

# **El plan de reconversión renovado de las Escuelas Públicas de Lawrence**

**12 de enero de 2022**

12 de enero de 2022

Estudiantes, padres, educadores, personal, miembros de la comunidad y amigos de las Escuelas Públicas de Lawrence:

Estamos contentos de compartir el progreso que las Escuelas Públicas de Lawrence (LPS) han hecho desde el lanzamiento del plan para la mejora del distrito hace nueve años. En los últimos años, la comunidad de Lawrence ha resistido mucha adversidad, desde las explosiones de gas en 2018 hasta el impacto de la pandemia de COVID-19. Pero la comunidad está saliendo de estos desafíos más fuerte, más unida y más comprometida con el bienestar académico y social de sus estudiantes. Hoy en día, Lawrence sigue siendo rica en diversidad, historia y resiliencia.

En el centro del plan original estaba la firme creencia de que todos los estudiantes de Lawrence merecen una educación de la más alta calidad. Seguimos confiando en que las estrategias esbozadas en este plan se traducirán en ganancias y logros significativos para esta comunidad. En todo el distrito, el espíritu de optimismo y la colaboración que encendieron los esfuerzos originales de cambio se mantienen firmes. Lawrence continúa implementando el modelo del distrito llamado "arquitectura abierta" que faculta a los directores, maestros y familias para crear programas escolares adaptados a las necesidades de sus estudiantes, y la Alianza para la Educación de Lawrence (LAE) ha traído un enfoque robusto en la participación de la comunidad y la gobernanza constante.

Se adjunta a esta carta el plan renovado para la mejora de LPS con un enfoque continuo en los cuatro principios establecidos en el plan original:

- I. **estándares rigurosos:** creación de planes de estudio y evaluaciones rigurosos y basados en estándares;
- II. **oportunidades de enriquecimiento de alta calidad:** crear oportunidades para que los estudiantes participen en actividades como el Teatro Musical, los Bailes de Step y el Atletismo;
- III. **mentalidad:** inculcar a nuestros alumnos el valor del trabajo duro y la mentalidad de crecimiento;
- IV. **pensamiento crítico:** asegurar que las habilidades de pensamiento de orden superior están integradas en las clases.

Hemos incluido actualizaciones que describen las áreas en las que LPS ha progresado hasta la fecha y ofrezcamos detalles sobre la aplicación del plan de reconversión en adelante. Las actualizaciones aparecen en negrita en todo el plan. Nuevamente, este plan nos servirá como una guía para los próximos años, y seguiremos necesitando su apoyo para implementarlo eficazmente.

Nuestra misión es tan urgente como lo era cuando comenzó la administración judicial. Pero trabajando juntos, estamos en una posición más fuerte que nunca para llevarlo a cabo.

Sinceramente,

**FIRMADO A PRESIDENTE RODRIGUEZ**

Ventura Rodríguez, EdLD  
presidente  
Alianza para la Educación de Lawrence

**FIRMADO A COMISIONADO RILEY**

Jeffrey C. Riley  
comisionado  
Educación Primaria y Secundaria

## Resumen ejecutivo

En noviembre de 2011, la Junta de Educación Primaria y Secundaria de Massachusetts votó para designar a las Escuelas Públicas de Lawrence (LPS) en estado de bajo rendimiento crónico, colocando el distrito en la administración judicial del estado, y la creación de una oportunidad sin precedentes para el distrito para embarcarse en un esfuerzo de cambio eficaz y dramático. El comisionado Mitchell Chester recomendó la administración judicial "porque esta vía proporciona la mayor oportunidad para transformar el distrito de uno de los de más bajo rendimiento en el estado a uno en el que los estudiantes experimentan rutinariamente fuertes resultados educativos". El comisionado Chester declaró además: "Podríamos abordar la administración judicial con el objetivo de estabilizar el distrito y asegurar la transición más rápida de vuelta al control de la comunidad, independientemente de la calidad y la eficacia del programa educativo que dejamos atrás. No me inclino a recomendar la administración judicial porque sea conveniente. Espero que la excelente escolarización de los estudiantes de Lawrence se realice sólo a través de una reforma sustancial del distrito que requerirá tiempo y esfuerzo considerables."

El 12 de enero de 2012, el comisionado Chester nombró a Jeffrey C. Riley como administrador judicial de LPS. En mayo de 2012, después de consultar con las partes interesadas locales, el comisionado Chester y el receptor Riley presentaron un plan de reconversión con una visión clara para transformar el distrito escolar. En la primavera de 2015, el plan de reconversión fue renovado por un período adicional de tres años. En el invierno de 2018, el Sr. Riley anunció su intención de dejar el cargo de receptor. El 5 de abril de 2018, el Sr. Riley fue juramentado como próximo comisionado de educación primaria y secundaria. El 20 de abril de 2018, la Alianza para la Educación de Lawrence (LAE), una junta de siete miembros, se convirtió en receptor de LPS. El 21 de mayo de 2018, después de un amplio compromiso con la comunidad de Lawrence y con la aprobación del comisionado Riley, la LAE nombró a Cynthia Paris como superintendente del distrito, a partir del 1 de julio de 2018.

El 28 de mayo de 2018, al vencimiento del plan de reconversión renovado, el comisionado Riley determinó que LPS no había mejorado lo suficiente como para ser retirado del estado de bajo rendimiento crónico. De acuerdo con las leyes bajo 603 CMR 2.06 (7)(b), el plan de reconversión renovado del distrito permaneció en vigor hasta que se completó el proceso legislativo para desarrollar cualquier plan de reconversión nuevo, modificado o renovado. Debido a las explosiones de gas en 2018 y la pandemia de COVID-19, el proceso para desarrollar un plan de mejora renovado se pospuso hasta ahora.

Seguimos comprometidos con las estrategias esenciales establecidas en el Plan de reconversión de 2012 y renovadas en el Plan de reconversión de 2015, que aprovechó las fortalezas de los muchos educadores talentosos del distrito, capacitándoles para implementar planes a nivel de escuela para fortalecer el rendimiento de los estudiantes. En esta renovación del plan, hemos ajustado el contenido del plan de mejora para reflejar los progresos realizados hasta la fecha en Lawrence y las áreas donde el distrito puede afinar o profundizar su enfoque bajo un plan renovado. El plan es un reflejo de los comentarios de la comunidad de Lawrence solicitada por el LAE y, en particular, el subcomité del plan de transformación de la LAE.

En el renovado plan de reconversión, el distrito seguirá aplicando un ambicioso conjunto de reformas con los siguientes temas:

- *proporcionar escuelas excelentes para todos los estudiantes de LPS;*
- *combinar las numerosas ventajas de Lawrence con las mejores ventajas del Estado;*
- *capacitar a los profesores, los directores, los padres y la comunidad para impulsar y liderar la mejora;*
- *utilizar los recursos de forma inteligente para obtener el mayor rendimiento de la inversión;*
- *implementar soluciones con sentido de urgencia;*
- *centrarse en los resultados.*

LPS ha hecho un progreso sustancial para convertirse en un sistema de escuelas empoderadas y de alto rendimiento, compuesto tanto por escuelas tradicionales como por escuelas dirigidas por organizaciones asociadas de probada eficacia. Se han desarrollado nuevos sistemas en el distrito que apoyan los esfuerzos de mejora de las escuelas, potencian el liderazgo de los profesores y administradores y aseguran la responsabilidad de los resultados. En última instancia, estos sistemas han confluído en un modelo operativo del distrito denominado

"arquitectura abierta". La arquitectura abierta permite a los equipos escolares individuales diseñar sus propios modelos escolares con una autonomía significativa, al tiempo que reciben orientación y apoyo de la oficina central y de las organizaciones asociadas externas. Además, todas las escuelas del distrito existen en igualdad de condiciones como escuelas del vecindario con empleados sindicados y siguen un conjunto común de políticas de base del distrito. En los próximos años, la aplicación del marco de autonomía ganada (que se analiza con más detalle en este plan) consolidará aún más el modelo de arquitectura abierta.

Para acompañar esta visión, el distrito estableció objetivos ambiciosos de mejora en las áreas de crecimiento académico de los estudiantes, competencia en las materias básicas y graduación de la escuela secundaria, entre otros. Durante los últimos seis años, el distrito ha hecho un progreso significativo en muchos de los objetivos establecidos en el plan de 2015. Específicamente, el distrito ha alcanzado los siguientes logros académicos:

- El grupo de estudiantes con menor rendimiento logró un mayor progreso hacia los objetivos de mejora que el conjunto del alumnado en 13 escuelas en 2019<sup>1</sup>, frente a 10 escuelas en 2018.
- El porcentaje de estudiantes de inglés (EL) que cumplió con su objetivo de dominio del inglés, medido por ACCESS, aumentó significativamente tanto en el nivel de la escuela primaria/intermedia (aumentó del 41,8% en 2018 al 45,8% en 2019) como en el nivel de la escuela secundaria (del 36,1% en 2018 al 39,5% en 2019).
- El porcentaje de estudiantes de escuela secundaria que completan cursos avanzados aumentó del 62,5% en 2018 al 64% en 2019.
- El porcentaje de estudiantes de tercer grado que cumplen o superan las expectativas en la prueba MCAS ELA de próxima generación aumentó del 26% en 2017 al 35% en 2019.
- Aumento de los apoyos al aprendizaje socioemocional de los alumnos mediante la aplicación de prácticas de justicia restaurativa y la incorporación de personal de apoyo y formación para los educadores en el apoyo a la autorregulación y las habilidades sociales de los alumnos.
- Un compromiso profundo con las familias a través del desarrollo de varios programas y consejos incluyendo Lawrence Family Institute for Student Success, Tu Voz Council, y el programa de Family Engagement Partnership Council and Fellowship..
- Lanzamiento de un programa de universidad temprana en Lawrence High School con la participación de 122 estudiantes de último año. En su primer año (2018-2019), 10 estudiantes recibieron becas completas a Merrimack College, 25 estudiantes terminarán su título de asociado a través de Northern Essex Community College sin costo de matrícula, y el 100% se graduaron de la escuela secundaria y se inscribieron en la universidad.

El distrito saldrá de la administración judicial una vez que los logros sean suficientes y las políticas, prácticas y estructuras se hayan institucionalizado para asegurar resultados sostenibles. Basado en los datos de los últimos seis años, el distrito está mejorando, pero aún no ha logrado un crecimiento suficiente para asegurar un cambio sostenible. Aunque la mayoría de los indicadores básicos han mejorado, el distrito no ha mejorado lo suficiente su competencia en el MCAS o los índices de graduación para justificar una salida de la administración judicial. Además, dadas las significativas dificultades externas que el distrito ha enfrentado en los últimos tres años (por ejemplo, las explosiones de gas en 2018 y la pandemia de COVID-19), el distrito y sus estudiantes, se beneficiarán de la estabilidad en el liderazgo y la gobernanza que proporciona la administración judicial. Como receptor, el LAE apoyará y hará responsable al distrito de la implementación de sus estrategias del plan de reconversión y de las iniciativas nombradas y de cumplir con los puntos de referencia a corto plazo y los objetivos anuales mensurables especificados en este plan.

El receptor se reunirá con el alcalde de Lawrence y otros funcionarios de la ciudad periódicamente para revisar el desempeño del distrito. En el año escolar 2023-2024, el comisionado y el administrador judicial se reunirán con funcionarios de la ciudad para discutir las posibles vías para salir de la administración judicial a la expiración del plan renovado. Esta discusión incluirá estrategias y opciones para asegurar que los nuevos programas y políticas implementadas como parte del cambio del distrito se mantengan plenamente luego de la administración judicial. La salida de la administración judicial seguirá estando condicionada al cumplimiento de los requisitos de la ley y

---

<sup>1</sup> Debido a la pandemia de COVID-19, los datos de rendición de cuentas no estaban disponibles en 2020; en todo el informe se utiliza 2019 para los últimos indicadores de rendición de cuentas.

los reglamentos de la administración judicial, incluido el hecho de que el distrito haya logrado un progreso académico suficiente y se haya institucionalizado un cambio positivo para asegurar el crecimiento y los resultados sostenibles.

Para alcanzar su visión y objetivos, LPS seguirá avanzando en la aplicación de cuatro estrategias principales:

- **estrategia 1:** ampliar el tiempo, uso estratégico de los datos y altas expectativas de rendimiento académico;
- **estrategia 2:** contratación, retención y cultivo de grandes personas y socios probados;
- **estrategia 3:** reforzar el apoyo y el compromiso de los estudiantes más allá de lo académico;
- **estrategia 4:** aumento de la autonomía escolar junto con la responsabilidad de mejorar el éxito académico de los estudiantes.

Además, un principio clave del Plan de reconversión de 2015 fue el compromiso con el uso eficaz de los recursos, dada la condición del distrito de alta necesidad y baja riqueza. El uso eficaz de los recursos *para maximizar el rendimiento de los estudiantes es el principio en el que se seguirán basando las estrategias del distrito.*

A medida que hemos aplicado el Plan de reconversión de 2015, hemos supervisado nuestros resultados y hemos aprendido de nuestras experiencias. Aunque hemos realizado ajustes en el camino, cuando ha sido necesario, estos cambios siguen siendo coherentes con las prioridades, las estrategias y los objetivos descritos en el Plan de reconversión de 2015.

***Nota:*** Este documento presenta un plan general para asegurar el éxito de todos los estudiantes de las Escuelas Públicas de Lawrence. Por su diseño, el documento proporciona una descripción del panorama general de los objetivos y estrategias, y no una lista detallada de los pasos de acción y calendarios. Cada escuela en el distrito continuará trabajando con el superintendente y el receptor para producir y publicar un plan de mejora escolar anual individualizado. Estos planes traducirán las amplias estrategias del plan del distrito en pasos de acción concretos y medidas de progreso para cada escuela. Los planes escolares ayudarán a los estudiantes, los padres, los educadores, el personal y los miembros de la comunidad a entender los cambios específicos que pueden esperar ver en sus escuelas del vecindario. Los planes escolares se pueden encontrar en el sitio web de Lawrence: [www.lawrence.k12.ma.us](http://www.lawrence.k12.ma.us).

## Resumen de las cuestiones clave y los objetivos estratégicos

El plan renovado de transformación sigue centrándose en el desarrollo de la coherencia dentro de las escuelas y entre ellas, de modo que los maestros y los administradores establezcan una comprensión básica de los enfoques de instrucción de alta calidad y las expectativas del plan de estudios. La información actualizada en este plan indica las áreas en las que LPS ha progresado hasta la fecha e incluye nuevas actividades para continuar una trayectoria de mejora.

Para el texto original que resume las conclusiones clave y los desafíos sistémicos que llevaron al distrito a entrar en la administración judicial, por favor vea el plan de transformación del 30 de mayo de 2012 en las páginas 4-6: <https://www.doe.mass.edu/level5/districts/level5districts.html>

### **Temas clave**

Con la aplicación del plan de reconversión, el distrito se embarcó en un agresivo conjunto de reformas con los siguientes temas, que siguen siendo los principios rectores clave del esfuerzo de reconversión.

- **Proporcionar escuelas excelentes para los estudiantes de LPS:** centrarse en las escuelas como unidad de cambio con el objetivo de construir un sistema de escuelas del vecindario altamente autónomas y de alto rendimiento con el apoyo esencial del distrito.
- **Combinar los numerosos activos de Lawrence con los mejores activos del Estado:** aprovechar la excelencia de Lawrence y añadir personas y socios de primera línea de todo Massachusetts.
- **Capacitar a los profesores, los directores, los padres y la comunidad:** permitir que los educadores, los padres y los miembros de la comunidad impulsen y dirijan la mejora a nivel escolar.

- **Utilizar los recursos con prudencia:** examinar las inversiones actuales para asegurar el mayor rendimiento.
- **Aplique las soluciones con un sentido de urgencia:** empezar inmediatamente y moverse con rapidez.
- **Centrarse en los resultados:** centrarse en los resultados más que en los procesos y ajustar el plan en función de los resultados.

## Visión

En última instancia, la visión de LPS es proporcionar a todos los estudiantes una educación rica y de alta calidad que cierre la brecha de oportunidades entre nuestros estudiantes y sus compañeros en todo el Estado.

Desde el nombramiento del LAE y de la superintendente Paris, la superintendente ha profundizado en la visión original para mejorar los resultados de los estudiantes mediante la implementación de los siguientes componentes para transformar el sistema escolar, que seguirán siendo un foco de atención durante los próximos tres años.

- Rendimiento de los estudiantes: proporcionar planes de estudio e instrucción equitativos y alineados con los estándares para todos nuestros estudiantes.
- Servicios de apoyo: ampliar una serie de apoyos académicos, socio-emocionales y de salud mental, especialmente para los estudiantes en riesgo.
- Compromiso: aumentar el compromiso de las familias y los estudiantes para crear asociaciones al servicio del éxito de los estudiantes en las áreas de asistencia, académicas y de desarrollo integral.

Para asegurar que todos los estudiantes reciban una experiencia educativa de alta calidad y centrada en el siglo XXI, nuestro compromiso de proporcionar planes de estudio e instrucción equitativos y alineados con los estándares a todos los estudiantes sigue siendo un principio básico de la visión de LPS. Mientras que nuestro compromiso con el alto rendimiento para todos los estudiantes siempre ha sido un enfoque, hemos seguido perfeccionando nuestra visión para centrarse específicamente en dos de nuestros mayores grupos de estudiantes: los estudiantes con discapacidades (SWD) y los estudiantes de inglés (EL).

En los últimos años, LPS ha implementado muchas iniciativas relacionadas específicamente con los servicios de apoyo a los estudiantes y la expansión de los apoyos académicos socio-emocionales y de salud mental, particularmente para los estudiantes en riesgo. Las iniciativas alineadas incluyen el rediseño de la Oficina de Servicios de Apoyo al Estudiante, la adición de varios puestos de servicios de apoyo a los estudiantes, y una implementación en todo el distrito de las prácticas de justicia restaurativa. LPS tiene previsto ampliar muchas de estas iniciativas en los próximos tres años.

El aumento de la participación de las familias y los estudiantes para construir asociaciones al servicio del éxito de los estudiantes en las áreas de asistencia, académicas, y el desarrollo holístico es un componente que se basa en el compromiso original de cambio de empoderamiento de nuestra comunidad. Este principio ha sido el motor de muchas iniciativas, incluyendo el lanzamiento del Lawrence Family Institute for Student Success (LFISS), el desarrollo de un Gabinete estudiantil del superintendente, el rediseño del consejo del presidente, y la creación del consejo de Asociación de participación familiar. Más detalles sobre todos los componentes de esta visión se puede encontrar a lo largo de este plan de cambio renovado.

## Objetivos

Mientras trabajamos para cumplir plenamente con la visión del distrito, LPS ha restablecido objetivos agresivos de mejora. En los próximos tres años, el distrito se propone:

- cumplir con los objetivos de rendición de cuentas establecidos por el Estado en 2022 y 2023 para reducir el índice de abandono anual de los estudiantes en los grados 9 a 12;
- cumplir con los objetivos de responsabilidad establecidos por el Estado en 2022 y 2023 para aumentar el porcentaje de estudiantes matriculados en los grados 11 y 12 para completar al menos un curso avanzado;
- cumplir con el objetivo anual de rendición de cuentas del estado de obtener una media de SGP (*percentil de crecimiento estudiantil*) de al menos 50 en matemáticas y ELA;

- en 2023, el número de escuelas con una clasificación de rendición de cuentas de requerir asistencia o intervención disminuirá de 9 en 2019 a 5 en 2023.

### **Estrategias prioritarias**

Un principio clave de los planes de cambio de 2012 y 2015 fue el compromiso con el uso eficaz de los recursos, dada la condición del distrito de alta necesidad y baja riqueza. LPS se ha comprometido a un uso eficaz de los recursos mediante la reducción de los gastos que no demuestran una relación con el aprendizaje fuerte de los estudiantes, asegurando que la inversión en salarios y beneficios de los empleados se tradujo en un aumento del aprendizaje de los estudiantes, y proporcionando suficiente tiempo para la instrucción de los estudiantes y el desarrollo del personal. LPS ha adoptado el principio del uso eficaz de los recursos, permitiendo al mismo tiempo enfoques diferenciados para satisfacer las necesidades individuales de los estudiantes. Con este fin, el distrito maximizó la financiación a nivel escolar reduciendo el personal y el presupuesto de la oficina central, proporcionó a todas las escuelas una aportación significativa sobre sus presupuestos y adoptó un modelo transparente de financiación por alumno para las escuelas. *El uso eficaz de los recursos para maximizar el rendimiento de los alumnos es el principio en el que se seguirán basando las estrategias del distrito.*

Para lograr su visión y sus objetivos, el distrito ha seguido aplicando cuatro estrategias principales que están alineadas con las recomendaciones del grupo local de partes interesadas que se presentaron en la primavera de 2012. Tres de estas estrategias se centraron en acciones a nivel de escuela, mientras que una estrategia se centró en las acciones del distrito que apoyan la mejora de la escuela.

- **Estrategia 1: tiempo, datos y expectativas (recursos escolares)**

El distrito ha tenido muchos logros importantes en lo que respecta a la estrategia de Tiempo, Datos y Expectativas. En 2019, el distrito implementó requisitos actualizados de tiempo de aprendizaje para los estudiantes en todo el distrito. Los nuevos requisitos resultaron en un aumento de las horas de los estudiantes para los estudiantes de pre-kinder, kinder y grados 1-8 en muchas escuelas. Los requisitos actualizados siguen cumpliendo con el mínimo de 1.330 horas indicado en el Apéndice A y aseguran la equidad en la experiencia educativa en todo el distrito. Durante los próximos tres años, el distrito utilizará tiempo adicional de aprendizaje en la escuela para apoyar el crecimiento académico a lo largo del año. Los estudiantes seguirán teniendo acceso al aprendizaje durante las vacaciones escolares con las Academias de Aceleración, así como un sólido programa de aprendizaje de verano que apoyará al menos al 30% de todos los estudiantes de LPS.

