sino que sustituidas simplemente.
- Enfatizamos la urgencia de nuestras iniciativas de reforma, sabiendo que mientras hablamos de un cambio en una escuela o programa, 10 cambios más ocurrirán en el mundo alrededor de nosotros.

### Un año después ... (Enero 2011)

- Nos hemos asociado con fundaciones para financiar varias escuelas Nuevas e Innovadoras en el Distrito, tales como los nuevos modelos New Tech en East Tech y Garrett Morgan.
- Nos hemos asociado con General Electric para ubicar a nuestra Academia STEM (Ingeniería y Ciencias Tecnológicas y Matemática), la única escuela secundaria pública en el país, en el plantel de una compañía Fortune 500.
- Nos hemos asociado con la Universidad Cleveland State para crear el Plantel Internacional, actualmente grados K-2 (eventualmente K-12), que está solicitando para un estado de bachillerato internacional.
- Hemos desarrollado la campaña Target 11, diseñada para ayudar a disminuir el ausentismo y las tardanzas.



# Expand

# Meta No. 6

## Atraer y conservar a estudiantes y sus familias en Cleveland

### Un año atrás ... (Enero 2010)

Los componentes claves de una escuela eficaz son bien conocidos y documentados. Cleveland, como otras ciudades a través de la nación, tiene ejemplos de escuelas K-8 y escuelas secundarias exitosas, así como escuelas que están haciendo mejor que otras escuelas urbanas en el estado y la nación.

- Aprendimos con nuestras propias prácticas innovadoras acertadas que los estudiantes aprenden más y mejor en escuelas pequeñas, seguras y personalizadas.
- Reconocimos que los padres y los estudiantes son atraídos a escuelas en donde los miembros del personal y los líderes escolares tienen altas expectativas de ellas y proporcionan un plan de estudio preparatorio riguroso para entrar a una universidad o colegio que incorpora la tecnología y las destrezas tecnológicas y de pensamiento crítico.
- Afirmamos que la participación de la familia en la educación de un estudiante es uno de los ingredientes más importantes para el éxito del estudiante.

### Un año después ... (Enero 2011)

- Estamos posicionando al Distrito para que pueda indicar y probar dentro de un plazo de cinco años que un 100 por ciento de nuestras escuelas están clasificadas con Mejoras Continuas o un rango mejor; y por lo menos un 50 por ciento de nuestras escuelas estén clasificadas como Eficaces o Mejores.
- Hemos comprometido a la comunidad de los negocios, cívica y política a que comunique que la necesidad de una reforma en la educación es una preocupación social y no apenas un problema del Distrito.
- Este año, pusimos un plan comprensivo de seguridad y protección en ejecución trabajando con el Departamento de la Policía de Cleveland y la Policía de la Autoridad Metropolitana de Vivienda de Cuyahoga para crear un ambiente seguro dentro y fuera de nuestras escuelas.

# Meta No. 7

## Reducir el tamaño del Distrito Escolar Metropolitano de Cleveland

### Un año atrás ... (Enero 2010)

La matrícula de estudiantes del Distrito ha venido declinando por casi una década. Desde 2004, la matrícula del distrito ha disminuido por 15,855 estudiantes.

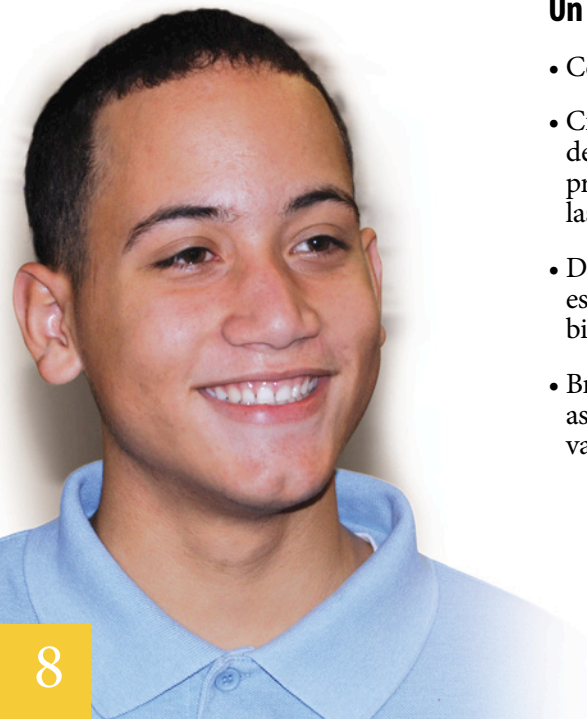


Como resultado:

- Edificios escolares en muchas vecindades tenían menos estudiantes mientras que otros estaban llenos a capacidad.
- Concluimos que el mantener un exceso de capacidad en cualquier edificio limita los recursos disponibles para la educación de los estudiantes del Distrito en ese edificio u otros edificios.

### Un año después ... (Enero 2011)

- Cerramos 16 escuelas a través del distrito para eliminar el exceso de capacidad.
- Creamos un departamento de “cierre de escuelas” que manejó todo el proceso de cerrar escuelas, como también bregamos con las preocupaciones que se presentaron con el cierre de escuelas y de traslado de estudiantes; el mobiliario de las escuelas y el equipo de los salones de clase.
- Desarrollamos el Programa de Embajadores de Estudiantes que creó líderes de estudiantes. Estos líderes facilitaron una apertura de clases suave “dándole la bienvenida a estudiantes de escuelas cerradas,” que fueron transferidos.
- Bregamos con las preocupaciones en las vecindades donde se cerraron escuelas, asegurando y supervisando estas escuelas para prevenir el vagabundo y el vandalismo.



Para ayudar a apoyar el Plan Académico de la Transformación del Distrito, contacte la Oficina  
Para el Manejo de la Transformación al 216-574-8070 o email [tmo@cmsdnet.net](mailto:tmo@cmsdnet.net)

*Transforming Lives*  
**Education**  
**IN Cleveland**

UN DISTRITO DE PROGRESO CONTÍNUO

La meta primordial del Distrito Escolar Metropolitano de Cleveland es lograr ser un distrito escolar  
de primera clase en los Estados Unidos de América.

La Oficina Para el Manejo de la Transformación y esta publicación son financiadas en común por la Fundación de Cleveland y la Fundación Gund.