El distrito se ha comprometido a una asociación de 3 años con la Asociación de Evaluación del Noroeste (NWEA) como socio principal para una evaluación de crecimiento basada en habilidades que está alineada con los marcos curriculares de Massachusetts. En el otoño de 2020, todas las escuelas participaron en consultas de aprendizaje profesional específicas de la escuela, administración de pruebas y capacitación en el uso de datos. Los datos de NWEA y la capacitación de los informes también se proporcionaron a los maestros de inglés como segundo idioma, maestros de educación especial, facilitadores del equipo de educación especial (ETF) y psicólogos escolares. La asociación con NWEA continuará durante los próximos tres años con consultas específicas para cada escuela y formación sobre el uso de datos e informes en todo el distrito.

El distrito ha seguido desarrollando su asociación con el programa Data Wise de la Escuela de Educación de Harvard. El proyecto Data Wise apoya a los educadores en el uso de la investigación colaborativa de datos para impulsar la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje para todos los estudiantes. Ocho escuelas han completado el Instituto de Liderazgo Data Wise, y cinco más completaron la formación en junio de 2021. Siete escuelas completaron el programa Data Wise in Action en junio de 2021. Dos administradores obtuvieron su certificación de entrenador de Data Wise en junio de 2021.

La adopción del marco de autonomía ganada en 2020 significó un compromiso del distrito para definir una visión de las escuelas de alta calidad y las altas expectativas que el distrito tiene para el rendimiento holístico de sus escuelas. En los próximos años, el marco codificará las altas expectativas que el distrito

tiene de sus escuelas y cómo las escuelas pueden ganar autonomía basada en sus calificaciones del marco. Las calificaciones de las escuelas en el marco también servirán de guía para las áreas de desafío y permitirán al distrito adaptar su apoyo a las escuelas.

LPS está comprometido con las altas expectativas de los estudiantes a través del uso de planes de estudio rigurosos y alineados con los estándares. Aunque cada escuela en Lawrence tiene la autonomía para establecer su propio programa académico, toda la comunidad de LPS comparte una visión común de la enseñanza y el aprendizaje excelentes. LPS ha demostrado un fuerte compromiso en esta área a través de un compromiso en todo el distrito a las experiencias de aprendizaje profesional de inmersión y los planes para ampliar las oportunidades de aprendizaje para los educadores para mejorar las prácticas de instrucción equitativa. El distrito reconoce que el desarrollo profesional de alta calidad y los planes de estudio basados en la evidencia son palancas críticas para cerrar las brechas de rendimiento y mantener a los maestros y estudiantes con altas expectativas de aprendizaje. En los próximos tres años, LPS se compromete a evaluar y promover planes de estudio equitativos y alineados con los estándares en todas las escuelas, manteniendo al mismo tiempo un compromiso con la autonomía a nivel escolar. Específicamente, el distrito planea crear un plan de alfabetización en todo el distrito con el objetivo de asegurar planes de estudio alineados con los estándares y mejorar la alineación vertical entre los grados. Además, LPS evaluará las opciones curriculares actuales en todo el distrito para el rigor y la alineación de las normas, y el apoyo a los EL y SWD. El distrito promoverá el uso de planes de estudio que proporcionen una instrucción equitativa, culturalmente sensible y alineada con los estándares para todos los estudiantes.

La iniciativa de maestros avanzados/expertos sigue siendo un proceso riguroso que reconoce a los maestros ejemplares en el distrito y proporciona una oportunidad para que compartan su pedagogía con sus colegas a través de un entrenamiento regular entre pares, compartiendo las mejores prácticas, y la tutoría directa. Desde 2016, 131 maestros de Lawrence han ganado la distinción de maestro avanzado, y cinco han ganado la distinción adicional de maestro experto. Este sistema seguirá siendo fundamental para el crecimiento y el avance de los maestros.

El LAE está comprometido con la supervisión del distrito a medida que profundiza y amplía su definición de la enseñanza de alta calidad, rigurosa y culturalmente relevante y su capacidad para hacer que todas las escuelas sean responsables de las altas expectativas de los adultos y los estudiantes. Para ello, el LAE participará en el desarrollo profesional continuo para crecer en su capacidad de hacer que el distrito sea responsable de su misión declarada de proporcionar una educación de alta calidad y equitativa para todos los estudiantes.

- **Estrategia 2: personas y socios (recursos escolares)**

La segunda estrategia clave del plan de reconversión está relacionada con las personas y las alianzas. LPS ha hecho grandes progresos en esta estrategia durante los últimos seis años bajo el plan de cambio anterior. LPS está participando en Influence100, una iniciativa liderada por el DESE que busca aumentar la diversidad del liderazgo en los distritos de Massachusetts y prepara a los becarios para liderar la creación de distritos más culturalmente receptivos en toda el Estado. Nuestros tres becarios se centran en estrategias para contratar y retener a profesores diversos, culturalmente receptivos y altamente eficaces.

Uno de los logros más significativos bajo la estrategia 2 ocurrió durante el año escolar 2018-19, cuando el distrito lanzó la planificación para un rediseño significativo de la Oficina de Servicios de Apoyo al Estudiante. El objetivo de este plan era aumentar los apoyos y recursos específicos de los estudiantes para todos los alumnos, y mejorar la comunicación con las escuelas, los educadores y las familias. El rediseño se lanzó en 2019-20 y hasta la fecha se ha logrado lo siguiente:

- **Apoyos específicos para estudiantes con discapacidades**
  - Incluir cuatro ZONAS de escuelas de vecindario con patrón de alimentación para mejorar la continuidad de la programación y la coherencia de la prestación de servicios, cada una de ellas dirigida por uno de los cuatro directores de educación especial cualificados.

- Se agregaron (8) equivalentes de tiempo completo (FTEs) para proveer los aumentos en la inscripción y los apoyos necesarios para los SWD: (2) Patólogos del Lenguaje del Habla, (1) Terapeuta Ocupacional Registrado, (2) Asistentes de Terapia Ocupacional Certificados, y (2) Intérpretes Certificados del Idioma Español (Certificado de Intérprete Médico de Massachusetts).
  - Se han añadido (2) nuevos programas de aprendizaje independiente (ILP) para estudiantes con autismo como mayores oportunidades de inclusión y apoyo especializado.
  - Se ha puesto en marcha un programa piloto de coenseñanza en cuatro escuelas con seis equipos de coenseñanza, facilitados por la experta residente Dra. Marilyn Friend. En estas aulas, dos profesores con licencia completa instruyen tanto a la educación general como a los estudiantes con discapacidades.
  - Proporcionó redes de aprendizaje profesional integradas y dirigidas por expertos del programa para educadores especiales (Lindsey Epstein), facilitadores del equipo de evaluación (Dr. Allan Blume), proveedores de servicios relacionados (Pamela Ely, Gray Consulting) y paraprofesionales. Ampliación de estas oportunidades a las familias.
- **Apoyo a la salud y el bienestar**
    - Se ha añadido un Director de Servicios de Salud a tiempo completo para apoyar las necesidades y servicios de todo el distrito.
    - Contratación y retención de enfermeras registradas cualificadas para cada escuela, y enfermeras prácticas licenciadas para el apoyo específico de los estudiantes en el aula.
  - **Apoyos al aprendizaje socio-emocional**
    - Se ha añadido un consejero principal a tiempo completo para apoyar las iniciativas y necesidades de todo el distrito.
    - Facilitó el aprendizaje profesional y las oportunidades de creación de redes para los consejeros del distrito.
    - Desarrollo y formación de equipos de respuesta a la instrucción e intervención (RTII)
    - Apoyo al aprendizaje profesional de la Justicia Restaurativa en la escuela de nivel I.
    - Lanzamiento de un programa de certificación con información sobre el trauma para 20 consejeros escolares con la Lesley University; en febrero de 2021 se lanzó una nueva cohorte para 30 profesores.
    - Planificación del desarrollo del equipo de apoyo y estabilización (2021-2220).
    - Apoyo al desarrollo de la autorregulación y las habilidades sociales con analistas del comportamiento certificados por la Junta (10,0 a 20,0 ETC).

Lawrence lanzó un programa de universidad temprana en Lawrence High School en el año escolar 2018-2019 en asociación con Northern Essex Community College y Merrimack College a través de las contribuciones de la Smith Family Foundation y el apoyo de Jobs for the Future (JFF). El programa ha permitido que los estudiantes se gradúen con créditos universitarios sin pagar la matrícula mientras asisten a la escuela secundaria. En su primer año, 122 estudiantes participaron en el programa y el 100% se graduó en el instituto y se matriculó en la universidad; 30 estudiantes se graduaron con 20 o más créditos universitarios, 10 recibieron una beca completa para el Merrimack College, y 25 terminarán su título de asociado en el Northern Essex Community College sin pagar la matrícula.

LPS continuará apoyando la diversidad, la equidad y la inclusión en todo el distrito y creará un comité conjunto LPS/Sindicato de Maestros de Lawrence sobre Prácticas Escolares Antirracistas para aumentar el conocimiento, las habilidades y la capacidad del personal para que todos los estudiantes pertenezcan y se reflejen en las prácticas de enseñanza y aprendizaje en todo el distrito.

El distrito también está en el proceso de diseñar un camino para los paraprofesionales, con Regis College, para convertirse en maestros certificados. La inscripción para nuestra primera cohorte se espera en el año escolar 2021-2022.

LPS cree que la capacidad de los estudiantes para aprender bien depende no sólo de la instrucción, sino también de factores como el clima escolar, el sentido de pertenencia con los compañeros, las relaciones positivas con los educadores y la retroinformación que reciben. LPS se ha comprometido a ampliar los programas sólidos que se centran en el aprendizaje social y emocional. Con ese fin, LPS mejorará las asociaciones con Great School Partnership (GSP) y el Centro de Justicia Restaurativa para continuar construyendo la capacidad del personal para utilizar las relaciones para construir una cultura escolar positiva y habilidades de aprendizaje social y emocional (SEL) necesarias para la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la toma de decisiones. El distrito también promoverá la adopción e implementación de planes de estudio y prácticas SEL en todas las escuelas y tratará de aumentar el número de consejeros escolares.

Una prioridad continua para LPS es la capacidad de proporcionar una instrucción equitativa para los estudiantes SWD y EL. El distrito se ha comprometido a ampliar su capacidad de proporcionar instrucción inclusiva a través de la enseñanza conjunta con maestros de educación especial y de inglés como segundo idioma durante los próximos tres años con el desarrollo profesional alineado necesario para apoyar la implementación efectiva de este modelo. En el año escolar 2019-2020, LPS puso a prueba un programa de enseñanza conjunta de educación especial en cuatro aulas. Este modelo dio como resultado un crecimiento significativo en el aprendizaje de los estudiantes entre los SWD en estas aulas. Además, LPS ampliará su programa de aprendizaje independiente para proporcionar a más estudiantes con autismo acceso a las aulas de educación general inclusiva.

Por último, LPS comenzará a poner en práctica sus planes para los equipos de estabilización de asistencia y apoyo al estudiante para satisfacer las crecientes necesidades de los estudiantes que luchan con la regulación emocional y/o de comportamiento. Estos equipos consistirán en varios miembros del personal de apoyo a los estudiantes que servirán como un recurso para la identificación y el apoyo de los estudiantes que exhiben trastornos del comportamiento.

- **Estrategia 3: apoyo y compromiso (recursos escolares)**

El distrito ha alcanzado logros significativos en lo que respecta al apoyo y el compromiso de nuestra comunidad. LPS inició una asociación con el Centro de Justicia Restaurativa de la Suffolk University durante el año escolar 2018-19. El trabajo avanzó desde el piloto de la escuela secundaria hasta un esfuerzo en todo el distrito durante el año escolar 2019-20 y 202-210. Los principios de las prácticas relacionadas con la justicia restaurativa se alinearon aún más con un rediseño del código de conducta del distrito para enfatizar la necesidad de prácticas que favorezcan la reparación de la comunidad sobre las medidas punitivas.

Hasta la fecha, educadores de 15 escuelas del distrito, además de muchos miembros del campus de la escuela secundaria, han completado los seminarios de aprendizaje profesional de nivel I de dos días de duración. Varias escuelas pasarán a la formación de nivel II, junto con el entrenamiento en la escuela. El distrito también ha invertido en recursos que apoyan este trabajo, como los manuales de Circle Forward y el plan de estudios Caring School Communities para los grados K-8. Durante los próximos tres años, el distrito planea continuar una asociación con el Centro de Justicia Restaurativa y GSP para promover los ideales y las prácticas de empatía comunitaria y restitución. En los próximos ciclos se ofrecerá a las escuelas formación adicional de nivel II y entrenamiento en el centro.

El distrito también sigue colaborando con GSP para proporcionar niveles de apoyo introductorios para construir la mentalidad y personalizar los enfoques de la justicia restaurativa. GSP está trabajando activamente con 13 escuelas en varias etapas de aprendizaje y aplicación y también está trabajando con el distrito para construir el conocimiento y el apoyo a través de los grupos de interés, como las familias, los oficiales de seguridad, y los servicios de nutrición.

En el campus de la Lawrence High School, el director de Matriculación y Compromiso fue contratado en el año escolar 2019-20 para apoyar a los estudiantes con exceso de edad y falta de crédito para volver a

inscribirse en los programas alternativos de la escuela secundaria en LPS para obtener un diploma de escuela secundaria. El director de Matriculación y Compromiso ha sido clave en el apoyo a los estudiantes en el campus que están en riesgo de abandonar debido a la asistencia, proporcionando opciones para recuperar los créditos a través de las Academias de aceleración celebradas en febrero y abril. Además, en agosto de 2020, a los estudiantes de la clase de 2020 se les ofrecieron oportunidades a través de dos sesiones de programas de verano para prepararse para los re-exámenes del MCAS en el otoño de 2020. Por último, este año escolar se ha implementado un programa de sábado en LHS para apoyar a los estudiantes en riesgo en la obtención de créditos y recibir habilidades específicas necesarias para graduarse con la clase de 2021.

Además, LPS ha conseguido importantes logros relacionados con el compromiso familiar. LPS lanzó LFISS en 2018. Construido sobre el modelo del Instituto de Padres para una Educación de Calidad (PIQE), el programa de nueve semanas ha llegado a siete escuelas, impactando a más de 200 familias, que aprenden a navegar por la escuela, entender el plan de estudios y los estándares, y ser un socio informado en la educación de sus hijos. El distrito está colaborando con los educadores de la primera infancia para aprovechar las lecciones aprendidas de su asociación Lawrence Learns y el programa LFISS para desarrollar e implementar sus propios talleres de alfabetización familiar PK-K. Jugar para aprender es una serie de tres partes de talleres de una hora de duración diseñados para apoyar a los padres como socios educativos y animarles a utilizar el juego productivo para facilitar y apoyar el aprendizaje en casa. Los participantes en Jugar para aprender reciben un kit gratuito de materiales divertidos que son la base de las actividades que los profesores facilitan a los padres durante los talleres. Las actividades demostradas y los juegos realizados durante las sesiones están alineados con los estándares curriculares, que también se discuten con las familias. El programa se puso a prueba en la primavera de 2021 en ocho escuelas y se ampliará en los próximos años.

LFISS está diseñado para apoyar a las familias en la navegación de la escuela y LPS utilizará LFISS para apoyar a las familias nuevas en el sistema escolar de EE.UU. para ayudarles a navegar por el distrito y las expectativas de la escuela para los estudiantes. Además, LPS desarrollará un proceso para evaluar y mejorar la programación para los estudiantes EL recién llegados, incluidos los estudiantes con educación formal limitada o interrumpida (SLIFE).

LPS también lanzó el Gabinete estudiantil del superintendente en 2019, que es representativo de todas las escuelas secundarias, academias y programas. El gabinete representa la voz de los estudiantes en la toma de decisiones y la planificación estratégica. Las decisiones incluyeron la expansión del uniforme de la escuela secundaria, los cambios en la selección del gorro y la toga de graduación, y la mejora de la seguridad y la calidad del aire en los baños. Los estudiantes presentaron una propuesta al LAE para cambiar el nombre del Día de Cristóbal Colón por el del Día de los Pueblos Indígenas, un cambio que fue aprobado y que ahora está integrado en el calendario del distrito.

En 2019, el Consejo del presidente se rediseñó para convertirse en un grupo de partes interesadas colaborativo, inclusivo y de resolución de problemas dentro del distrito. Conocido ahora como el Consejo Tu Voz, su misión es elevar la voz de los estudiantes, padres y educadores en el ámbito de la resolución de problemas y ya ha ayudado a abordar el absentismo crónico, promover la justicia restaurativa e identificar las mejores prácticas en la enseñanza y el aprendizaje a distancia.

El Family Engagement Partnership Council que se puso en marcha en 2017, es un grupo de colaboración de las partes interesadas centrado en la mejora de las asociaciones de familias y estudiantes. En 2018-19, el grupo elaboró tres nuevas políticas de compromiso, todas las cuales fueron aprobadas por el LAE en agosto/septiembre de 2019. Estos incluyen la Student Voice, Collaborative Decision Making y Family Engagement (*Voz del Estudiante, la Toma de Decisiones en Colaboración y la Participación de la Familia*) (Equipos de Liderazgo Escolar, como lo requiere la financiación del Título I). El grupo continúa desarrollando un conjunto de herramientas electrónicas para apoyar la implementación de las políticas y anualmente patrocina Partnership Stars Celebration una celebración anual de estrellas de la asociación, en cual se celebran los padres, estudiantes, educadores y socios de la comunidad que van más allá en sus colaboraciones en apoyo del éxito de los estudiantes. Por último, LPS lanzó la Beca de

Participación Familiar para Escuelas en 2018. A lo largo de dos años, la beca capacitó a cohortes de un total de 11 escuelas en estrategias y herramientas para desarrollar la mentalidad, identificar las barreras y desarrollar pasos de acción para ampliar las asociaciones familiares. Otras iniciativas incluyen la capacitación del personal en un nuevo marco estatal para la participación de las familias; la ampliación de las asociaciones comunitarias para apoyar el éxito de los estudiantes; y la reanudación de la beca de participación familiar para las escuelas con el objetivo de organizar una capacitación intensiva con cinco escuelas adicionales.

- **Estrategia 4: autonomía y responsabilidad (recursos del distrito)**

A partir de enero de 2020, el receptor y LPS trabajaron con un consultor externo para desarrollar un marco de rendimiento escolar que se utilizará para mostrar una imagen holística de las escuelas e impulsar las decisiones en torno a la autonomía y el apoyo. Como parte de este proceso, el consultor llevó a cabo aproximadamente 50 reuniones con grupos de partes interesadas (entrevistas individuales y grupos de discusión) para garantizar que el marco refleje las opiniones de la comunidad sobre lo que es importante en sus escuelas. Incorporando esta información, el consultor creó el marco de autonomía ganada. LAE aprobó por unanimidad el tablero y el manual del marco de autonomía ganada en su reunión mensual del 17 de junio de 2020.

LPS continuó el importante trabajo de autonomía ganada con una segunda fase que comenzó en enero de 2021. Durante esta fase de trabajo, el distrito estableció objetivos para los indicadores no relacionados con el DESE en el marco, codificó un menú de autonomías que las escuelas pueden ganar en base a su calificación en el marco, y desarrolló un sistema correspondiente para aplicar dichas autonomías. En los próximos tres años, este sistema se aplicará en todo el distrito. El equipo de liderazgo de la Oficina Central de LPS y los jefes de departamento evaluarán y actualizarán continuamente las políticas y los procedimientos para apoyar el modelo de arquitectura abierta y las autonomías escolares.

Después de revisar las recomendaciones de la Asociación de Escuelas y Universidades de Nueva Inglaterra (NEASC) en el otoño de 2019, Lawrence High School (LHS) creó oportunidades para que las academias de la escuela secundaria discutieran el plan de estudios con el objetivo de fortalecer la alineación vertical e interrumpir el número de transiciones que los estudiantes experimentan en LHS. Como resultado, LPS desarrolló e implementó un plan para unificar la facultad a través de las academias y alineó el plan de estudios en los grados 9-12 en Matemáticas, Ciencias, ELA, Historia y Lengua Mundial - Español. En esta fase de rediseño, las clases de asesoramiento/seminario fueron rebautizadas como Preparación y Planificación de Carreras Universitarias y Laborales (CCP) para apoyar a los estudiantes en la exploración de las opciones universitarias/laborales, la fijación de objetivos, y volver a enfatizar las habilidades SEL. Por último, para asegurar la coherencia en la aplicación de las estrategias de intervención sistemática de varios niveles en todas las siete academias, LHS tiene un equipo de educadores que asisten a la Academia MTSS de DESE.

Como beneficiario de una subvención de la Fundación Barr, *Portrait of a High School Graduate*, el distrito rediseñará la Lawrence High School y sus academias mediante la recopilación de comentarios y la visión de todas las partes interesadas, incluyendo el examen de los requisitos de graduación y su alineación con las habilidades, el conocimiento y la experiencia necesaria para que los estudiantes se gradúen listos para la universidad y / o carrera. Comenzando en enero de 2021, a través de grupos de enfoque y encuestas de múltiples partes interesadas, estudiaremos detenidamente las cuestiones de equidad y acceso para todos los estudiantes para asegurar que los estudiantes están en el centro de la educación para ampliar nuestra definición colectiva de éxito para los estudiantes de LHS.

La Oficina de Currículo e Instrucción de LPS puso a prueba la Calificación Basada en Estándares en el año escolar 2018-19 con un pequeño grupo de escuelas. Sobre la base de esa experiencia exitosa, la Oficina de Currículo e Instrucción fue, posteriormente, capaz de hacer que todas las escuelas K-8 utilizaran la Calificación Basada en Estándares para las tarjetas de informe a partir del año escolar 2019-20.

La Oficina de Currículo e Instrucción de LPS trabajará con las escuelas, los directores y el personal para alinear nuestro currículo con el marco de Historia y Ciencias Sociales de Massachusetts para los grados pre-Kindergarten a 12. La planificación de esta alineación se llevó a cabo en el año escolar 2020-21 con el objetivo de implementar en el año escolar 2021-22. Además, el distrito trabajará para evaluar y alinear sus ofertas curriculares con los marcos curriculares de Massachusetts para asegurar que todos los estudiantes tengan acceso a un currículo riguroso, de alta calidad y alineado con los estándares.

Desde 2007, Lawrence ha estado trabajando para reemplazar sus escuelas primarias e intermedias individuales con escuelas primarias e intermedias co-ubicadas que se conocen como Complejos Educativos en el distrito. Actualmente tenemos cinco escuelas que operan bajo este modelo. Este modelo es exitoso porque permite que LPS continúe operando bajo los muy exitosos principios de arquitectura abierta de autonomía para todas las escuelas, mientras que también aprovecha la eficiencia de operar un solo edificio escolar más grande. Los beneficios incluyen escuelas co-ubicadas, espacios de apoyo a los estudiantes mejorados (programa de desayuno, Catie's Closet, compromiso de los padres, espacios comunitarios, Ciencia dedicada, Inglés Como Segundo Idioma (ESL), Música y Arte y centro de medios distribuidos), y entornos de aprendizaje de próxima generación (aprendizaje basado en proyectos y agrupación flexible, estándares de Ciencia de próxima generación).

Actualmente hay dos grandes proyectos de construcción en marcha que forman parte del plan de implementación de complejos educativos. El Plan Educativo del Proyecto de la escuela Leahy combinará la escuela Leahy (grados 1-5), UP Academy Leonard (grados 6-8), y clases adicionales de kindergarten en un complejo escolar de 1,000 asientos K-8. En segundo lugar, la escuela Oliver Partnership (grados 1-5), UP Academy Oliver (grados 6-8), y las clases de kindergarten se co-ubicarán para formar un complejo escolar de 1.000 asientos K-8. Está previsto que la construcción de ambos proyectos comience en 2022 y que los alumnos entren en el otoño de 2024. Tras la finalización del proyecto de las escuelas Oliver y la Leahy, habrá siete complejos educativos de Primaria y Intermedia en el distrito.

## **Bases legales para la aplicación del plan de reconversión**

De acuerdo con G.L. c. 69, §1K, el comisionado y el administrador judicial deben crear un plan de reconversión destinado a maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes del distrito. El comisionado y el administrador judicial tomarán todas las medidas necesarias para apoyar los objetivos del plan renovado de reconversión. Entre otras cosas, a través del plan de reconversión, el comisionado y el receptor podrán reasignar los usos del presupuesto existente del distrito; proporcionar fondos para aumentar el salario de un administrador o maestro que trabaje en una escuela de bajo rendimiento con el fin de atraer o retener a administradores o maestros altamente calificados, o para recompensar a los administradores o maestros que trabajen en distritos de bajo rendimiento crónico que hayan alcanzado las metas anuales en el plan de reconversión; ampliar la jornada escolar o el año escolar, o ambos, de las escuelas en el distrito; limitar, suspender o cambiar una o más disposiciones de cualquier contrato o acuerdo de negociación colectiva en el distrito; limitar, suspender o cambiar una o más políticas o prácticas del distrito escolar, ya que tales políticas o prácticas se relacionan con las escuelas de bajo rendimiento en el distrito; proporcionar desarrollo profesional integrado en el trabajo para los maestros en el distrito; proporcionar mayores oportunidades para el tiempo de planificación de los maestros y la colaboración centrada en la mejora de la instrucción de los estudiantes; y establecer medidas para asegurar un continuo de maestros de alta experiencia mediante la alineación de la contratación, la inducción, la evaluación de los maestros, el desarrollo profesional, la promoción de los maestros, la cultura escolar y la estructura organizativa con el núcleo común de conocimientos y habilidades profesionales.

Los términos descritos en el Apéndice A son necesarios para la implementación exitosa del plan de cambio y reflejan los cambios obligatorios en las políticas, acuerdos y reglas de trabajo del distrito y en cualquier práctica o política de acuerdo con los convenios colectivos expirados. Estos términos entraron en vigor el 1 de julio de 2012, y se han incluido en cualquier acuerdo de negociación colectiva negociado posteriormente. El Administrador Judicial proporcionó un resumen de estos cambios a cada líder sindical después de la publicación del plan de reconversión. El comisionado y el administrador judicial se reservan el derecho de hacer cambios adicionales a los convenios colectivos según sea necesario. Nada de lo contenido en el plan de reestructuración o en los acuerdos de negociación colectiva se interpretará como una limitación de los derechos del administrador judicial y/o del comisionado según lo dispuesto en G.L. c.69, §1K.

El plan de reconversión renovado está autorizado por un período de tres años. En virtud de G.L. c.69, §1K (j), si un distrito no ha mejorado lo suficiente como para eliminar la designación del distrito como crónicamente de bajo rendimiento, el comisionado puede (1) determinar conjuntamente con el síndico los objetivos anuales subsiguientes para cada componente del plan de reconversión y renovar el plan de reconversión por un período adicional de no más de tres años; o (2) crear un nuevo plan de reconversión, de acuerdo con los requisitos de la ley general. El comisionado y el síndico pueden desarrollar componentes adicionales del plan o modificar el plan, según proceda.

## Visión general de los objetivos e iniciativas estratégicas

Las descripciones actualizadas de las actividades relacionadas que aparecen en negrita a continuación indican las áreas en las que LPS ha progresado hasta la fecha e incluyen nuevas actividades para continuar una trayectoria de mejora.

<b>Objetivo estratégico 1: expectativas, tiempo y datos</b>	
<b>Razonamiento</b>	Con el fin de maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes en Lawrence, es imperativo que desarrollemos una cultura de altas expectativas tanto para los estudiantes como para los adultos. Con el fin de alcanzar mayores niveles de logro, los estudiantes deben tener un mayor tiempo de instrucción de calidad. Un menú de estrategias de tiempo para mejorar el rendimiento de los estudiantes, incluyendo los cambios en el día escolar, el año escolar, y / o el calendario escolar debe estar disponible para los líderes escolares para lograr este cambio. Con el fin de atraer y retener a los maestros de más alta calidad en Lawrence, será esencial para compensar el personal basado en el rendimiento, la eficacia individual, el crecimiento profesional, y el crecimiento académico de los estudiantes. Aumentar el uso de los datos de evaluación para mejorar la instrucción será una herramienta necesaria en este objetivo estratégico.
<b>Iniciativas</b>	<b>Descripción de las actividades relacionadas</b>
1a. <b>EXPECTATIVAS:</b> Construir una cultura de altas expectativas para los estudiantes y los adultos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Aumentar las expectativas de rigor:</i></b> el distrito establecerá una definición clara de la enseñanza eficaz y rigurosa y hará que todos los educadores cumplan la norma. Esta norma se establecerá a través del sistema de evaluación de los educadores, así como a través del desarrollo profesional basado en la investigación sobre la enseñanza eficaz. Del mismo modo, habrá altas expectativas de rendimiento para todo el personal del distrito. En todas las escuelas de bajo rendimiento, el distrito aplicará la norma legal de "buena causa" para el despido a los maestros con estatus de maestro profesional, así como a todos los miembros del personal del distrito representados que hayan completado su período de prueba. <b>Actualización de 2015:</b> el sistema de evaluación de educadores y otras revisiones de desempeño del personal han establecido expectativas más altas para el personal de la escuela y del distrito. Los educadores también reciben un mejor entrenamiento en el aula por parte de los administradores y compañeros, incluyendo ciclos de observación y retroalimentación más frecuentes y de mayor calidad. En los próximos años, LPS continuará perfeccionando estos sistemas y asegurando una implementación efectiva en todas las escuelas. <b>Actualización de 2021: el sistema de evaluación de educadores está bien establecido para crear altas expectativas para el personal de la escuela y del distrito. Los educadores también reciben oportunidades de desarrollo profesional alineadas con los estándares de instrucción efectiva que promueven altas expectativas para los estudiantes y los adultos que luego son rastreados y monitoreados para la mejora efectiva de la práctica a través de TeachPoint. El distrito trabajará para definir y comunicar una visión para la instrucción de alta calidad y evaluar y promover planes de estudio equitativos, rigurosos y alineados con los estándares necesarios para cerrar las brechas de rendimiento dentro del distrito. Además, LPS identificará e implementará un plan de estudios de historia y ciencias sociales alineado con los estándares para todas las escuelas durante los próximos tres años. LPS proporcionará apoyos adicionales a las escuelas para aumentar el uso efectivo de planes de estudio rigurosos, atractivos y coherentes basados en la retroalimentación específica de la escuela del Indicador #1 de la Revisión de la Calidad Escolar (SQR) de 2021; LPS proporcionará apoyos adicionales a las escuelas para aumentar las prácticas pedagógicas rigurosas, atractivas y coherentes basadas en la retroalimentación específica de la escuela del Indicador #2 de la Revisión de la calidad escolar (SQR) de 2021.</b> <i>Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D</i></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Proporcionar intervenciones dirigidas a los estudiantes: Actualización de 2021:</i></b> Los estudiantes en Lawrence continúan recibiendo intervenciones específicas durante el día escolar. Estos grupos de intervención se basan en los datos y se centran en varios niveles de contenido. Los bloques de intervención también utilizan una miríada de recursos de aprendizaje mixto como Imagine Learning y ST Math.</li> <li>● <b><i>Establecer objetivos agresivos:</i></b> los maestros, los administradores y el resto del personal del distrito se fijarán objetivos ambiciosos que deberán cumplir. Los profesores trabajarán con sus alumnos para ayudarles a elaborar, y hacerles responsables de alcanzar, objetivos igualmente ambiciosos para su propio aprendizaje. LPS pretende alcanzar niveles aún más altos que los ambiciosos objetivos estatales para cerrar la brecha de competencia. Actualización de 2015: las escuelas han adoptado en gran medida una cultura de mejora que consiste en establecer objetivos, supervisar el progreso y ajustar estos objetivos según sea necesario cada año. En años futuros, además de asegurar procesos sólidos de establecimiento de metas en todas las escuelas, LPS establecerá un proceso consistente y riguroso de establecimiento de metas anuales y monitoreo en todos los departamentos de la Oficina Central. <b>Actualización de 2021: como parte de la práctica presupuestaria anual, cada escuela determina una meta de mejoramiento escolar, una meta de práctica profesional y una meta de aprendizaje estudiantil informada por sus datos de desempeño escolar. Utilizando TeachPoint como sistema electrónico de gestión de datos del distrito, los educadores siguen un proceso de cinco pasos para identificar los objetivos, las necesidades, los puntos fuertes y los puntos débiles con el fin de desarrollar aún más sus habilidades como profesor en alineación con los objetivos de la escuela para mejorar el rendimiento de los estudiantes. Todos los departamentos de la Oficina Central establecen un proceso consistente y riguroso de establecimiento de metas anuales y monitoreo basado en las metas de LPS para mejorar. LPS desarrollará un plan de implementación para el marco de autonomía ganada de 2021-2024; este plan incluirá una estrategia de comunicación, un proceso de desarrollo para la recolección y análisis de datos, y un despliegue del menú de autonomías y apoyos relacionados con los procesos. Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D</b></li> <li>● <b><i>Sistema de compensación basado en el rendimiento:</i></b> el distrito desarrollará e implementará un sistema de compensación que promueva y apoye el desempeño efectivo. Actualización de 2015: la escalera profesional de los maestros de LPS promueve a los educadores en función de su eficacia e incluye oportunidades para ganar una compensación adicional, como por ejemplo, enseñando a los estudiantes en las academias o entrenando a sus compañeros. LPS continuará monitoreando y refinando la implementación de la escalera profesional y las oportunidades de liderazgo basadas en la retroalimentación de los educadores y las tendencias de la fuerza laboral. <b>Actualización de 2021: el sistema de compensación de las Escuelas Públicas de Lawrence incluye una escalera de carrera de los maestros que contiene cinco niveles-novato, desarrollo, carrera, avanzado y experto-que compensa a los maestros de acuerdo con su desarrollo y el impacto en los estudiantes. La escala de carrera de LPS continúa promoviendo a los educadores en base a su eficacia.</b></li> <li>● <b><i>Compromiso del personal:</i></b> habrá altos niveles de compromiso de todo el personal en todo el distrito para lograr los objetivos del distrito. Actualización de 2015: los equipos de liderazgo de los maestros basados en la escuela han empoderado e involucrado a los educadores en la toma de decisiones a nivel de la escuela, y en los próximos años LPS y el Sindicato de maestros de Lawrence (LTU) maximizarán la eficacia de estos equipos a través de apoyo y formación adicional. LPS continuará los esfuerzos tales como el Gabinete de Líderes de Maestros, las encuestas de la facultad, y otros vehículos para solicitar la retroalimentación antes, durante y</li> </ul>
--	---

	<p>después de la implementación de nuevos objetivos e iniciativas. Además, LPS se basará en la publicación de <i>Our Way Forward</i> -que establece la visión de LPS en un folleto enviado a todo el personal- para mejorar las comunicaciones internas, asegurando que todo el personal se sienta comprometido con la transformación en curso. <b>Actualización de 2021: anualmente, las escuelas presentan un pPlan de participación de los maestros de una página al superintendente que describe cómo van a involucrar a los maestros en el desarrollo del plan operativo anual de la escuela. Cada escuela implementa un proceso de toma de decisiones basado en la escuela para involucrar a los profesores en el desarrollo del plan operativo de la escuela. La participación de los profesores es sustancial y permite que el liderazgo comparta información y reciba comentarios de los profesores del edificio. Todas las escuelas contarán con un equipo de liderazgo docente como vehículo para la toma de decisiones compartida a nivel escolar.</b></p>
<p>1b. <b>TIEMPO:</b> Proporcionar un mayor tiempo de instrucción de calidad para los estudiantes que lo necesitan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Academias de aceleración:</i></b> los estudiantes con dificultades recibirán una instrucción enfocada y basada en datos en las áreas de necesidad durante las semanas de vacaciones de invierno y primavera. El distrito contratará selectivamente a educadores urbanos altamente capacitados de todo el distrito y de todo el país para impartir la instrucción. Actualización de 2015: Las Academias de Aceleración han demostrado ser una intervención fundamental para impartir instrucción de alta calidad y dirigida a los estudiantes que más necesitan apoyo adicional. El programa de premios Sontag ha atraído a los educadores con talento de dentro de Lawrence y en todo el país para servir a nuestros estudiantes, con los educadores que reciben el desarrollo profesional de alta calidad y un honorario por su trabajo. El distrito ha ampliado el número de estudiantes en las academias cada año del esfuerzo de cambio (de 1.000 estudiantes por semana de vacaciones en 2013 a 2.500 en 2015) y tiene la intención de mantener este programa en niveles de inscripción altos. <b>Actualización de 2021: las Academias de aceleración continuaron en los años escolares 2016-2017 y 2017-2018 con el mismo número de estudiantes que asisten por semana. El año escolar de 2018-2019 fue un año de transición de personal en LPS y en el año escolar 2019-2020, la organización Sontag se disolvió y el DESE se hizo cargo de la divulgación y el reclutamiento de maestros fuera del distrito colaborando con los distritos en la selección y contratación para cada distrito. Debido al COVID, sólo pudimos organizar la academia en febrero y tuvimos que cancelar la de abril de 2020. El distrito planea continuar con las Academias de Aceleración una vez que los estudiantes regresen a la instrucción en persona en el año escolar 2021-2022.</b></li> <li>● <b><i>Sesiones de los sábados:</i></b> las sesiones de los sábados ya no se utilizan; para ver el texto original de esta estrategia, consulte la Plan renovado de cambio de 2015.</li> <li>● <b><i>Aprendizaje y enriquecimiento en verano:</i></b> el receptor está trabajando con Teach for America (TFA) para desarrollar un Instituto de formación de verano TFA en el distrito, a partir del verano de 2013. El instituto se sumaría a la oferta escolar de verano tradicional del distrito. Además, el distrito desarrollará un plan para las oportunidades de aprendizaje de verano híbrido que incluirá lo académico y el enriquecimiento. Actualización de 2015: El Instituto TFA se estableció en el verano de 2014 y complementa el nuevo programa de aprendizaje de verano Level Up del distrito, que incluye tanto lo académico como el enriquecimiento. LPS continuará con la Academia de Verano TFA en el verano de 2015 y en años futuros. <b>Actualización de 2021: la Academia de verano TFA continuó en los años escolares 2015-2016, 2016-2017, 2017-2018. En el año escolar 2018-2019 agregamos una escuela adicional, Spark Academy, en un esfuerzo por ampliar las oportunidades para nuestros estudiantes. La Academia de verano TFA se canceló en el año escolar 2019-2020 debido a COVID, sin embargo, se planea continuar esta colaboración durante la escuela de verano cuando los estudiantes regresen a la instrucción en persona.</b></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Horarios escolares:</i></b> para el año escolar 2012-2013, se mantendrán los actuales horarios escolares diarios, salvo que el administrador judicial lo apruebe o lo exija. El administrador judicial puede aprobar el plan sólido de cualquier escuela para ampliar el tiempo de aprendizaje para el año escolar 2012-2013, incluidos los planes de ampliación del tiempo para las escuelas de bajo rendimiento como se refleja en sus solicitudes de subvención de rediseño de la escuela. A partir del año escolar 2013-2014, el programa de cada escuela será de un mínimo de 1.330 horas por año escolar. Durante el año escolar 2012-2013, cada director emprenderá un proceso de planificación en el que participarán la facultad y el personal, los padres, los estudiantes y los miembros de la comunidad para desarrollar un nuevo programa escolar basado en las necesidades de los estudiantes y en los activos de la escuela y la comunidad. Cada plan abordará cómo el tiempo de aprendizaje apoyará (1) el alto éxito académico, especialmente a través del apoyo y el aprendizaje personalizados; (2) una educación completa que puede incluir asignaturas que no forman parte de las pruebas estandarizadas; actividades como las artes, la música, el teatro, la robótica y los deportes; y el aprendizaje socio-emocional; y (3) un mayor tiempo para que los profesores colaboren, utilicen los datos de los estudiantes y desarrollen su práctica. Los planes deben ser creativos en el uso de programas informáticos adaptables, horarios escalonados de los profesores, academias de aceleración, programas de aprendizaje y enriquecimiento en verano y socios externos. Cada plan debe abordar las oportunidades de incorporar socios y recursos de la comunidad y debe incluir un acuerdo adecuado y sostenible sobre las responsabilidades, el horario y la compensación de la facultad y del personal. El director recomendará el plan al administrador judicial tras consultar con la facultad y el personal de la escuela. El Administrador Judicial puede exigir la inclusión de cualquier excepción razonable a estas disposiciones y puede exigir cambios en cualquier plan para servir mejor a los intereses de los estudiantes. Los planes serán aprobados a discreción del Administrador Judicial. Actualización de 2015: el tiempo de aprendizaje ampliado (ELT) se ha implementado en los grados 1-8, con centros selectos de la primera infancia también implementando ELT para Pre-K y K. A partir del otoño de 2015, la academia de grados 9 en Lawrence High School añadirá tiempo de aprendizaje adicional al comienzo del año escolar como un año extendido para todos los estudiantes del grado 9. A medida que el distrito avanza con el rediseño de la escuela secundaria (ver 4D para más información), vamos a explorar las opciones para el tiempo ampliado en los niveles de grado adicionales. Los equipos escolares individuales revisan sus planes de ELT anualmente para determinar si deben ser modificados. Todos los planes están sujetos a la aprobación del Receptor. <b>Actualización de 2021: según el Apéndice A, cada escuela tiene tiempo adicional en las horas de aprendizaje de lo requerido por las regulaciones estatales. En el año escolar 2020-2021, cinco de nuestras escuelas han sido premiadas y participan en la programación específica financiada por la subvención competitiva, Extended Learning Time (ELT): La escuela Guilmette Middle es la beneficiaria de la subvención ELT de Massachusetts. Las escuelas Arlington Middle, Guilmette Elementary, Parthum Elementary, y la Wetherbee School han recibido la subvención federal ELT bajo la subvención 21st Century Community Learning Centers. A lo largo del año, estas escuelas se benefician de importantes fondos de subvención que proporcionan a sus estudiantes y comunidades de personal un enriquecimiento único y apoyos programáticos. Además, estas escuelas también participan en el desarrollo profesional de alta calidad y la creación de redes que se ofrecen a las cohortes de toda el Estado. Todas las escuelas seguirán ofreciendo tiempo adicional de aprendizaje.</b></li> <li>● <b><i>Calendario escolar:</i></b> el receptor establecerá cada año el calendario escolar. Para el año escolar 2012-2013, el calendario dispondrá que el año escolar comience durante la última semana completa del mes de agosto. Un receso de invierno de dos semanas</li> </ul>
--	---

	<p>se superpondrá con el final/comienzo del año calendario, y habrá un receso de una semana durante febrero y un receso de una semana durante abril. El síndico puede aprobar un calendario alternativo a petición del director de una escuela, si el director y el síndico determinan que el calendario alternativo es lo mejor para los estudiantes de la escuela. Actualización de 2015: se ha establecido el calendario escolar anual, que va de agosto a junio; el calendario se mantendrá y/o modificará en el futuro según sea necesario. Trabajando a partir de un calendario distrital de referencia proporcionado por la Oficina Central durante el proceso de planificación escolar anual, los equipos escolares crean calendarios específicos para cada escuela con el fin de satisfacer mejor las necesidades de sus estudiantes. <b>Actualización de 2021: se mantendrá el proceso del calendario escolar anual. A través de este proceso, los directores proponen calendarios escolares en sus planes operativos escolares. El receptor ha designado al superintendente para que apruebe las opciones de calendario escolar dentro de estos planes. Si el superintendente rechaza un calendario, la escuela puede presentarlo al administrador para que lo revise.</b></p>
<p>1c. <b>DATOS:</b> Aumentar el uso de los datos de evaluación para mejorar la instrucción</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Sistema de evaluación:</i></b> el distrito desarrollará un sistema de evaluación para asegurar que los datos se revisen regularmente en cada estudiante para medir el progreso y evaluar las áreas de necesidad. Actualización de 2015: Mientras que las evaluaciones intermedias (incluyendo ANet, Test Wiz, iReady, y NWEA MAP) están rutinariamente en las escuelas K-8, este trabajo aún no está completamente desarrollado en el nivel de la escuela secundaria. Las evaluaciones comunes se pusieron a prueba en la Escuela Secundaria Lawrence en el año escolar 2014-2015 y se incorporarán como parte del proceso de rediseño de la escuela secundaria (ver 4D para más información). <b>Actualización de 2021: El distrito se ha comprometido a una asociación de 3 años con la Northwest Evaluation Association (NWEA) como nuestro socio principal para una evaluación de crecimiento basada en las habilidades que se alinea con los marcos curriculares de Massachusetts. ANet continúa sirviendo como líder en la evaluación interina de nivel de grado en Artes del Lenguaje Inglés (ELA) y Matemáticas los grados 2 a 8. Esta plataforma se está utilizando ahora en el nivel de la escuela secundaria. La 8ª edición de DIBELS se está utilizando en todo el distrito como medida de fluidez. La inversión continua y la atención al plan de estudios de alta calidad ha dado lugar a un amplio acceso a las evaluaciones formativas y sumativas de alta calidad integradas en el plan de estudios. Además, en el nivel de la escuela secundaria, las evaluaciones intermedias comunes se siguen utilizando para informar las intervenciones de instrucción como parte del proceso de investigación de datos (véase más adelante).</b></li> <li>● <b><i>Investigación:</i></b> se espera que todas las escuelas del distrito utilicen el tiempo de planificación común para examinar los datos con el fin de mejorar la instrucción. Un proceso de investigación en todo el distrito y el desarrollo profesional común apoyarán esta iniciativa. Actualización de 2015: Dirigido por los directores y los equipos de liderazgo de los profesores, cada escuela lleva a cabo un proceso de mejora anual, en el que las escuelas establecen nuevas prioridades basadas en los datos de los estudiantes, los resultados de las visitas al sitio, y otros indicadores. Las escuelas determinan las necesidades de desarrollo para el próximo año escolar sobre la base de estas prioridades, y estos componentes se compilan como parte de los planes escolares anuales revisados por el receptor. Para informar sobre las áreas de desarrollo de las escuelas y apoyar aún más los esfuerzos de mejora continua, LPS ampliará las visitas de supervisión del progreso por parte de terceros independientes a otras escuelas de nivel 3 en los próximos años. <b>Actualización de 2021: Se espera que todas las escuelas utilicen el tiempo de planificación común para revisar los datos para mejorar la instrucción. El distrito ha continuado desarrollando nuestra asociación con el programa Data Wise de la Escuela de Educación de Harvard. El proyecto Data Wise apoya a los educadores en el uso de la investigación de datos en colaboración para impulsar la mejora continua de la</b></li> </ul>

enseñanza y el aprendizaje para todos los estudiantes. El objetivo es que todas las escuelas completen el *Data Wise Leadership Institute* y los componentes de *Data Wise in Action*. También tenemos dos administradores que están obteniendo la *certificación de entrenador de Data Wise*. A nivel de la escuela secundaria, estamos entrando en nuestro segundo año de uso del modelo del ciclo de investigación de datos de Data Wise. Actualmente estamos capacitando a los líderes de los equipos de contenido en este sistema para que puedan ejecutar los ciclos de datos durante las reuniones de tiempo de planificación común y el tiempo de PD de todo el campus este año. El distrito planea expandir la certificación de entrenador de Data Wise para incluir a los líderes escolares que han completado el Data Wise Leadership Institute y los programas de Data Wise in Action (2 posiciones), continuar el programa de Data Wise in Action con todas las escuelas que han completado el Data Wise Leadership Institute (hasta 11 escuelas en el año escolar 2021-2022), y expandir el Data Wise Leadership Institute para incluir otra cohorte de hasta 5 escuelas en el año escolar de 21-22. Las escuelas Primarias y Secundarias continúan su trabajo con el entrenamiento integrado en el trabajo de ANet y el desarrollo profesional para construir la capacidad de los equipos de liderazgo para apoyar la instrucción rigurosa que se basa en las normas, formado por los datos, y construido en las prácticas sólidas de los grandes educadores de todo el país. Los equipos de coaching de ANet y Data Wise colaboran para garantizar que sus procesos y filosofías se apoyen mutuamente y en las escuelas con las que trabajan. Además, nuestra asociación con NWEA incluye 20 días de aprendizaje profesional en torno al uso de los datos de diagnóstico de NWEA para informar la instrucción. Este proceso se perfeccionará y continuará durante los próximos tres años.

- ***Nuevo sistema de gestión de datos:*** El distrito está considerando la compra de un sistema de gestión de datos global que conectará los sistemas de datos existentes del distrito e integrará electrónicamente los datos de rendimiento estudiantil, recursos humanos y nóminas. Actualización de 2015: Tras una revisión exhaustiva de los sistemas en la primavera de 2013, el distrito dio prioridad a las actualizaciones de sus sistemas de información financiera y de recursos humanos, que tienen décadas de antigüedad. En el año escolar 2014-2015, LPS migró al sistema financiero y de nóminas MUNIS, y desplegará módulos adicionales en el próximo año. Además, LPS pretende comenzar a utilizar una plataforma integrada de datos académicos y de estudiantes en el año escolar 2015-2016, que permitirá al distrito y a las escuelas diseñar informes de datos fáciles de usar. Esta plataforma se probará, perfeccionará y ampliará en los próximos años. **Actualización de 2021: Los datos de evaluación son gestionados por la Oficina de Evaluación y Rendición de Cuentas. Las escuelas tienen acceso a los perfiles actualizados de los logros de los estudiantes que incluyen datos estatales y locales. El distrito también ha comenzado a migrar a las carpetas acumulativas en línea a través de un complemento de PowerSchool, PowerVault. La Escuela Secundaria Lawrence está en el año 2 del uso de Pure Data, un sistema de gestión de datos que está vinculado a nuestro SIS para producir tableros de datos.**
- ***Comunicaciones:*** LPS desarrollará un plan de comunicación para asegurar que las partes interesadas puedan entender los datos que el distrito está rastreando y el uso de los datos en la conducción de acciones para cumplir con las altas expectativas del distrito. Actualización de 2015: mientras que las escuelas individuales han hecho un progreso significativo en la publicación de los datos a nivel de la escuela, el distrito en su conjunto aumentará su producción de documentos fáciles de usar y en dos idiomas, carteles, boletines y otras comunicaciones para explicar mejor los objetivos generales del distrito y el progreso hasta la fecha. **Actualización de 2021: las escuelas seguirán comunicándose directamente con las familias en relación con sus respectivas plataformas de evaluación y el crecimiento y los logros**

	<p><b>individuales de los estudiantes. El distrito apoyará este trabajo a nivel de escuela, y desarrollará y entregará un plan de comunicación en todo el distrito sobre las asociaciones de NWEA y Data Wise. El recién lanzado LFISS apoyará este trabajo mientras el distrito apoya a las familias en la navegación de los sistemas escolares, los estándares, las evaluaciones y las expectativas de aprendizaje de los estudiantes.</b></p>
--	--

*Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D*

<b>Objetivo estratégico 2: personas y socios</b>	
<b>Razonamiento</b>	Con el fin de maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes en Lawrence, el distrito hará el uso más eficaz de sus recursos, especialmente su personal. El distrito requiere grandes líderes en cada escuela, grandes maestros en cada salón de clases, y un gran personal en todo el distrito. Los directores necesitarán la autoridad para tomar decisiones de personal basadas en los mejores intereses de los estudiantes en sus escuelas; el Receptor también tiene la autoridad para determinar el tamaño de la fuerza de trabajo y la organización del distrito en todas las Escuelas Públicas de Lawrence. Con el fin de lograr una rápida mejora en algunas de sus escuelas de más bajo rendimiento, el distrito contratará a socios probados para operar algunas de estas escuelas. La creación de un fuerte equipo central del distrito centrado en el apoyo a las escuelas será una herramienta fundamental para cumplir este objetivo estratégico.
<b>Iniciativas</b>	<b>Descripción de las actividades relacionadas</b>
2a. Contratar y cultivar un personal excelente	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Revisión del receptor</i>: la Revisión del receptor ha sido completada; para el texto original, véase la Renovación de la Reconversión de 2015.</li> <li>● <i>Evaluación de los educadores</i>: LPS implementará un nuevo sistema de evaluación que aumentará el apoyo y la responsabilidad de acuerdo con las nuevas regulaciones estatales. Actualización de 2015: LPS ha implementado el sistema de evaluación de educadores y ha brindado apoyo a los administradores para que utilicen efectivamente esta herramienta con los educadores en sus escuelas. En los próximos años, LPS continuará asegurando que los administradores reciban apoyo específico para perfeccionar su implementación de esta herramienta. <b>Actualización de 2021: Los administradores reciben revisiones anuales utilizando el sistema de evaluación de educadores con expectativas claras para las observaciones formales/informales, las evaluaciones formativas y las evaluaciones sumativas. Mediante el uso del sistema de evaluación de educadores TeachPoint, los administradores reciben un informe para revisar su progreso. El distrito proporciona desarrollo profesional y apoyo a los administradores para desarrollar sus habilidades como líderes de instrucción y la capacidad de proporcionar retroalimentación a los maestros. El apoyo del distrito y el desarrollo profesional se mantendrán y ajustarán para satisfacer las necesidades de los administradores.</b> <i>Contratación y retención</i>: una agresiva campaña de contratación a través de las redes regionales y nacionales atraerá al distrito a profesores con gran potencial. Del mismo modo, el distrito se centrará en la contratación y retención del mejor personal en todas las demás áreas de trabajo del distrito. Actualización de 2015: En los próximos años, el distrito seguirá centrándose en la creación de sólidos canales de contratación y en el desarrollo de nuevas estrategias para retener a los profesores y al personal cualificado. La ampliación y el perfeccionamiento continuos de las funciones de liderazgo de los profesores también apoyarán los esfuerzos para reclutar y retener grandes talentos. <b>Actualización de 2021: la expansión y el refinamiento de los roles de liderazgo de los maestros han apoyado los esfuerzos para retener talentos excelentes en LPS en el rol de educadores avanzados o expertos. LPS ha establecido asociaciones informales con la Salem State University, Merrimack College y UMass-Lowell ofreciendo pasantías, experiencias de campo y oportunidades de prácticas en el distrito a los aspirantes a educadores. Como resultado, muchos pasantes establecen relaciones positivas con los estudiantes, las familias y el personal de las escuelas y posteriormente son reclutados para puestos de enseñanza. El distrito tendrá como objetivo aumentar el número de educadores bilingües/biculturales. Las actividades de reclutamiento de maestros incluirán (1) la identificación de los actuales educadores bilingües/biculturales basados en el edificio, los sustitutos de largo plazo, los maestros provisionales y los estudiantes de prepráctica; (2) continuar asistiendo a eventos de reclutamiento en los colegios y universidades locales (Salem State, Fitchburg State, Gordon College, Regis College, UMass Lowell y Merrimack College);</b></li> </ul>

proporcionar asistencia financiera a los paraprofesionales para que se conviertan en educadores a tiempo completo - la asistencia incluye la expansión de la vía educativa de la escuela secundaria, incentivos financieros (bonos de inicio de sesión y reembolso de préstamos, y asistencia financiera, incluyendo el pago de los exámenes de licencia MTEL. El distrito ha establecido una asociación formal con el Regis College para crear una vía para que los paraprofesionales bilingües/biculturales se conviertan en educadores licenciados. Se espera que la primera cohorte de participantes comience en el año escolar 2021-2022. LPS está participando en Influence100, una iniciativa liderada por el DESE que busca aumentar la diversidad de liderazgo en los distritos de Massachusetts y prepara a los becarios para liderar la creación de distritos más culturalmente receptivos en toda el Estado. Los becarios que participan actualmente desarrollarán y aplicarán estrategias para contratar y retener a educadores diversos, culturalmente receptivos y altamente eficaces durante los próximos años. Además, LPS dará prioridad a la contratación de educadores excelentes para ampliar las siguientes funciones y programas: consejeros escolares, modelo de enseñanza conjunta para SWD y EL, Programa de Aprendizaje Independiente para estudiantes con autismo y Equipos de Estabilización de Apoyo y Asistencia al Estudiante. A partir de 2021-2022, el distrito invertirá en la expansión del programa de tutoría de un año a dos años para el personal nuevo.

*Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D*

- ***Teach for America Institute (TFA):*** el receptor y su equipo de liderazgo trabajarán con TFA para desarrollar un Instituto de formación de verano a partir del verano de 2013. En este modelo, los maestros de alto potencial de TFA que vienen al distrito recibirán experiencia intensiva en el aula y aprenderán habilidades esenciales de enseñanza al asociarse con los maestros de LPS para proporcionar una oportunidad de aprendizaje de verano para los estudiantes. Actualización de 2015: El instituto TFA se estableció en el verano de 2014. El instituto añade a los programas de aprendizaje de verano del distrito, mientras que la introducción de los candidatos potenciales de enseñanza a las escuelas de Lawrence. LPS continuará con la academia de verano TFA en el verano de 2015 y en años futuros. **Actualización de 2021: La asociación continuará para la selección, la colocación, y el apoyo profesional continuo de los miembros del cuerpo comprometidos con el cierre de la brecha de rendimiento, sirviendo como maestros de aula eficaces.**
- ***Incentivos para reclutar y retener:*** los estipendios como el Gabinete de líderes docentes y el premio Sontag para la educación urbana se utilizarán como premios basados en el desempeño para retener a los educadores altamente efectivos del distrito, así como para reclutar educadores adicionales altamente efectivos para el distrito. Actualización de 2015: Además de la sólida implementación de estas oportunidades, como parte de la escala de la carrera docente, LPS ha implementado funciones de educador avanzado y maestro que proporcionan oportunidades adicionales para que los educadores amplíen su alcance ayudando a sus compañeros a mejorar su práctica de instrucción. En años futuros, LPS refinará su conjunto de oportunidades de liderazgo de educadores, incluyendo la codificación de un menú detallado de opciones para que los educadores con talento trabajen con los estudiantes más allá de la jornada escolar, y asuman roles de liderazgo a nivel de escuela y de distrito. **Actualización de 2021: Para apoyar aún más la retención de maestros de calidad y proporcionar incentivos para las oportunidades de liderazgo dentro del distrito, seguimos refinando y fortaleciendo nuestro programa de educadores avanzados y expertos. Este programa ofrece oportunidades adicionales para que los educadores crezcan y compartan sus prácticas y experiencias con otros profesores del distrito. Además, los educadores crecen aún más mediante el desarrollo de proyectos profesionales de instrucción a nivel de escuela y de distrito. Esto profundiza su participación e impacto, y permite que las áreas de**

	<p><b>pasión profesional profundicen su compromiso con la comunidad de aprendizaje de la escuela y el distrito. En el año escolar 2019-2020, reconocimos a 31 maestros avanzados y 4 maestros de nivel experto con este programa de reconocimiento y distinción.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Políticas y acuerdos:</i></b> ciertos cambios en las políticas, acuerdos y condiciones de trabajo del distrito son necesarios para lograr los objetivos del plan de reconversión. El Apéndice A contiene los cambios que entrarán en vigor a partir de julio de 2012 y que deberán incorporarse a los futuros convenios colectivos. El administrador judicial y/o el comisionado, a su discreción, iniciarán las discusiones y los procesos, según corresponda de acuerdo con G.L. c. 69, s. 1K. <b>Actualización 2015:</b> Las nuevas políticas y disposiciones se han implementado e incluido en los acuerdos de negociación colectiva según corresponda y se codificarán en un manual de políticas actualizado de LPS a partir del año escolar 2015-2016. <b>Actualización de 2021: las políticas y disposiciones continúan siendo implementadas e incluidas en los acuerdos de negociación colectiva, según corresponda, y publicadas en la página web de recursos humanos de LPS, accesible para los miembros de cada sindicato.</b></li> </ul>
<p>2b. Contratar y cultivar grandes <b>LÍDERES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Reclutar talento:</i></b> LPS busca identificar y cultivar una cantera de talento dentro del distrito, al tiempo que refuerza los esfuerzos de reclutamiento a través de redes regionales y nacionales. Se espera que los operadores escolares probados traigan talento al distrito. <b>Actualización de 2015:</b> LPS ha creado la Oficina de Iniciativas para Educadores. Esta oficina complementa el trabajo de RRHH centrándose exclusivamente en la gestión del talento, incluyendo los esfuerzos de reclutamiento, creación de redes y marketing para ampliar la cantera de posibles candidatos. <b>Actualización de 2021: Lynch Leadership Academy en Boston College y la recién creada Micro-Lynch Academy ha sido un socio importante en el cultivo de una cantera de talento dentro del distrito para los puestos de liderazgo escolar. LPS continuará cultivando, ofreciendo y evaluando asociaciones para desarrollar líderes con talento en el distrito.</b></li> <li>● <b><i>Cambios en la dirección:</i></b> el receptor pretende realizar cambios en la dirección de los centros escolares con el fin de centrar y urgir la mejora de los mismos. Para citar dos ejemplos: 1) se nombrará un director para facilitar la coordinación, la continuidad y la colaboración en todo el campus de Lawrence High School. 2) South Lawrence East Middle School se reconstituirá gradualmente bajo el liderazgo de un nuevo director. <b>Actualización de 2015:</b> Más del 50 por ciento de los líderes escolares fueron reemplazados durante los primeros tres años del esfuerzo de cambio. LPS continuará evaluando a sus líderes escolares anualmente, asegurando que cada director es un administrador eficaz de la mejora de la escuela en su sitio. <b>Actualización de 2021: el superintendente hizo cambios de liderazgo escolar en tres escuelas. LPS continuará evaluando a sus líderes escolares anualmente, asegurando que cada director sea un líder efectivo de instrucción.</b></li> <li>● <b><i>Potenciar y capacitar a los líderes escolares con talento:</i></b> el avance del distrito hacia la autonomía, elevando el nivel de rigor y proporcionando flexibilidad en las prácticas de capital humano, servirá para capacitar a los líderes escolares. (Se puede encontrar más información sobre la concesión de autonomías por parte del receptor en el objetivo estratégico 4: autonomía y responsabilidad). <b>Actualización de 2015:</b> LPS ha sido capaz de atraer y retener a los líderes escolares con <b>talento con una promesa de autonomía con apoyo;</b> para mantener esto, LPS debe continuar empoderando a los líderes escolares y garantizar que reciban un apoyo de alta calidad adaptado a sus necesidades. <b>Actualización de 2021: LPS se está centrando en atraer y retener a los líderes escolares con talento con una promesa de autonomía con apoyo. LPS ha diseñado un apoyo sistemático de alta calidad adaptado para desarrollar la capacidad y las habilidades de los líderes escolares. En los próximos años, el marco de autonomía ganada definirá la autonomía y las expectativas de los líderes escolares. Dependiendo de las calificaciones de la escuela en el marco, el</b></li> </ul>

	<p><b>distrito adaptará la autonomía y el apoyo necesarios para reforzar la capacidad y las habilidades de los líderes escolares.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Responsabilidad y apoyo claros:</i></b> Un nuevo sistema de evaluación y rendición de cuentas proporcionará recompensas y consecuencias claras para los que rindan más y menos. El sistema establecerá altas expectativas y proporcionará apoyo en las áreas de necesidad. Actualización de 2015: En el año escolar 2013-2014 se desarrolló un nuevo sistema de compensación que aumentó significativamente el salario de los directores, que incluía la posibilidad de obtener bonificaciones por rendimiento. Además de asignar a cada escuela un asesor académico para proporcionar un coaching holístico sobre la mejora de la escuela, LPS ha emparejado a los directores con una serie de organizaciones de desarrollo profesional y socios universitarios. En el futuro, LPS se asegurará de que su menú de apoyos para los directores pueda satisfacer las necesidades de cada líder escolar y crear más oportunidades para el aprendizaje entre pares entre los administradores de todo el distrito. <b>Actualización de 2021: La creación del marco de autonomía ganada definirá aún más las expectativas de éxito para los líderes y una forma sistemática de evaluar las entradas y salidas de la escuela vinculadas con los apoyos y las autonomías en función de las necesidades de cada escuela.</b></li> </ul>
<p>2c. Crear un <b>EQUIPO CENTRAL</b> centrado en el apoyo a las escuelas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Oficina Central:</i></b> el receptor ya ha realizado varias incorporaciones clave a su equipo ejecutivo, incluyendo un jefe de personal, un asistente receptor para la eficacia de los maestros y un gestor de la reincorporación de los becarios. Espera seguir formando un equipo fuerte, al tiempo que hace todo lo posible por mantener la neutralidad presupuestaria, incluyendo la contratación de un administrador para dirigir la Oficina de Rediseño y aumentar la responsabilidad en la Oficina Central para contribuir a los logros de los estudiantes. Al mismo tiempo, el receptor tiene la intención de llevar a cabo una revisión de la Oficina Central en el año escolar de 2012-2013 para identificar las eficiencias y las mejoras de los servicios que conducirán a una reasignación gradual de los recursos a las escuelas del distrito. Actualización de 2015: Después de una revisión de la Oficina Central en el invierno/primavera de 2013, el administrador audicial redujo el personal de la Oficina Central en más de un 30 por ciento; empujando 1,6 millones de dólares al nivel de la escuela, y al año siguiente asignó 5 millones de dólares adicionales en fondos centrales, no salariales, a las escuelas. Con el tiempo, seguiremos reduciendo y refinando el propósito de la Oficina Central, centrándonos en la prestación de servicios y apoyos de alta calidad a las escuelas. Estos servicios son ahora principalmente de naturaleza operativa, y la mayoría de las funciones académicas se encuentran ahora en las escuelas. Un pequeño equipo de enseñanza y aprendizaje permanece en la Oficina Central, centrado en áreas como la provisión de entrenamiento académico a las escuelas, el establecimiento de nuevos programas de enriquecimiento, el apoyo a la planificación de las academias de aceleración y la implementación de iniciativas de liderazgo de los educadores. La Oficina de Rediseño del distrito sigue mejorando los sistemas para aumentar la autonomía y el apoyo de las escuelas, para buscar y poner a prueba nuevas iniciativas y asociaciones para el distrito y sus escuelas, y para garantizar que el distrito sigue en el objetivo de alcanzar sus objetivos de rendimiento. El receptor contrató a dos administradores para dirigir la Oficina de Rediseño. <b>Actualización de 2021: el superintendente reasignó a un líder clave de la Oficina Central y creó la Oficina de Servicios Estudiantiles. La Oficina de Apoyo al Estudiante tiene sistemas y estructuras claras en el lugar para apoyar a los estudiantes de altas necesidades. LPS también se ha comprometido a ampliar el trabajo de diversidad, equidad e inclusión en todo el distrito y a crear un comité conjunto LPS/LTU sobre prácticas escolares antirracistas para aumentar el conocimiento, las habilidades y la capacidad del personal para que todos los estudiantes pertenezcan y se reflejen en las prácticas de enseñanza y aprendizaje en todo el distrito.</b></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Comité escolar:</i> el receptor continuará trabajando para construir la efectividad de las interacciones del comité escolar. Esto incluirá actualizaciones continuas sobre la información del distrito y un plan de desarrollo profesional desarrollado en coordinación con la Asociación de Comités Escolares de Massachusetts (MASC). El desarrollo profesional se centrará en la construcción de la capacidad del Comité Escolar de Lawrence y la preparación para reanudar sus funciones cuando el distrito ha demostrado suficientes ganancias y ha incorporado el cambio positivo necesario para cumplir con su objetivo de salir de la administración judicial. Actualización de 2015: Los representantes de la Asociación de Comités Escolares de Massachusetts ofrecieron oportunidades de formación y desarrollo a los miembros del Comité Escolar de Lawrence en 2012. Algunos miembros participaron en una conferencia de MASC en noviembre de 2012, con gastos pagados por LPS. En los últimos tres años, a través de reuniones programadas y conversaciones con los miembros individuales, el receptor ha solicitado la retroalimentación de los miembros del comité escolar y les permitió participar en las discusiones sobre las estrategias de mejora para el distrito. Además, los miembros del comité escolar han participado activamente en la comunicación de información sobre el plan de cambio y las nuevas iniciativas a las familias y la comunidad. LPS tiene la intención de involucrar al comité escolar de una manera similar, y proporcionar apoyo adicional, en los próximos años. Si parece que se han logrado suficientes avances que podrían dar lugar a la conclusión de la administración judicial, en el tercer año de este período del plan renovado el distrito trabajará con el alcalde y el comité escolar para determinar qué formación y otros apoyos son necesarios para asegurar que el comité escolar estará preparado para un papel altamente funcional en el gobierno del distrito escolar después de la administración judicial. <b>Actualización de 2021: Los miembros del comité escolar reciben comunicación oportuna sobre los desafíos y los aspectos más destacados de LPS. LPS trabajará con el LAE, el alcalde y el comité escolar para determinar qué formación y otros apoyos son necesarios para garantizar que el comité escolar esté preparado para un papel de alto funcionamiento en la gobernanza del distrito escolar después de la administración.</b></li> </ul>
2d. Reclutar <b>SOCIOS</b> probados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Socios probados:</i> Sujeto a la negociación con un socio(s) probado(s), LPS contratará con el socio(s) probado(s) para operar algunas escuelas en el distrito. La Fundación Phoenix, un socio probado que opera una escuela secundaria en Chelsea, contratará con el distrito para abrir una nueva escuela secundaria alternativa del distrito para volver a involucrar a los estudiantes desconectados y otros de bajo rendimiento y para proporcionar una educación de preparación para la universidad. UP Education Network, un operador escolar con sede en Boston, gestionará la Leonard Middle School, comenzando con el sexto curso en el año escolar 2012-2013. The Community Group, un operador escolar de Lawrence de probada eficacia, se hará cargo de la gestión de la Escuela Primaria Arlington durante un período de dos años, comenzando con el kinder y el primer grado en el año escolar 2012-2013 y pasando a todos los grados en el año escolar 2013-2014. Actualización de 2015: LPS mantiene sus asociaciones con The Community Group, UP Education Network y Phoenix Academy. Además, el distrito ha añadido la American Federation of Teachers/ Lawrence Teachers Union y Lawrence Family Development Education Fund como socios escolares. Las agencias comunitarias también han desempeñado un papel importante como proveedores de programas de enriquecimiento dentro de la jornada ampliada en las escuelas de LPS. En los años futuros, el distrito tiene la intención de mejorar los esfuerzos para garantizar la plena integración de estos socios de la escuela en el tejido de LPS, y para asegurar que cada socio es apoyado para tener éxito en la maximización de los resultados del estudiante. <b>Actualización de 2021: LPS mantiene sus asociaciones con UP Education Network y la American Federation of Teachers / Lawrence Teachers Union. En el año escolar 2018-19, Phoenix Academy pasó de ser un socio administrado por el distrito a una escuela chárter administrada independientemente. En el año escolar 2020-2021, LPS terminó su</b></li> </ul>

<p>2e. Utilizar eficazmente los recursos de personal</p>	<p><b>asociación con The Community Group y la escuela Arlington Elementary es ahora operada por el distrito.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Toma de decisiones:</i></b> los directores diseñarán un proceso a través del cual el director consultará con el personal antes de tomar decisiones que afecten a la escuela. Actualización de 2015: Para empoderar a los educadores en la toma de decisiones en la escuela, LPS y LTU establecieron equipos de liderazgo docente en cada escuela a partir del año escolar 2014-2015. Tal liderazgo distribuido es nuevo para muchos en LPS, y queda mucho trabajo para asegurar que los equipos a nivel de la escuela sean apoyados para funcionar eficazmente en cada escuela. <b>Actualización de 2021: Para empoderar a los educadores en la toma de decisiones basadas en la escuela, LPS y LTU establecieron equipos de liderazgo docente (TLT) en cada escuela. La formación de actualización se llevó a cabo en 2019 y 2021. Se les pide a los TLT que co-creen y apoyen los objetivos basados en la escuela antes de las reuniones de planificación de la escuela en preparación para la temporada presupuestaria.</b></li> <li>● <b><i>Dotación de personal:</i></b> para garantizar que los centros educativos cuenten con el personal más eficaz que trabaje de la manera más productiva, los directores tomarán las decisiones relativas a la dotación de personal basándose en los mejores intereses de los alumnos de sus centros, lo que incluye tener la autoridad para seleccionar al personal más cualificado entre los candidatos internos y externos sin tener en cuenta la antigüedad. Actualización de 2015: esta disposición se ha aplicado y se ha incluido en los convenios colectivos, según proceda. <b>Actualización de 2021: Esta disposición se sigue aplicando y se incluye en los convenios colectivos, según proceda.</b></li> <li>● <b><i>Obligaciones profesionales:</i></b> se espera que los profesores y demás personal profesional dediquen el tiempo y el esfuerzo necesarios para cumplir con sus obligaciones profesionales, definidas por el director y aprobadas por el receptor. Actualización de 2015: esta disposición se ha aplicado y se ha incluido en los convenios colectivos según corresponda. <b>Actualización de 2021: Esta disposición sigue aplicándose e incluyéndose en los convenios colectivos según corresponda.</b></li> <li>● <b><i>Despido:</i></b> para garantizar que se retenga al personal más eficaz en caso de despido, el receptor establecerá criterios de selección para los despidos, incluyendo los siguientes, según corresponda: calificaciones, licencia, historial de trabajo, múltiples medidas de aprendizaje de los estudiantes, necesidad operativa y el mejor interés de los estudiantes. Actualización de 2015: esta disposición ha sido implementada e incluida en los convenios colectivos según corresponda. <b>Actualización de 2021: Esta disposición sigue siendo implementada e incluida en los convenios colectivos según corresponda.</b></li> <li>● <b><i>Políticas y acuerdos:</i></b> ciertos cambios en las políticas, acuerdos y condiciones de trabajo del distrito son necesarios para lograr los objetivos del plan de reconversión. El Apéndice A contiene los cambios que entrarán en vigor a partir de julio de 2012 y que deberán incorporarse a los futuros convenios colectivos. El síndico y/o el comisionado, a su discreción, iniciarán las discusiones y los procesos, según corresponda, de conformidad con G.L. c. 69, s. 1K. Actualización de 2015: las nuevas políticas y disposiciones se han implementado e incluido en los acuerdos de negociación colectiva, según corresponda, y se codificarán en un manual de políticas de LPS actualizado a partir del año escolar 2015-2016. <b>Actualización de 2021: las nuevas políticas y disposiciones se han implementado e incluido en los acuerdos de negociación colectiva, según corresponda, y se han publicado en la página web de recursos humanos de LPS, accesible para los miembros de cada sindicato.</b></li> <li>● <b><i>Compensación:</i></b> LPS reestructurará la compensación para asegurar que su inversión en los educadores promueva y valore el desempeño efectivo. Esta iniciativa vinculará la compensación de los educadores a los objetivos de rendimiento del distrito: contratación, retención, nivel de responsabilidad y logros de los estudiantes. Actualización de 2015: LPS ha establecido un nuevo escalafón en la carrera docente para promocionar a los maestros en función de su eficacia. Además, LPS ha previsto</li> </ul>
--	--

	<p>nuevas oportunidades para que los grandes maestros amplíen su alcance, por ejemplo, enseñando a los estudiantes durante las vacaciones o los sábados o sirviendo como aula modelo para la observación de los compañeros como educador avanzado o maestro. Además, los directores tienen la posibilidad de ofrecer estipendios a los profesores para que desempeñen funciones de liderazgo en la escuela o de otro tipo. En el futuro, el distrito continuará perfeccionando la carrera profesional en base a los comentarios de los educadores y las tendencias, así como para integrar las funciones de liderazgo de los maestros en el tejido del distrito y las escuelas. <b>Actualización de 2021: LPS sigue manteniendo su carrera profesional basada en el rendimiento para promover a los maestros en función de su eficacia. Además, LPS ha proporcionado nuevas oportunidades para que los profesores consumados amplíen su alcance, como por ejemplo enseñando a los estudiantes durante las academias de aceleración, o sirviendo como aula modelo para la observación de los compañeros como educador avanzado o experto. Además, los directores tienen la posibilidad de ofrecer estipendios a los profesores para que desempeñen funciones de liderazgo en la escuela o de otro tipo. En el futuro, el distrito continuará perfeccionando la escala profesional basándose en las opiniones y tendencias de los educadores, así como integrando las funciones de liderazgo de los profesores en el tejido del distrito y de las escuelas.</b></p>
--	---

<b>Objetivo estratégico 3: apoyo y compromiso</b>	
<b>Razonamiento</b>	<p>Con el fin de maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes en Lawrence, los estudiantes y el personal necesitarán el apoyo de los padres y la comunidad para la nueva cultura de altas expectativas en el LPS. La comunidad de Lawrence tiene muchos activos y habilidades que pueden contribuir a este esfuerzo. Los apoyos sociales/emocionales permitirán a los estudiantes, incluyendo a los estudiantes de inglés (ELL) y a los estudiantes con discapacidades, estar preparados para tener éxito durante el tiempo de instrucción. Involucrar y entusiasmar a los estudiantes a través de oportunidades de enriquecimiento será una herramienta esencial en este objetivo estratégico.</p>
<b>Iniciativas</b>	<b>Descripción de las actividades relacionadas</b>
<p>3a. Proporcionar fuertes apoyos <b>SOCIALES/EMOCIONALES</b> más allá de los académicos para asegurar que los estudiantes puedan estar física y mentalmente presentes durante el tiempo de instrucción</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>PBIS</b>: el aumento del despliegue de las Intervenciones y Apoyos de Comportamiento Positivo en las escuelas secundarias ayudará a desarrollar una cultura que fomente los comportamientos deseables de los estudiantes. Actualización de 2015: como parte del rediseño de la escuela secundaria, los estudiantes de grado 9 recibirán apoyos sociales/emocionales apropiados y orientación conductual para asegurar una entrada sólida en la escuela secundaria. A medida que los estudiantes hacen la transición a los grados superiores, se graduarán con un modelo de comportamiento que se basa en la autorregulación independiente. <b>Actualización de 2021: LPS ha cambiado de PBIS a las prácticas de justicia restaurativa, por favor vea el resumen de la estrategia 3 para más información. LPS desarrollará aún más su asociación con el Centro de Justicia Restaurativa y Great Schools Partnership para avanzar en los ideales y prácticas de empatía comunitaria y restitución.</b></li> <li>● <b>Opciones de enseñanza secundaria</b>: el distrito, en colaboración con The Phoenix Foundation de Chelsea, MA, abrirá una nueva escuela secundaria alternativa para volver a involucrar y motivar a los estudiantes que han abandonado los estudios y otros adultos jóvenes en riesgo para asegurar que se gradúen preparados para la universidad y otras opciones posteriores a la escuela secundaria. La International High School se convertirá en una escuela de transición que se centrará en proporcionar apoyo académico y social/emocional acelerado a los recién llegados al país y al distrito. Actualización de 2015: además de la asociación con la Phoenix Academy Lawrence, el nuevo liderazgo en el Centro de Aprendizaje de la Escuela Secundaria ha hecho mejoras significativas en la experiencia de los estudiantes y el rendimiento de los jóvenes en riesgo. En los próximos años, LPS fortalecerá sus</li> </ul>

opciones de programación alternativa para asegurar una gama suficiente de apoyos para involucrar a los jóvenes con una amplia gama de necesidades. Como parte del rediseño del campus de Lawrence High School, la International High School hará la transición a una academia de recién llegados con criterios claros de entrada y salida. Esto asegurará que los estudiantes reciban apoyo crítico de transición y estén preparados para integrarse efectivamente en un entorno de aula general tan pronto como sean capaces. **Actualización de 2021: la escuela secundaria ha puesto en marcha equipos de transición de cohorte que se especializan en asegurar la transición exitosa de ENLACE y los estudiantes de International Academy al campus principal. Estos apoyos incluyen el desarrollo profesional específico centrado en las mejores prácticas de EL y el establecimiento de equipos de transición. En los próximos años se perfeccionarán los apoyos adicionales para la transición de los estudiantes al campus principal de la escuela secundaria.** *Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D.*

- ***Auditoría de seguridad escolar:*** el distrito llevará a cabo una auditoría en todo el distrito para evaluar el estado actual de la seguridad escolar y la fidelidad de la aplicación de la política de disciplina del distrito, así como para identificar las oportunidades para crear un entorno seguro para el aprendizaje. Actualización de 2015: el distrito, en colaboración con cada equipo escolar, ha actualizado sus protocolos de seguridad para garantizar un entorno de aprendizaje seguro en cada escuela. En los próximos años, LPS actualizará sus políticas de disciplina para asegurar la inclusión apropiada de nuevas políticas, por ejemplo para abordar las nuevas formas de tecnología y dispositivos móviles. **Actualización de 2021: LPS ha actualizado su *Política de Uso Aceptable*. A medida que las telecomunicaciones y otras nuevas tecnologías cambian las formas en que los miembros de la sociedad pueden acceder a la información, comunicarla y transferirla, esos cambios también pueden alterar la instrucción y el aprendizaje de los estudiantes. En general, la LAE apoya el acceso de los estudiantes a recursos de información ricos, junto con el desarrollo por parte del personal de las habilidades apropiadas para analizar y evaluar dichos recursos. Todos los usuarios, incluidos los estudiantes, los profesores, el personal de apoyo y los administradores están cubiertos por esta política y se espera que estén familiarizados con sus disposiciones. El recién establecido *manual de Derechos y código de conducta del estudiante* proporciona un conjunto de normas que garantizan un clima escolar seguro para un aprendizaje eficaz y también destaca nuestro compromiso de proporcionar a todos los estudiantes una comunidad de aprendizaje acogedora y de apoyo, donde nuestros jóvenes son alentados y apoyados para desarrollar todo su potencial - académicamente, socialmente y emocionalmente.**
- ***Asociaciones para servicios de salud:*** el distrito revisará sus asociaciones existentes con organizaciones de servicios de salud públicas, sin fines de lucro, universitarias y privadas para coordinar los servicios de salud y las actividades de detección de prevención que ocurren en todo el distrito. Actualización de 2015: los servicios de salud se coordinan ahora en todo el distrito a través del Centro de Recursos Familiares. En el Centro, las familias son capaces de aprender acerca de la amplia gama de apoyos basados en la comunidad que están disponibles en Lawrence y cómo acceder a estos servicios. **Actualización de 2021: en 2018, el servicio basado en citas proporcionado por Greater Lawrence Family Health Center (GLFHC) y Greater Lawrence Community Action Council fue suspendido debido a las bajas tasas de participación y la reubicación física del Centro de Recursos Familiares (FRC) a la oficina de Essex Street. Las restricciones de espacio limitan el tipo y la frecuencia de las colaboraciones de asociación en el lugar. Sin embargo, el FRC sigue colaborando con el GLFHC para poner en contacto a las familias que necesitan atención preventiva, incluyendo vacunas, pruebas de tuberculosis y plomo, y exámenes de la vista. En el campus de la escuela secundaria, GLFHC**

opera una clínica satélite dentro de la Oficina de Salud de la escuela. Los servicios incluyen visitas de bienestar (exámenes físicos y vacunas) para todos los estudiantes, visitas por enfermedad para los estudiantes en LHS tanto durante como fuera del horario escolar, y exámenes físicos deportivos. Además, en 2020, el distrito colaboró con GLFHC para establecer 21 clínicas de vacunas contra la gripe en seis sitios escolares, gratuitas para todos los miembros de la comunidad. Además de estas asociaciones, el distrito colabora con el Northern Essex Community College, la University of Massachusetts en Lowell y el Massachusetts College of Pharmacy and Health Sciences para acoger a estudiantes de enfermería en nuestras escuelas. Al frente de muchos de estos esfuerzos se encuentra el director de Servicios de Salud del distrito, un nuevo puesto elevado para garantizar el mantenimiento y la ampliación de las prácticas y asociaciones sanitarias sólidas.

- ***Apoyos integrales:*** el distrito continuará aprendiendo de las mejores prácticas de las Zonas Wraparound en cuatro escuelas del distrito. Actualización de 2015: los apoyos Wraparound ahora se coordinan en todo el distrito a través del Centro de Recursos Familiares, donde las familias pueden aprender y acceder a la amplia gama de apoyos disponibles en Lawrence. **2021 Actualización: LPS se ha asociado con el Greater Lawrence Community Action Council (GLCAC), el Greater Lawrence Family Health Center, y el ValleyWorks Career Center para conectar a las familias con la vivienda, la inmigración, el cuidado de los niños, la atención de la salud, y las oportunidades de capacitación laboral, entre otras cosas. El Family Resource Center (FRC) sigue construyendo y manteniendo las asociaciones comunitarias con el fin de conectar los recursos a las familias y los estudiantes. Los miembros del personal del FRC participan en asociaciones comunitarias, y luego comparten recursos y oportunidades de capacitación entre ellos para asegurar que puedan conectar efectivamente a las familias con los servicios. Además, LPS, a través del FRC, es el co-líder de la iniciativa Lawrence Working Families Initiative (LWFI), que se asocia con más de una docena de organizaciones de la comunidad para ayudar a las familias de LPS en la obtención de la estabilidad económica. LWFI ofrece asesoramiento familiar y financiero, conecta a los solicitantes de empleo con las oportunidades, y desarrolla e implementa el inglés para hablantes de otros idiomas (ESOL) y la formación profesional en los campos de crecimiento, como la tecnología de la información, el cuidado de niños en el hogar, y las profesiones de paraeducadores. En 2020, LWFI colaboró en el desarrollo de una línea de trabajo de paraprofesional a educador, incluyendo el lanzamiento de un campamento de arranque MTEL. El FRC también participa en organizaciones sin fines de lucro y grupo de respuestas COVID-19, compartiendo información y, según sea necesario, desarrollando respuestas, para satisfacer las necesidades de los miembros de la comunidad. Durante los próximos tres años, LPS continuará conectando a las familias con apoyos envolventes a través de sus asociaciones con organizaciones del área. El distrito también ampliará la beca de participación familiar a otras escuelas del distrito.**

*Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D.*

- ***Estrategias de aprendizaje socio-emocional:*** Actualización de 2021: Aumentar el apoyo a SEL será un enfoque particular del distrito en los próximos tres años. LPS reconoce que los estudiantes son más capaces de aprender académicamente cuando se sienten bienvenidos, seguros, tienen conexiones positivas con sus compañeros y adultos, y tienen habilidades sociales y de autorregulación. LPS utilizará la justicia restaurativa para centrar las estrategias de gestión del comportamiento escolar en la empatía y la restitución de la comunidad. LPS también desarrollará equipos de estabilización de asistencia y apoyo al estudiante para apoyar a los estudiantes con trastornos de comportamiento. Por último, el distrito promoverá la adopción de planes de estudio SEL en todas las

<p>3b. Desarrollar apoyos específicos para los <b>estudiantes de lengua inglesa (ELL)</b> que constituyen una parte sustancial de la matrícula del distrito</p>	<p><b>escuelas y la implementación de habilidades y estrategias SEL en las clases básicas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Estrategia central:</i></b> las estrategias centrales de tiempo, datos, compromiso, personas y asociaciones están destinadas a todos los estudiantes del distrito. Estas estrategias centrales serán particularmente importantes para disminuir la brecha de rendimiento entre los estudiantes con dificultades y otros estudiantes de LPS. Actualización de 2015: los estudiantes de ELL se han beneficiado de las oportunidades de participar en la instrucción básica reforzada, las academias de aceleración y las nuevas oportunidades de enriquecimiento en todo el distrito. Además, las escuelas individuales han invertido en nuevas estrategias adaptadas específicamente a los ELL como parte de sus planes escolares, incluyendo programas de enriquecimiento de teatro y software de intervención para construir habilidades de alfabetización. En los próximos años, LPS se asegurará de que las prácticas exitosas se compartan ampliamente entre las escuelas para apoyar la mejora continua en el servicio a nuestros estudiantes ELL. <b>Actualización de 2021: al constituir más del 36% de la población estudiantil, los EL continúan beneficiándose del compromiso con las estrategias centrales de LPS. El departamento de EL de LPS ha continuado apoyando los enfoques de Inmersión en Inglés Protegida (SEI) en todas las aulas del distrito y los EL siguen siendo un enfoque para todas las escuelas. Las necesidades de los EL serán un lente crítico a través de la cual evaluar y adaptar los planes de estudio básicos rigurosos y alineados. Además, el distrito evaluará y desarrollará una programación para los recién llegados al distrito y, en particular, al sistema educativo estadounidense.</b></li> <li>● <b><i>Desarrollo profesional:</i></b> el distrito ya se ha embarcado en una ambiciosa campaña para proporcionar formación sobre la categoría este verano a los profesores de todo el distrito. Para fortalecer la instrucción de nuestros estudiantes con dominio limitado del inglés, el distrito adoptará la formación del programa Rethinking Equity and Teaching for English Language Learners (RETELL). Actualización de 2015: el distrito ha ofrecido múltiples cursos con aprobación de SEI, permitiendo que el 96% de los administradores de LPS elegibles y aproximadamente el 45% de los educadores elegibles completen estos requisitos. LPS ha llenado todas las plazas del curso con aprobación de SEI proporcionada por el estado en los últimos dos años. Nuestro objetivo es asegurar que el 90 por ciento de los educadores elegibles sean capacitados para el final del año escolar 2015-2016. Alcanzaremos nuestro objetivo dirigiéndonos primero a aquellos educadores que el estado ha identificado como necesitados de obtener la certificación SEI, siguiendo con un segundo grupo de educadores específicos que LPS ha determinado que también necesitan obtener la certificación SEI antes de abrirlo a todos los educadores académicos básicos. LPS se pondrá en contacto con estos educadores a través de múltiples medios y puntos de venta para fomentar la participación. Además, LPS se ha asociado con UMass Lowell para ofrecer cursos de posgrado para la obtención de la licencia de ESL para los educadores interesados y el desarrollo profesional para los administradores, educadores y paraprofesionales que apoyan a los ELL. <b>Actualización de 2021: el distrito ha continuado ofreciendo múltiples cursos para el reconocimiento del SEI, lo que ha dado como resultado que el 92 por ciento de los maestros y el 97 por ciento de los administradores obtengan aprobación del SEI. Además, el distrito ha trabajado en colaboración con los educadores para crear un conjunto de 15 cursos del Programa de Desarrollo Profesional (PDP), para que los profesores y administradores puedan continuar su aprendizaje en los enfoques SEI y las mejores prácticas para los EL. Además de los cursos SEI, el distrito también ha participado en el proyecto estatal Next Generation ESL y ha organizado varias oportunidades de desarrollo profesional para los maestros de ESL relacionadas con el diseño del plan de estudios. Este énfasis en las oportunidades de desarrollo profesional específico para EL continuará en los próximos años, específicamente a través de la expansión de la oferta de cursos</b></li> </ul>
---	--

	<p><b>RETELL, así como nuestra participación en la iniciativa DESE Blueprint for EL Success, que apoya a los educadores de EL en el desarrollo de sistemas de mejores prácticas para apoyar a los estudiantes de inglés.</b></p>
<p>3c. Desarrollar apoyos específicos para los <b>ESTUDIANTES CON DISCAPACIDADES</b> que constituyen una parte superior a la media del distrito</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Estrategia principal:</i></b> Las estrategias básicas de tiempo, datos, compromiso, personas y asociaciones están destinadas a todos los estudiantes del distrito. Estas estrategias centrales serán particularmente importantes para disminuir la brecha de rendimiento entre los estudiantes con dificultades y otros estudiantes de LPS. Actualización de 2015: los estudiantes con discapacidades se han beneficiado de las oportunidades de participar en la instrucción básica reforzada, las academias de aceleración y las nuevas oportunidades de enriquecimiento en todo el distrito. Además, las escuelas individuales han invertido en nuevas estrategias adaptadas específicamente a los estudiantes con discapacidades como parte de sus planes escolares, incluyendo el desarrollo de programas más robustos de respuesta a la intervención. En los próximos años, LPS se asegurará de que las prácticas exitosas se compartan ampliamente en todas las escuelas para apoyar la mejora continua en el servicio a nuestros estudiantes con discapacidades. <b>Actualización de 2021: Al comienzo del año escolar 2019-2020, el distrito lanzó un rediseño dramático de la Oficina de Servicios de Apoyo Estudiantil. Esta iniciativa incluyó un compromiso mejorado para apoyar a los SWD a través de una mayor prestación de servicios, aprendizaje profesional de alta calidad y recursos adicionales para promover las oportunidades de inclusión para todos los estudiantes. Los servicios de apoyo también incluyen un compromiso con el SEL a través de prácticas informadas por el trauma y el aumento de personal con experiencia en el análisis de comportamiento aplicado. Un nuevo director de Servicios de Salud ha garantizado el apoyo a las necesidades de salud emocional, conductual y médica para todas las escuelas. Los equipos de Respuesta a la Instrucción e Intervención (RTII) en cada escuela se basan en un análisis de un Sistema de Apoyos Múltiples (MTSS) para cerrar las brechas de rendimiento y utilizar intervenciones específicas antes de derivar a los alumnos a una educación especial más restrictiva. Estos esfuerzos han contribuido a cerrar la disparidad que existía anteriormente entre la tasa de inscripción de SWD del distrito (21,1 por ciento en 2013) y la del estado (17,0 por ciento en 2013). En el año escolar 2019-2020, el distrito registró una tasa de inscripción de SWD muy reducida al 18,5 por ciento, que coincide estrechamente con la tasa estatal 2019-20 del 18,4 por ciento. Estos sistemas MTSS se perfeccionarán e implementarán en los próximos tres años.</b></li> <li>● <b><i>Apoyo adecuado:</i></b> el distrito realizará una auditoría de los servicios de educación especial en todo el sistema. Asegurando que los estudiantes con discapacidades reciban instrucción de los maestros más eficaces en un entorno adecuadamente inclusivo ayudará a cerrar la brecha de rendimiento. Actualización de 2015: Después de una auditoría en todo el distrito, LPS ha adoptado un enfoque escuela por escuela para apoyar la mejora de los servicios de educación especial, tanto para entornos inclusivos como sustancialmente separados. En los próximos años, LPS profundizará su apoyo a los líderes escolares, a los educadores y al personal de apoyo especializado para asegurar que se apliquen prácticas altamente eficaces en cada escuela. Para asegurar que LPS está proporcionando los servicios y apoyos más eficaces, el distrito llevará a cabo revisiones específicas de los servicios centrales de educación especial y los programas a nivel escolar en el año escolar 2015-2016, identificando las áreas clave para el rediseño continuo y el desarrollo profesional. <b>Actualización de 2021: junto con el rediseño del año escolar 2019-2020 de la Oficina de Servicios de Apoyo al Estudiante, el distrito comenzó una revisión integral de su continuidad de programas y servicios de educación especial. Como resultado directo, el distrito se dividió en cuatro zonas geográficas, cada una de ellas formadas por 8-9 escuelas de vecindario con patrón de alimentación. Se asignó un director de Educación Especial calificado a cada "zona" para</b></li> </ul>

	<p><b>proporcionar comunicación y apoyo consistente a los administradores, maestros, proveedores de servicios relacionados, personal de apoyo y familias. Se diseñaron estrategias reforzadas de contratación y retención para cubrir las vacantes persistentes y garantizar la continuidad de la prestación de servicios. Este rediseño apoyará a LPS para asegurar que los SWD reciban un apoyo eficaz y adecuado.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Desarrollo profesional:</i></b> el distrito continuará proporcionando una sólida formación en Respuesta a la Intervención (RTI) para identificar y atender a los estudiantes con dificultades, incluidos los estudiantes con discapacidades. Actualización de 2015: el distrito ha continuado su asociación con Melmark para apoyar a los educadores de estudiantes con discapacidades para desarrollar programas de alta calidad para los estudiantes en el espectro del autismo y para capacitar a los paraprofesionales para trabajar en entornos de aula especializadas. También se ha proporcionado desarrollo profesional al personal en las áreas de respuesta a la intervención, escuelas informadas por el trauma y prácticas de inclusión. <b>Actualización de 2021: Una de las mejoras más significativas de la Oficina de Servicios de Apoyo al Estudiante ha sido el fuerte compromiso con los modelos continuos de aprendizaje profesional integrado facilitado por educadores del distrito y de la escuela, así como por expertos nacionales. El nivel de aprendizaje profesional de alta calidad ha mejorado la comprensión clave y la prestación de servicios en todo el distrito y se continuará.</b></li> <li>● <b><i>Modelo de prestación de servicios:</i></b> el distrito examinará los diversos modelos de prestación de servicios en uso para atender a los estudiantes con discapacidades a fin de maximizar la eficacia de la instrucción. Actualización de 2015: el distrito continuará explorando modelos para una educación adecuadamente inclusiva de los estudiantes con discapacidades, incluyendo el uso de la tecnología en el aula. Las prácticas exitosas en las escuelas se compartirán en todo el distrito. <b>Actualización de 2021: Se inició un cronograma de varios años para asegurar una continuidad completa de servicios disponible en cada zona del vecindario para minimizar la separación de los hermanos y la reasignación de los SWD a los programas del distrito fuera de las escuelas de su vecindario. Con un enfoque en la práctica inclusiva, el distrito apoyó el aumento de equivalentes de tiempo completo (FTE) para los modelos de enseñanza conjunta, así como el innovador Programa de Aprendizaje Independiente (ILP). El ILP proporciona a los estudiantes identificados con autismo y necesidades intelectuales o emocionales globales para ser incluidos en sus escuelas de vecindario. Los alumnos del ILP suelen estar incluidos total o parcialmente. También se dispone de apoyos para recursos sustancialmente separados cuando se necesitan. Estos programas, que han crecido de tres en el año escolar 2017-2018 a 15 en el año escolar 2020-2120, han reducido drásticamente la necesidad de depender de la Escuela Pública Diurna del distrito, al tiempo que proporcionan mayores oportunidades de inclusión con compañeros típicos. Para ayudar, el distrito lanzó un Gabinete de Defensa de la Educación Especial (SEAC) durante el año escolar 2019-2020. Este grupo de partes interesadas incluye líderes y maestros del distrito, así como la representación del Consejo Asesor de Padres de Educación Especial (SEPA), Massachusetts Advocates for Children y varios de los socios clave de aprendizaje profesional del distrito. Este grupo desarrolló una definición de inclusión revisada que se encuentra <a href="#">AQUÍ</a>. Además, el SEAC publicó una Guía del Año Escolar 2020-2120 de los Programas de Educación Especial de LPS para apoyar la comunicación continua y la divulgación para todas las partes interesadas que se encuentra <a href="#">AQUÍ</a>. LPS continuará refinando, implementando y expandiendo los servicios y la comunicación durante los próximos tres años.</b></li> </ul>
<p><b>3d. Aumentar el compromiso de los padres y la comunidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Centro de Recursos Familiares:</i></b> El distrito abrirá un Centro de Recursos Familiares para aumentar la comunicación y el flujo de información con los padres y la conexión con la comunidad escolar. El Centro asegurará la traducción adecuada de los</li> </ul>

<p>para apoyar la cultura de altas expectativas de LPS</p>	<p>documentos del distrito para que sean accesibles a los padres y a la comunidad. Basándose en su trabajo diario, el personal del Centro de Recursos Familiares educará a otros miembros del personal de LPS sobre la comunidad de Lawrence y sus culturas. El Centro de Recursos asistirá a las familias con cuestiones para los estudiantes con problemas, como el proceso 504 y los PEI para los estudiantes con discapacidades. Actualización 2015: en el año escolar 2013-2014, el distrito abrió un Centro de Recursos Familiares para que las familias inscriban a los estudiantes, para abordar cuestiones o preocupaciones con la colocación de los estudiantes, para recibir referencias a los recursos y servicios de la comunidad, y para asistir a entrenamientos y talleres sobre temas de interés. El nuevo Centro incluyó la incorporación de personal especializado en la participación de la comunidad. En los próximos años, en colaboración con Lawrence Community Works y la Iniciativa de Familias Trabajadoras de Lawrence, LPS ampliará los recursos, las asociaciones y las actividades disponibles a través del Centro de Recursos Familiares para profundizar la participación de los padres en las escuelas y para apoyar el progreso económico de la ciudad en general. Además de trabajar con los equipos escolares para fomentar el compromiso de los padres a nivel de la escuela, LPS fortalecerá el compromiso de toda la ciudad a través de nuevos eventos planificados para las familias y los estudiantes de LPS, incluyendo presentaciones de estudiantes y ceremonias de transición. <b>Actualización de 2021: en el año escolar 2015-2016, el Centro de Recursos Familiares (FRC) se sometió a un proceso de planificación estratégica de tres años para identificar los valores y estrategias centrales, que cambió el FRC de ser el "propietario" de la participación familiar para el distrito a ser una fuente -y modelo- para la resolución de problemas de colaboración, el entrenamiento para desarrollar un compromiso más fuerte basado en la escuela, y el apoyo continuo para las escuelas y las familias que solicitan apoyo facilitado. En 2017, el FRC lanzó el Consejo de Asociación de Participación Familiar, un grupo de colaboración de padres, estudiantes, educadores y líderes escolares para considerar los desafíos y las estrategias para el compromiso de alta calidad. Esto condujo al desarrollo en 2018 de la Beca de Compromiso Familiar, en la que once escuelas han participado para crear sus propios planes estratégicos para las asociaciones de familias y estudiantes. También condujo a la aprobación en 2019 de tres nuevas políticas del distrito, desarrolladas en colaboración por el consejo y diseñadas para establecer estándares en las áreas de toma de decisiones compartidas, voz de los estudiantes y compromiso de alta calidad. De cara al futuro, el distrito también se basará en la implementación del LFISS, un programa con licencia de la organización nacional PIQE, que se lanzó en dos escuelas en 2019 y ahora se ha expandido a siete sitios, y se compromete a ayudar a las familias a comprender mejor el plan de estudios, navegar por la escuela y establecer metas para la educación superior. LPS planea expandir LFISS y la beca de participación familiar a escuelas adicionales en todo el distrito. LPS continuará involucrando a los socios de la comunidad como partes interesadas clave en el desarrollo del retrato final de un proyecto y plan de graduación.</b></p> <p><i>Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Alianzas comunitarias:</i> el distrito identificará y buscará posibles asociaciones con organizaciones comunitarias, agencias locales e instituciones de educación superior. El distrito llevará a cabo un mapeo de los recursos de la comunidad con el fin de identificar socios de alto potencial. Actualización de 2015: Las agencias comunitarias y las organizaciones sin fines de lucro han sido socios críticos en el trabajo de cambio del distrito. En particular, las agencias comunitarias han desempeñado un papel importante como proveedores de programas de enriquecimiento dentro de la jornada ampliada en las escuelas de LPS y también han servido como socios clave en el aprendizaje de verano y los programas extraescolares. Un grupo de aliados de la comunidad, compuesto por los directores de</li> </ul>
--	---

	<p>las agencias de la comunidad de Lawrence, se reúne varias veces al año para evaluar el estado de las asociaciones actuales y para explorar estrategias para apoyar nuevas iniciativas y la participación de la comunidad para apoyar el cambio del distrito.</p> <p><b>Actualización de 2021: la superintendente Paris inició su primer año con una gira de escucha que incluyó la reunión con el grupo de aliados de la comunidad y desde entonces, se ha reunido individualmente con las partes interesadas sobre una base regular. Además, el FRC organiza reuniones trianuales con agencias sin fines de lucro en todo el distrito para compartir actualizaciones, aprender sobre nuevos recursos y considerar colaboraciones en apoyo del éxito de los estudiantes. LPS continuará asociándose con organizaciones de la comunidad para apoyar el aprendizaje y el desarrollo integral del niño.</b></p> <p><i>Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Escuela secundaria alternativa:</i></b> al volver a involucrar a los desertores y otros jóvenes desconectados, Phoenix Academy Lawrence proporcionará a estos estudiantes opciones para la graduación de la escuela secundaria y el éxito universitario y profesional. Actualización de 2015: si bien este programa ha logrado avances significativos en la creación de nuevas y mejores opciones para los estudiantes, el perfeccionamiento seguirá siendo una prioridad en los próximos años (ver 3A). Además, el High School Learning Center también trabaja para proporcionar opciones para los estudiantes de la escuela secundaria de Lawrence. <p><b>Actualización de 2021: en el año escolar 2018-1920, Phoenix Academy Lawrence se convirtió en una escuela chárter de gestión independiente. En 2015, RISE era una cohorte dentro del grado 9; en el año escolar 2020-2120, RISE se convirtió en su propia escuela y ahora se reconoce como RISE Academy. La RISE Academy y el High School Learning Center siguen siendo las dos únicas escuelas secundarias alternativas de LPS.</b></p> </li> </ul>
--	---

<p>3e. Aumentar las oportunidades de <b>ENRIQUECIMIENTO</b> para atraer y entusiasmar a los estudiantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Artes:</i></b> el desarrollo de oportunidades artísticas en todos los grados del distrito ayudará a proporcionar a los estudiantes una educación integral. Actualización de 2015: el distrito ha añadido una importante capacidad de liderazgo de instrucción para construir una programación de artes basada en la escuela y en todo el distrito, incluyendo nuevos programas de Música Coral e Instrumental, Teatro Musical y Artes Visuales. En los próximos años, LPS reforzará los programas basados en la escuela y tratará de crear un continuo de opciones de programación artística para asegurar que todos los estudiantes tengan acceso al enriquecimiento desde su entrada en LPS hasta la escuela secundaria. Además de construir la capacidad interna, las escuelas individuales han colaborado con las alianzas de la comunidad para proporcionar artes adicionales y la programación de enriquecimiento, tanto en las escuelas y fuera del sitio en las agencias asociadas. <b>Actualización de 2021: ocho educadores de Música más han sido contratados en las Escuelas Públicas de Lawrence en los últimos 5 años, duplicando el número de educadores de Música y aumentando el número de estudiantes que tienen acceso a la Música. Los estudiantes en los grados K-12 tienen acceso a clases de Actuación y Teatro Musical durante y/o después de la escuela. El programa de Artes Visuales sigue recibiendo premios regionales y nacionales que reconocen el talento de los estudiantes de LPS.</b></li> <li>● <b><i>Actividades extraescolares:</i></b> Las opciones de enriquecimiento después de la escuela se incrementarán en una variedad de formas en todo el distrito. Actualización de 2015: LPS ha apoyado a las escuelas para aumentar la programación de enriquecimiento después de la escuela, además de durante el día escolar. <b>Actualización de 2021: LPS ha trabajado para desarrollar fuertes asociaciones con alianzas de la comunidad para apoyar el enriquecimiento y las oportunidades de participación fuera de la escuela. Las alianzas incluyen Groundwork Lawrence, Boys and Girls Club, The Community Group, YMCA/YWCA, Drive Fitness, y Merrimack Valley Music. A través de estas</b></li> </ul>
---	--

	<p><b>asociaciones, muchos de nuestros estudiantes pueden acceder y beneficiarse de diversas y variadas oportunidades de enriquecimiento y compromiso. Estas asociaciones continuarán durante los próximos tres años.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <b><i>Deportes:</i></b> Se ampliará la oferta deportiva, incluso mediante la adición de Deportes intramuros en la escuela media. La Academia Spark adoptará un modelo basado en la investigación para integrar el atletismo y los estudios. Actualización de 2015: LPS ha invertido fuertemente en la expansión del atletismo intramuros en el nivel de la escuela media y los Deportes de equipo en el nivel de la escuela secundaria. Los programas de enriquecimiento basados en la escuela dentro de la jornada escolar ampliada en las escuelas primarias y secundarias -incluyendo la Spark Academy- han incluido Karate, Yoga, Step-Dance y otras ofertas relacionadas con la aptitud física. <b>Actualización de 2021: el acceso al atletismo sigue ampliándose en todo el distrito a través de los deportes intramuros en las escuelas intermedias y un aumento significativo de la participación de las estudiantes en el atletismo. Entre 2018 y 2020, LHS tuvo más atletas recibieron becas deportivas para la universidad que en años anteriores.</b></li></ul>
--	--

<b>Objetivo estratégico 4: autonomía y responsabilidad</b>	
<b>Razonamiento</b>	Para maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes en Lawrence, las escuelas necesitan ser autorizadas para crear el cambio. La autonomía concedida y utilizada por nuestros socios probados ha producido ganancias significativas en el rendimiento de los estudiantes; esto demuestra el potencial que nuestras propias escuelas pueden alcanzar cuando a sus directores se les permite centrarse en primer lugar en la educación de sus estudiantes. El receptor puede conceder a las escuelas autonomías relacionadas con el capital humano, la asignación de recursos, la ejecución de programas y el funcionamiento de las escuelas, en función de su rendimiento. La rendición de cuentas a nivel de distrito es necesaria para garantizar que el distrito esté en vías de progresar rápidamente; véanse los Puntos de Referencia de Rendimiento (más adelante), los Puntos de Referencia de Implementación (más adelante) y los Objetivos Anuales Mensurables (Apéndice B) para los objetivos agresivos del distrito y del estado a los que el distrito deberá rendir cuentas. Los sistemas y apoyos a nivel de distrito, incluyendo la Oficina de Mejora Escolar, serán herramientas esenciales en este objetivo estratégico.
<b>Iniciativas</b>	<b>Descripción de las actividades relacionadas</b>
4a. Aumentar la <b>AUTONOMÍA</b> de las escuelas para que puedan crear el cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Creación del sistema:</b> LPS está estableciendo un proceso por el cual las escuelas de alto rendimiento pueden ganar y utilizar las autonomías. Actualización de 2015: LPS ha establecido el modelo de "arquitectura abierta" que está codificado en varios documentos de apoyo utilizados por las escuelas de Lawrence, principalmente como parte del proceso de planificación escolar anual. Como parte de la arquitectura abierta, LPS ha seleccionado un modelo de <i>autonomía guiada</i>. A las escuelas se les concede una amplia libertad para tomar decisiones locales, siempre que tengan un plan sólido para el logro de los estudiantes; todos los planes son aprobados por el receptor. Para guiar a las escuelas en el desarrollo de planes sólidos, el equipo de LPS ha asignado a cada escuela un entrenador para apoyar la mejora escolar diferenciada y ha comenzado a desarrollar un menú de servicios predeterminados de alta calidad que las escuelas pueden utilizar como base. En los próximos años, LPS continuará fortaleciendo su sistema de apoyos para garantizar que todas las escuelas utilicen las autonomías de manera efectiva, así como para desarrollar aún más las redes inter-escolares para permitir que las escuelas aprendan unas de otras.</li> </ul> <p><b>Actualización de 2021: Durante el año escolar 2019-2020, LPS trabajó estrechamente con la junta de LAE y un socio externo para desarrollar tableros a nivel escolar que informarán el marco de autonomía ganada. El marco de autonomía ganada (marco) pretende codificar la tradición de LPS de la arquitectura abierta como modelo operativo. El marco y las herramientas asociadas permitirán al distrito fortalecer este modelo operativo proporcionando a LPS y a los líderes de las escuelas acceso a una instantánea completa del rendimiento a nivel de la escuela y facultando a las partes interesadas para compartir las mejores prácticas y abordar los desafíos a nivel de la escuela. El marco proporciona una definición holística de las expectativas de la comunidad en cuanto a la capacidad y el rendimiento de las escuelas y se basa en la filosofía de la arquitectura abierta al: empoderar a las comunidades escolares formadas por los líderes escolares, los educadores y las familias para que tomen decisiones estratégicas para mejorar las escuelas a nivel de sitio escolar; preservar la autonomía de estas comunidades escolares que están teniendo éxito y/o progresando; y permitir a la Oficina Central asignar estratégicamente los recursos donde más se necesitan y brindar apoyo específico a las escuelas que están fallando y/o teniendo problemas. En 2021, LPS pasó a la segunda fase del trabajo de autonomía ganada estableciendo objetivos para todos los indicadores no-DESE y codificando un menú de autonomías que las escuelas pueden ganar en base a su calificación en el marco. LPS desarrollará un plan de implementación para el marco de autonomía ganada entre 2021 y 2024; este plan incluirá una estrategia de comunicación, un proceso de</b></p>

**desarrollo para la recopilación y el análisis de datos, y un despliegue de un menú de autonomías y apoyos y procesos relacionados. Las comunicaciones explicarán la conexión entre el marco de autonomía ganada y la equidad en todas las escuelas del distrito.**

*Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D.*

- ***Cesión de autonomías:*** LPS está identificando las autonomías que pueden ser concedidas por el receptor sobre la base del rendimiento a todas las escuelas del distrito, a los operadores escolares probados, y a las escuelas de alto rendimiento de autonomía ganada. Por ejemplo, estas autonomías, que son consistentes con las buenas prácticas de gestión y la ley de Massachusetts, incluirán, pero no se limitan a la capacidad de tomar decisiones de personal y la dotación de personal, para establecer el horario de la escuela, para asignar los recursos de la escuela, para gestionar el uso de las instalaciones de la escuela, y para establecer las políticas basadas en la escuela, incluyendo el código de disciplina de los estudiantes, las políticas de asistencia escolar, y los programas extracurriculares. **Actualización de 2015:** las autonomías basadas en la escuela están codificadas en la filosofía de arquitectura abierta de LPS y en el proceso de planificación escolar, en el que las escuelas hacen recomendaciones anuales al receptor sobre el calendario, el horario, el plan de estudios, el desarrollo profesional, el presupuesto, la dotación de personal y los servicios adquiridos. En los próximos años, LPS garantizará el pleno acceso a las autonomías escolares requeridas continuando con la eliminación de los requisitos onerosos o innecesarios para las escuelas. Por ejemplo, el distrito trabajará con la ciudad para determinar si se pueden establecer políticas para tratar a las escuelas individuales como entidades separadas a efectos de la política de adquisiciones de la ciudad, al tiempo que se garantizan los controles financieros y la supervisión adecuados a nivel de distrito. Además, LPS afinará su codificación y aplicación de los componentes de la autonomía escolar y las correspondientes políticas centrales que siguen siendo innegociables en todo el distrito. Durante los próximos tres años, los departamentos de la Oficina Central y las escuelas desarrollarán una comprensión profunda y común de las autonomías escolares específicas y las políticas del distrito vigentes en LPS. **Actualización de 2021: el marco (mencionado anteriormente) aumentará los datos de rendición de cuentas actualmente disponibles compilados por el Departamento de Educación Primaria y Secundaria de Massachusetts (DESE) con los puntos de datos críticos que son importantes para la comunidad de Lawrence, incluyendo: las operaciones a nivel de escuela, el acceso de los estudiantes a la instrucción de alta calidad, el clima escolar, y las oportunidades de participación familiar. Además, el marco actuará como una herramienta a la hora de determinar las autonomías diferenciadas y los apoyos adaptados a las necesidades individualizadas de las escuelas. Esta herramienta es esencial en un modelo de Arquitectura Abierta para garantizar que la Oficina Central pueda apoyar a las escuelas y a los directores de una manera transparente, justa y equitativa, y que los directores puedan ganar y asegurar la autonomía para mejorar continuamente y satisfacer las necesidades de los estudiantes. En el verano de 2021, se desarrolló un menú de autonomías que las escuelas pueden ganar, un sistema de calificación para las escuelas en el marco, un sistema para aplicar las autonomías que una escuela gana en base a la calificación anual de la escuela o la puntuación en el marco, y un calendario para la aplicación de los elementos mencionados anteriormente.**

4b. Desarrollar la **RESPONSABILIDAD** en todo el sistema

- ***Responsabilidad de las escuelas:*** se desarrollará un sistema claro para medir el éxito escolar, así como recompensas y consecuencias para los directores y alianzas que logren, o no, los objetivos identificados. Los objetivos serán establecidos tanto por el distrito como por el estado. LPS tiene como objetivo lograr niveles que son incluso más altos que los ambiciosos objetivos del estado para cerrar la brecha de competencia. Actualización de 2015: el liderazgo de LPS monitorea de cerca el desempeño de la escuela en una variedad de indicadores, incluyendo el logro de los estudiantes en el MCAS y las tasas de graduación/abandono, la capacidad y la visión del director para la mejora de la escuela, la satisfacción de los maestros, la calidad y la amplitud de los programas de enriquecimiento de los estudiantes, el compromiso de los padres y otros indicadores. Anualmente, estos factores se utilizan para tomar determinaciones a nivel de la escuela, como los cambios de liderazgo o los programas de intervención de los estudiantes. En los próximos años, LPS codificará estos factores en una hoja de datos holística para cada escuela, que servirá como base para las determinaciones anuales de la escuela.  
**Actualización de 2021: El liderazgo de LPS continúa monitoreando el desempeño de las escuelas en una variedad de indicadores locales y estatales, incluyendo el logro y el crecimiento de los estudiantes, las tasas de graduación, las tasas de abandono, la asistencia, la adquisición del idioma inglés, el desempeño de las poblaciones en riesgo, la capacidad y la visión del director para la mejora de la escuela, la satisfacción de los maestros, los estudiantes y las familias, la calidad y la amplitud de los programas de enriquecimiento de los estudiantes, la participación de los padres y otros indicadores. Anualmente, estos factores se utilizan para tomar determinaciones a nivel de escuela, como los cambios de liderazgo, las necesidades de aprendizaje profesional o los programas de intervención de los estudiantes. En el futuro, el marco de autonomía ganada también se utilizará como herramienta de seguimiento del progreso dentro del distrito.**
- ***Planes de mejora escolar:*** Cada escuela desarrollará un Plan de mejora escolar para la revisión y aprobación del receptor. Los planes abordarán cómo cada escuela implementará el plan del distrito, incluyendo la provisión de mayor tiempo de instrucción de calidad para los estudiantes, el establecimiento de altas expectativas para los estudiantes y la definición de obligaciones profesionales para el personal. Actualización de 2015: se requiere que cada equipo escolar desarrolle un plan escolar anual que describa sus prioridades para el próximo año y cómo la escuela utilizará las autonomías en áreas como el calendario, el horario, el desarrollo profesional, el plan de estudios, la dotación de personal y el presupuesto para producir mejores resultados para los estudiantes. La presentación de los planes anuales ha permitido que el concepto inicial de los Planes de mejora escolar de una sola vez se convierta en un punto focal anual para la mejora continua en cada escuela. **Actualización de 2021: se requiere que cada equipo escolar desarrolle un plan escolar anual que se alinee con las prioridades de todo el distrito y asigne los recursos en consecuencia mientras utiliza las autonomías como el calendario, el horario, el desarrollo profesional, el plan de estudios, la dotación de personal y el presupuesto para producir mejores resultados para los estudiantes.**
- ***Responsabilidad de los educadores:*** El distrito trabajará con las partes interesadas para asegurar la implementación efectiva del nuevo sistema de evaluación de educadores. Actualización de 2015: Si bien las escuelas han hecho un progreso significativo en la implementación del sistema de evaluación de educadores, esto seguirá siendo una prioridad para el perfeccionamiento en los próximos años. **Actualización de 2021: El sistema de evaluación de**

	<p>educadores está bien establecido para apoyar las altas expectativas para el personal de la escuela y el distrito. Un resumen anual de nuestro sistema de evaluación junto con los plazos y las expectativas se proporciona a todos los educadores. Los líderes escolares trabajan con los educadores para establecer la práctica profesional y los objetivos de aprendizaje de los estudiantes que perfeccionan su práctica, se alinean con las prioridades del distrito y reflejan el plan operativo de la escuela. Los educadores reciben oportunidades de desarrollo profesional alineadas con los estándares de instrucción efectiva que, a su vez, se rastrean y monitorean para la mejora efectiva de la práctica a través de TeachPoint.</p>
<p>4c. Desarrollar un <b>apoyo</b> específico, especialmente para las escuelas con grandes necesidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Establecer la Oficina de Rediseño:</i></b> LPS creará la Oficina de Rediseño para apoyar y supervisar la implementación de los planes de las escuelas y distritos de nivel 4. La oficina trabajará con las escuelas para prepararlas para alcanzar el umbral para ganar autonomía. Actualización de 2015: Creada en 2013, la Oficina de Rediseño ha servido como equipo principal de diseño e implementación de estrategias de planes de cambio. Mientras que el enfoque inicial fue la creación de planes para el cambio de las escuelas de nivel 4, los esfuerzos de rediseño se han ampliado para incluir: el desarrollo del modelo de arquitectura abierta; las iniciativas de mejora de la escuela en todo el distrito; la remodelación de una oficina central más ágil y sensible; la creación de una asociación laboral y de gestión con el Sindicato de Maestros de Lawrence; y el desarrollo de nuevas iniciativas de liderazgo de los educadores. La Oficina de Rediseño también trabaja con los equipos de las escuelas para implementar efectivamente las autonomías ganadas. En los próximos años, la Oficina de Rediseño apoyará la implementación del renovado plan de cambio del distrito, incluyendo el diseño y la gestión de las iniciativas existentes y nuevas y la finalización de los acuerdos de negociación colectiva con los sindicatos restantes en consonancia con el plan de cambio para la primavera de 2016. <b>Actualización de 2021: La Oficina de Rediseño ha pasado a trabajar en el diseño y la implementación del marco de autonomía ganada que guiará el cumplimiento de la visión original del modelo de arquitectura abierta. El distrito ha asignado al superintendente asistente de Currículo e Instrucción para liderar la transición de los esfuerzos de rediseño hacia adelante. En la primavera de 2021, LPS (1) convocó y se comprometió con dos grupos de trabajo sobre "Autonomías y Apoyos" y "Establecimiento de Objetivos", (2) propuso un Menú de autonomías, y (3) sugirió una implementación por etapas del marco con la promulgación completa prevista para el año escolar 2023-2024. El año escolar 2021-2022 se centrará en (1) desarrollar un conjunto de herramientas para ayudar a la recopilación de datos en curso, (2) identificar los indicadores prioritarios en el marco de autonomía ganada y recomendar revisiones, (3) convocar, organizar y gestionar el flujo de trabajo de un nuevo grupo de trabajo - Grupo de Trabajo de Implementación, y (4) desarrollar un piloto para el Menú de autonomías y apoyos.</b></li> <li>● <b><i>Instalaciones:</i></b> LPS acelerará los elementos de mantenimiento de alta prioridad para abordar los problemas de salud y seguridad y para mejorar los entornos escolares para el aprendizaje. Actualización de 2015: LPS ha invertido aproximadamente 5 millones de dólares en el mantenimiento y las reparaciones de las instalaciones atrasadas, asegurando que los edificios descuidados durante mucho tiempo vuelvan a ser entornos de aprendizaje eficaces para los estudiantes. En los próximos años, LPS llevará a cabo una revisión exhaustiva de las necesidades de instalaciones a largo plazo del distrito, tanto en términos de garantizar un espacio adecuado para absorber una población estudiantil creciente como de abordar las reparaciones y el mantenimiento en curso. Esta información apoyará el desarrollo de un plan maestro de instalaciones</li> </ul>

	<p>escolares, en conjunto con el desarrollo de un plan de capital de la ciudad a largo plazo por la ciudad de Lawrence y el supervisor fiscal de la ciudad.</p> <p><b>Actualización de 2021: LPS ha continuado su compromiso de una revisión exhaustiva de las necesidades de instalaciones. Desde 2015, el departamento de Instalaciones ha completado importantes proyectos y reparaciones en conjunto con el plan de capital de la ciudad como sigue: aislamiento de tuberías, nuevas vallas y reparaciones de vallas, ventiladores de la unidad, reparaciones de enfriadores, instalación de puestos para discapacitados, reemplazo de sistemas de calefacción en tres escuelas, instalación de nuevos pisos, reconstrucción de la rampa para discapacitados, sistemas de calderas, iluminación exterior y remoción de árboles (problemas de seguridad), amueblar e instalar nuevos asientos en el auditorio, insonorización, pinturas y mantenimiento preventivo. Durante los años escolares 2019-2020 y 2020-2021, LPS también ha completado una serie de proyectos MSBA ARP por un total de \$ 7.8M. LPS está en el proceso de renovar dos escuelas, la Leahy y la Oliver Partnership, cada una tendrá la capacidad de albergar a 1,000 estudiantes. En el futuro, el distrito continuará agilizando los elementos de mantenimiento de alta prioridad para abordar los problemas de salud y seguridad y para mejorar los entornos escolares para el aprendizaje.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Plan de estudios:</i></b> LPS continuará con los esfuerzos de mapeo y realineación del currículo que están en marcha para adoptar los nuevos estándares estatales Common Core. Actualización de 2015: Mientras que las escuelas han hecho un progreso significativo en el desarrollo del plan de estudios de núcleo común, esto seguirá siendo una prioridad para el perfeccionamiento en los próximos años. <b>Actualización de 2021: las escuelas han seguido avanzando en la adopción e implementación de materiales curriculares alineados con los marcos curriculares de Massachusetts. La ampliación del uso del currículo alineado con los estándares, particularmente en el área de Historia y Ciencias Sociales, será un enfoque continuo durante los próximos tres años.</b></li> <li>● <b><i>Énfasis en STEM:</i></b> dada la importancia del dominio de la Ciencia, la Tecnología, la Ingeniería y las Matemáticas (STEM) para el éxito en la economía del siglo XXI, el distrito se centrará en STEM en todos los niveles escolares. Dos iniciativas específicas son el apoyo dedicado a las matemáticas que ofrecerán los becarios MATCH y la ampliación de las ofertas pertinentes de colocación avanzada en el nivel de la escuela secundaria. Actualización de 2015: se han puesto en marcha nuevas iniciativas de asociación STEM en muchas escuelas, incluyendo el trabajo de desarrollo del plan de estudios de Matemáticas y Ciencias de próxima generación y los programas extraescolares de robótica/tecnología. En los próximos años, el distrito tratará de ampliar y profundizar el enfoque STEM en todas sus escuelas. <b>actualización de 2021: las asociaciones STEM en curso incluyen el proyecto Lead the Way, UMASS Lowell-Uteach, MassBioEd, y Mass Insight. Los caminos de carrera STEM para los estudiantes de LHS incluyen Ingeniería, Ciencias de la Computación, y Salud y Asistencia Social. El plan de estudios Know Atom se ha ampliado en todo el distrito en los grados K-8, ofreciendo el aprendizaje práctico y la integración de la tecnología. LPS continuará expandiendo y profundizando el enfoque STEM en todas sus escuelas.</b></li> </ul>
<p>4d. Construir <b>sistemas y estructuras</b> para apoyar el cambio de rumbo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b><i>Políticas y acuerdos:</i></b> Ciertos cambios en las políticas, acuerdos y condiciones de trabajo del distrito son necesarios para lograr los objetivos del plan de reconversión. El Apéndice A contiene los cambios que entrarán en vigor a partir de julio de 2012 y que deberán incorporarse a los futuros convenios colectivos. El administrador judicial y/o el comisionado, a su discreción, iniciarán las discusiones y los procesos, según corresponda de acuerdo con G.L.</li> </ul>

c. 69, s. 1K. Actualización de 2015: las nuevas políticas y disposiciones se han implementado e incluido en los acuerdos de negociación colectiva, según corresponda, y se codificarán en un Manual de políticas de LPS actualizado a partir del año escolar 2015-2016. **Actualización de 2021: Las nuevas políticas y disposiciones continúan implementándose e incluyéndose en los acuerdos de negociación colectiva, según corresponda, y se publican en la página web de recursos humanos de LPS, a la que pueden acceder los miembros de cada sindicato.**

- ***Desarrollar sistemas:*** Se están desarrollando expectativas y sistemas para apoyar a los directores en la implementación de los sistemas del distrito (por ejemplo, el sistema de evaluación y el sistema de asignación de recursos, así como en la gestión exitosa de las autonomías concedidas. Actualización de 2015: el receptor, la Oficina de Rediseño y los departamentos centrales clave han creado nuevos sistemas y apoyos para las escuelas, incluyendo: el apoyo a los educadores para llevar a cabo el análisis de datos a nivel de estudiante a través de las evaluaciones intermedias y la selección de estudiantes de las academias de aceleración; el apoyo a los equipos escolares a través del proceso de planificación y presupuesto de la escuela; la creación de un sistema de inscripción centralizado a través del Centro de Recursos Familiares; y la implementación de la toma de decisiones basada en la escuela a través de los equipos de liderazgo de los maestros. Además, a cada escuela se le asigna un entrenador para apoyar la mejora de la escuela mediante el uso de las autonomías. Los entrenadores, ya sea personal del distrito o socios que trabajan en el distrito, apoyan a las escuelas en los esfuerzos para mejorar la enseñanza y el aprendizaje y sirven como socios de pensamiento para las escuelas a través del proceso de planificación anual. **Actualización de 2021: Los líderes de la Oficina Central han diseñado sistemas robustos y apoyos para las escuelas, incluyendo: la formación de los líderes escolares y sus equipos para llevar a cabo ciclos de investigación utilizando las evaluaciones intermedias; el apoyo a los equipos escolares a través de los procesos de planificación y presupuesto de la escuela; la creación de un sistema de inscripción centralizada a través del Centro de Recursos Familiares; y la implementación de la toma de decisiones basada en la escuela a través de los equipos de liderazgo docente. Además, a cada escuela se le asigna un supervisor para apoyar los esfuerzos de mejora escolar y, en los próximos tres años, LPS alinearé el apoyo a las escuelas con los puntos fuertes y las áreas de crecimiento identificadas por el marco de autonomía ganada.**
- ***Escuela Secundaria:*** Un enfoque intensivo en la evaluación, el apoyo social/emocional y las Matemáticas (por ejemplo, a través de la asociación MATCH Fellows en dos escuelas) dará forma al programa de la escuela secundaria. Las nuevas estructuras y sistemas, incluida la contratación de un director para gestionar las responsabilidades operativas en todo el campus, servirán para apoyar el rediseño previsto de la escuela secundaria. Actualización de 2015: con un nuevo director en su lugar, LPS y el liderazgo del Campus de la Escuela Secundaria de Lawrence está llevando a cabo un rediseño integral de LHS. La columna vertebral del rediseño planeado es crear un ambiente de aprendizaje más estructurado en los grados 9 y 10, mientras que gradualmente se libera la responsabilidad a los estudiantes de grados 11 y 12 para convertirse en aprendices independientes y auto-motivados. A partir del otoño de 2015, se implementará una nuevas Academias de grados 9 en las seis escuelas secundarias temáticas actuales. Las Academias de grados 9 incluirá apoyos académicos y sociales / emocionales adicionales para los estudiantes en riesgo, y un programa de estudios acelerados Abbott Lawrence. También en el otoño de 2015, la International High School hará la transición a una Academia

de Recién Llegados con criterios claros de entrada y salida, para asegurar que los estudiantes efectivamente hagan la transición a un entorno de aula general tan pronto como estén preparados para hacerlo. En el próximo año, el liderazgo de LPS y LHS desarrollarán un plan para reconstituir las escuelas restantes (BMF, HLD, HHS, MST, y PFA) bajo el paraguas de una escuela secundaria unificada, preservando la sensación de pequeñas comunidades de aprendizaje. Dentro de una escuela secundaria unificada, los estudiantes tendrán un acceso significativamente mayor a los cursos diferenciados, como las asignaturas optativas, los programas de AP y los programas de prácticas. Además, los profesores desarrollarán comunidades de práctica más fuertes dentro de las áreas de contenido y los niveles de grado. **Actualización de 2021: Después de revisar las recomendaciones de NEASC en el otoño de 2019, la escuela secundaria creó oportunidades intencionales para las academias de LHS para discutir el plan de estudios con el objetivo de fortalecer la alineación vertical mediante el desarrollo de un plan para unificar la facultad a través de las academias y el plan de estudios alineado de los grados 9 a 12 en Matemáticas, Ciencias, ELA, Historia y Lengua Mundial - Español. En esta fase de rediseño, las clases de asesoramiento/seminario fueron rebautizadas como CCP para apoyar a los estudiantes en la exploración de opciones de carreras universitarias/laborales, el establecimiento de metas y volver a enfatizar las habilidades de aprendizaje socioemocional. Por último, para garantizar la coherencia en la aplicación de las estrategias de intervención sistemática de varios niveles en todas las siete academias, LHS tiene un equipo de educadores que asisten a la Academia MTSS de DESE. A través de la subvención "Portrait of a High School Graduate", LPS, con una importante aportación de la comunidad, evaluará y reconsiderará los requisitos de graduación para que estén alineados con las habilidades y los conocimientos de preparación para la universidad y la carrera. LPS completará el análisis del Portrait of a High School Graduate y determinará los dominios primarios; continuará la investigación de las mejores prácticas; e involucrará a las partes interesadas para refinar los indicadores. El borrador final del Portrait of a High School Graduate, incluyendo el diseño gráfico, estará terminado para junio de 2022. LPS, en asociación con Northern Essex Community College, ampliará el programa de universidad temprana para atender a 125 estudiantes de segundo año, 100 de tercer año, 75 de último año y 40 del quinto año.**

*Esta estrategia se basó en los comentarios de la comunidad; véase el Apéndice D.*

- ***Preescolar:*** el distrito desarrollará un plan para aumentar la disponibilidad y el acceso a experiencias preescolares de alta calidad. Actualización de 2015: el distrito ha puesto a prueba los programas de kinder de cuatro años de edad, de día completo en la Lawrence Family Public Academy, en colaboración con el Lawrence Family Development Education Fund, y en Community Day Arlington, en asociación con The Community Group. En los próximos años, LPS trabajará con dos agencias basadas en la comunidad, The Community Group y Greater Lawrence Community Action Council, como parte de una subvención federal de expansión de preescolar que añadirá aproximadamente 130 nuevos asientos de preescolar de cuatro años en Lawrence. Como parte de esta iniciativa, LPS trabajará en colaboración en los esfuerzos para coordinar el preescolar de toda la ciudad y la inscripción a los cuatro años de edad entre las agencias de la comunidad local, las escuelas chárter de la ciudad, y las Escuelas Públicas de Lawrence. **Actualización de 2021: en 2017, el programa LEAP se puso en marcha, financiado por la subvención federal de expansión preescolar (PEG). Los fondos de LEAP no sólo permitieron la adición de 130 nuevos asientos de preescolar en Lawrence, sino que también hicieron**

posible las colaboraciones a largo plazo con TCG y GLCAC. Aunque la subvención PEG ya no está disponible, la mayoría de los asientos adicionales permanecen incrustados con nuestros socios y, bajo el paraguas de la asociación Lawrence Learns, esta colaboración ha llevado a un aumento de la inscripción temprana para el kinder, la ampliación de la conciencia sobre la preparación escolar, y el desarrollo de herramientas de transición diseñadas para ayudar a nuestros estudiantes más jóvenes a dar el salto exitoso al kindergarten. LPS continuará con su compromiso de ampliar la accesibilidad a experiencias preescolares de alta calidad.

- ***Infraestructura tecnológica:*** El distrito llevará a cabo una auditoría para determinar qué nueva tecnología puede ser necesaria, y/o la integración de la tecnología existente, para mejorar la productividad y el intercambio de datos en todo el distrito, incluyendo las áreas de recursos humanos, nóminas y sistemas de oficina. Actualización de 2015: después de llevar a cabo una revisión exhaustiva de los sistemas en la primavera de 2013, el distrito dio prioridad a las actualizaciones de sus sistemas de información financiera y de recursos humanos, que tienen décadas de antigüedad. En el año escolar 2014-2015, LPS migró al sistema financiero y de nóminas MUNIS, y desplegará módulos adicionales en el próximo año. Además, LPS pretende comenzar a utilizar una plataforma integrada de datos académicos y de estudiantes en el año escolar 2015-2016, que permitirá al distrito y a las escuelas diseñar informes de datos fáciles de usar. En los próximos años, con el restablecimiento de la financiación E-Rate para LPS, el distrito emprenderá la sustitución del hardware informático obsoleto y permitirá a las escuelas tomar decisiones tecnológicas para apoyar mejor un entorno de aprendizaje del siglo XXI. **Actualización de 2021: Durante el año escolar 2015-2016, LPS utilizó la financiación E-Rate para reemplazar y actualizar todo el equipo de red en todas las escuelas e instaló y actualizó todos los conmutadores de red y puntos de acceso inalámbricos para proporcionar hasta un 97% de cobertura wifi en todas las escuelas. Durante el año escolar 2017-2018, IS&T continuó añadiendo más puntos de acceso inalámbrico a varias escuelas. Durante el año escolar 2019-2020, LPS actualizó el ancho de banda de internet del distrito de 1GB a 2GB y trasladó nuestro sistema telefónico a VOIP (teléfonos IP). Durante el año escolar 2020-2021, LPS instaló cable de fibra óptica para conectar todos los edificios escolares juntos, lo que podría aumentar potencialmente el ancho de banda de la red de área amplia a 60GB desde el actual 1GB; aumentó el ancho de banda de Internet del distrito de 2GB a 10GB y actualizó y reemplazó los viejos puntos de acceso inalámbrico en todas las escuelas. La infraestructura tecnológica seguirá actualizándose y ampliándose en función de las necesidades de las escuelas durante y más allá de los periodos de aprendizaje remoto o híbrido.**

## Componentes estatutarios del plan de reconversión

Aquí destacamos y reforzamos cómo los objetivos estratégicos descritos anteriormente incluyen pasos para abordar los subgrupos de estudiantes específicos y las áreas programáticas identificadas en el Capítulo 69, Sección 1K (c) de las Leyes Generales de Massachusetts.

(1) *"Medidas para atender las necesidades de servicios sociales y de salud de los alumnos del distrito y de sus familias con el fin de ayudar a los alumnos a llegar y permanecer en la escuela preparados para aprender"*

El distrito tiene múltiples asociaciones con organizaciones de servicios de salud del área, universidades y agencias estatales y locales para proporcionar servicios de salud directos, programas de prevención e información de salud a los estudiantes y sus familias. El distrito revisa constantemente sus asociaciones existentes para coordinar los servicios de salud y las actividades de detección preventiva que se llevan a cabo en todo el distrito, en todos los niveles de grado. En los casos en los que se encuentran lagunas entre las necesidades de los estudiantes y las asociaciones de servicios existentes, el distrito ha creado planes de acción para abordar esas necesidades a través de nuevas colaboraciones.

La capacidad interna del distrito para atender las necesidades sanitarias y de salud mental de nuestros alumnos ha aumentado gracias a la incorporación de más personal especializado. La adición de administradores de casos y trabajadores sociales en varias escuelas ha permitido a las escuelas responder más rápidamente a las necesidades de los estudiantes de alto riesgo y hacer las referencias apropiadas para los estudiantes a las agencias de la comunidad, según sea necesario, para los estudiantes que enfrentan problemas psicológicos. El distrito continuará trabajando con sus alianzas para proporcionar desarrollo profesional e información a nuestros consejeros, enfermeras escolares, educadores de salud y otro personal que trabaja con los estudiantes y las familias para abordar las necesidades de salud.

Para poner en contacto a los estudiantes y a sus familias con los servicios sociales, el distrito creó el Family Resource Center para que sirviera de ventanilla única para recibir información sobre el sistema escolar y para poner en contacto a los estudiantes y a las familias con los servicios sanitarios, mentales y sociales necesarios.

(2) *"Medidas para mejorar o ampliar los servicios de bienestar infantil y, en su caso, los servicios policiales en la comunidad del distrito escolar, con el fin de promover un entorno de aprendizaje seguro y protegido"*

La implementación del distrito de las prácticas de justicia restaurativa promueve un ambiente de aprendizaje seguro para todos nuestros estudiantes. Nuestro enfoque en las altas expectativas en todo el sistema promoverá un ambiente de aprendizaje seguro mientras nos esforzamos por maximizar el tiempo de instrucción de calidad para cada estudiante. Por último, el distrito se asociará con las agencias locales de aplicación de la ley, según corresponda, para garantizar que todas las escuelas y actividades de LPS sean lugares seguros para que los estudiantes aprendan y los educadores trabajen.

(3) *"Según corresponda, medidas para mejorar los servicios de desarrollo de la fuerza de trabajo que se prestan a los estudiantes del distrito y a sus familias con el fin de proporcionar a los estudiantes y a las familias habilidades y oportunidades de empleo significativas"*

Una parte clave de la visión de LPS es que nuestros estudiantes alcancen su máximo potencial y logren el éxito universitario y profesional. El rediseño de la escuela secundaria incluye un mayor énfasis en las asociaciones con universidades locales, empresas y organizaciones sin fines de lucro que exponen a los estudiantes a nuevas habilidades y actividades, y otras iniciativas para cerrar la brecha de oportunidades que enfrentan nuestros estudiantes. Las sólidas opciones alternativas de la escuela secundaria aumentarán el número de estudiantes de LPS que se matriculan en la universidad y también el número de programas de formación laboral después de la graduación para los graduados, incluidos los padres adolescentes, que necesitan trabajar inmediatamente después de la graduación de la escuela secundaria.

(4) *"Pasos para abordar las brechas de rendimiento para los estudiantes con dominio limitado del inglés, de educación especial y de bajos ingresos, según corresponda"*

Dado que el porcentaje 78.5 de nuestros estudiantes es de bajos ingresos, nuestras estrategias para atender a los estudiantes de bajos ingresos son sinónimo de nuestras estrategias generales. Las estrategias centrales de tiempo, datos, compromiso, personas, asociaciones, apoyo y compromiso se han utilizado en todas las escuelas, con especial énfasis en aquellas cuyos porcentajes de estudiantes de bajos ingresos superan incluso la media del distrito.

Estas estrategias básicas también se centrarán especialmente en los alumnos con dificultades, sobre todo en los alumnos que aprenden inglés y en los alumnos con discapacidades. Nos aseguraremos de que estos estudiantes reciban instrucción de nuestros profesores más eficaces. Para diferenciar la instrucción para nuestros estudiantes con discapacidades, el distrito continuará proporcionando una fuerte respuesta a la intervención y la instrucción (RTII) de formación. Para diferenciar la instrucción de nuestros estudiantes que aprenden inglés, el distrito ha ampliado la formación que emana del programa Rethinking Equity and Teaching for English Language Learners (RETELL).

(5) *"Programas alternativos de aprendizaje de la lengua inglesa para alumnos con conocimientos limitados de inglés"*

Durante el año escolar 2020-2021, el distrito se embarcó en un estudio de viabilidad inicial en colaboración con TaJu Educational Solutions para explorar la posibilidad de traer un programa de duolingüe al distrito. El análisis de viabilidad se completó en junio de 2021 con una recomendación para desarrollar un programa de duolingüe. El distrito pretende utilizar 2021-2022 como un año de planificación y diseño: identificar un sitio para el programa de duolingüe, seleccionar el plan de estudios, y comenzar un proceso de participación de la comunidad y la contratación de profesores.

(6) *"Un presupuesto para el distrito que incluya cualquier fondo adicional que deba ser proporcionado por el Estado, el Gobierno federal u otras fuentes"*

En el Apéndice C encontrará información sobre el presupuesto del distrito.

## Puntos de referencia de rendimiento

Lawrence ha establecido los siguientes objetivos generales para el rendimiento del distrito y de la escuela en un plazo de tres años en el marco del plan de transformación renovado\*:

- Cumplir con los objetivos de rendición de cuentas establecidos por el estado en 2022, 2023, 2024 para reducir la tasa de abandono anual de los estudiantes en los grados 9-12.
- Cumplir con los objetivos de rendición de cuentas establecidos por el estado en 2022, 2023, 2024 para aumentar el porcentaje de estudiantes matriculados en los grados 11 y 12 que completan al menos un curso avanzado.
- Cumplir con el objetivo anual de rendición de cuentas del estado de obtener una media de SGP de al menos 50 en Matemáticas y ELA en 2022, 2023, 2024
- Para 2023, el número de escuelas con una clasificación de rendición de cuentas de requerir asistencia o intervención disminuirá de 9 en 2019 a 5 en 2023 y 0 para 2024.

Como exige la ley estatal, Lawrence también ha establecido objetivos anuales medibles en las siguientes áreas:

- (1) la asistencia de los alumnos, las tasas de expulsión y los índices de exclusión;
- (2) seguridad y disciplina de los estudiantes;
- (3) tasas de promoción y abandono de los estudiantes;
- (3b) tasas de graduación;
- (4) el rendimiento de los estudiantes en el Sistema de Evaluación Integral de Massachusetts (MCAS);
- (5) los avances en las áreas de bajo rendimiento académico;
- (6) el progreso entre los subgrupos de estudiantes, incluidos los estudiantes de bajos ingresos según la definición del capítulo 70, los estudiantes con dominio limitado del inglés y los estudiantes con discapacidades;
- (7) reducción de las diferencias de rendimiento entre los distintos grupos de estudiantes;
- (8) la adquisición y el dominio por parte de los estudiantes de las competencias del siglo XXI;
- (9) el desarrollo de la preparación para la universidad, incluso en los niveles de la escuela primaria y media;
- (10) compromiso de los padres y las familias;
- (11) construir una cultura de éxito académico entre los estudiantes;
- (12) crear una cultura de apoyo a los estudiantes y de éxito entre la facultad y el personal de la escuela; y
- (13) evaluaciones infantiles adecuadas al desarrollo desde el preescolar hasta el tercer grado.

En el Apéndice B se detallan los objetivos de cada área hasta el curso escolar 2022-2023.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Para el grupo de todos los estudiantes y para los estudiantes de altas necesidades (un recuento no duplicado de los estudiantes que están en desventaja económica, los estudiantes de inglés o los estudiantes con discapacidades), Lawrence ha alineado los objetivos anuales medibles con las expectativas estatales de progreso y rendimiento con respecto al logro y el crecimiento en Artes del Lenguaje Inglés (ELA), Matemáticas y Ciencias, y las tasas de graduación y abandono.

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202247

## **Puntos de referencia para el primer año (resultados a corto plazo)**

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202248



Objetivo estratégico	Resultados de referencia a corto plazo
<b>En general (para todos los objetivos estratégicos)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con los objetivos de responsabilidad establecidos por el estado en 2022 para reducir la tasa de abandono anual de los estudiantes en los grados 9-12.</li> <li>• Cumplir con los objetivos de responsabilidad establecidos por el estado en 2022 para aumentar el porcentaje de estudiantes matriculados en los grados 11 y 12 que completan al menos un curso avanzado.</li> <li>• Cumplir con el objetivo anual de rendición de cuentas del estado de obtener una media de SGP de al menos 50 en Matemáticas y ELA en 2022</li> <li>• Para 2022, el número de escuelas con una clasificación de rendición de cuentas de requerir asistencia o intervención disminuirá de 9 en 2019 a 7 en 2022.</li> </ul>
<b>Expectativas, tiempo y datos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las escuelas completarán el Data Wise Leadership Institute y al menos una ronda de entrenamiento de Data Wise in Action para junio de 2022. El Consejo Asesor de Directores (PAC) fue creado y lanzado en 2021. En 2022, el distrito profundizará el compromiso del PAC para fortalecer el ciclo de retroalimentación entre los directores y el liderazgo del distrito e incluir con éxito el PAC en la toma de decisiones clave en torno a iniciativas, estrategias y desafíos.</li> </ul>
<b>Personas y socios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiar una posición de dos años para proporcionar la gestión de casos para hasta 25 paraprofesionales para completar el campamento de arranque MTEL y obtener licencias para enseñar con el fin de aumentar el número de educadores bilingües / biculturales en el distrito. Reclutar hasta 20 paraprofesionales de LPS con grados asociados para que participen en un programa de asociado a licenciado a través de Regis College para aumentar el número de educadores de aula bilingües/biculturales con licencia en nuestras escuelas. Buscar fondos para apoyar hasta el 75 por ciento de la tasa de matrícula reducida en Regis College para los paraprofesionales de LPS que buscan ser educadores licenciados en LPS.</li> <li>• Completar la auditoría de equidad en todo el distrito que resultará en una lista de objetivos y próximos pasos estratégicos con el fin de convertirse en un distrito más antirracista y comenzar a desarrollar módulos de formación para el personal y los estudiantes para su implementación en 2022-2023. El distrito dará prioridad a la asignación de Analistas de Comportamiento Certificados por la Junta (BCBA) como una estrategia para apoyar la regulación de los estudiantes, la modificación del comportamiento y las intervenciones para los estudiantes que luchan con las necesidades sociales y emocionales. El distrito agregará 7.0 Analistas de Comportamiento Certificados por la Junta (BCBAs) para alcanzar un total de 25 FTEs en todo el distrito.</li> </ul>

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202249



<p><b>Apoyo y compromiso</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El distrito está priorizando las prácticas de justicia restaurativa en todas las escuelas. Con la adición de cuatro escuelas en 2021-2022, todas las escuelas de LPS habrán completado el entrenamiento de Nivel 1. Tres escuelas completarán la formación de nivel 2 y una escuela completará la formación de nivel 3. Además, el distrito está patrocinando a un miembro para completar el Programa de Certificado de justicia restaurativa en Suffolk University para junio de 2022. Con la adopción en todo el distrito de las Prácticas de justicia restaurativa y las revisiones del código de comportamiento del distrito en 2019-2020, se anticipa que las suspensiones y exclusiones se reducirán aún más en los próximos años. Se anticipa una reducción de al menos un porcentaje 20 para el año escolar 2021-2022 en comparación con los niveles del año escolar 2018-2019.</li> <li>• El distrito completará un estudio de viabilidad de la lengua dual. En 2021-2022, el distrito identificará un sitio para el programa, determinará el plan de estudios, comenzará un proceso de participación de la comunidad y la contratación de maestros. Expansión de LFISS, para incluir la personalización e implementación de un plan de estudios para las familias de la escuela secundaria a partir del grado 9, así como la adaptación de la programación de alfabetización temprana para ofrecer un intensivo de tres partes para las familias (en respuesta a COVID). El distrito añadirá 2 ó 3 escuelas más para que participen en el LFISS, introducirá un curso de emociones sociales en todo el distrito, que estará abierto a los graduados del programa tradicional de LFISS, y continuará implementando la versión para la primera infancia, Jugar para aprender, en ocho escuelas.</li> </ul>
<p><b>Autonomía y responsabilidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la primavera de 2022, presentar un plan de implementación del PK-22 para el Portrait of a Graduate de habilidades y competencias identificadas con medibles e indicadores. Para finales del año escolar 2021-2022, el distrito: (1) finalizará los indicadores prioritarios para el marco de autonomía ganada; (2) desarrollará un proceso para la recolección, análisis y comunicación de datos; (3) desarrollará un piloto para el Menú de autonomías y apoyos.</li> </ul>

# APÉNDICE A: CONDICIONES REQUERIDAS PARA LOS CONVENIOS COLECTIVOS

De conformidad con G.L. c. 69, §1K, el comisionado y el administrador judicial deben crear un plan de reconversión destinado a maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes en el distrito. El comisionado y el administrador judicial tomarán todas las medidas necesarias para apoyar los objetivos del plan de reconversión. Entre otras cosas, el comisionado y el administrador judicial podrán reasignar los usos del presupuesto existente del distrito; proporcionar fondos para aumentar el salario de un administrador o maestro que trabaje en una escuela de bajo rendimiento con el fin de atraer o retener a administradores o maestros altamente calificados, o para recompensar a los administradores o maestros que trabajen en distritos de bajo rendimiento crónico que hayan alcanzado las metas anuales en el plan de reconversión; ampliar la jornada escolar o el año escolar o ambos de las escuelas en el distrito; limitar, suspender o cambiar una o más disposiciones de cualquier contrato o acuerdo de negociación colectiva en el distrito; limitar, suspender o cambiar una o más políticas o prácticas del distrito escolar, ya que tales políticas o prácticas se relacionan con las escuelas de bajo rendimiento en el distrito; proporcionar desarrollo profesional integrado en el trabajo para los maestros en el distrito; proporcionar mayores oportunidades para el tiempo de planificación de los maestros y la colaboración centrada en la mejora de la instrucción de los estudiantes; y establecer medidas para asegurar un continuo de maestros de alta experiencia mediante la alineación de la contratación, la inducción, la evaluación de los maestros, el desarrollo profesional, la promoción de los maestros, la cultura escolar y la estructura organizativa con el núcleo común de conocimientos y habilidades profesionales.

El administrador judicial ha resuelto todos los diez convenios colectivos del distrito que expiraron en 2010 o 2011 y, desde entonces, ha resuelto los acuerdos sucesivos con cada unidad.

El administrador judicial negoció un acuerdo histórico de negociación colectiva con el Sindicato de Maestros de Lawrence que dura hasta el 30 de junio de 2017. Este acuerdo de negociación colectiva incluye la participación significativa de los maestros en un proceso de planificación integral, basado en la escuela para establecer las condiciones de trabajo a nivel de la escuela, un nuevo sistema de compensación de carrera basado en el rendimiento, y un nuevo proceso de resolución de conflictos para proporcionar el cumplimiento de los términos del acuerdo de negociación colectiva, mientras que la preservación de la autoridad del administrador judicial. Los futuros convenios colectivos con todas las unidades de negociación contendrán términos que sean coherentes con los requisitos del plan de reconversión, como se describe a continuación.

Los términos que se describen a continuación son necesarios para la implementación exitosa del plan de cambio y reflejan los cambios obligatorios en las políticas, los acuerdos, las reglas de trabajo y cualquier práctica o política del distrito de acuerdo con los convenios colectivos vencidos. Estos términos entrarán en vigor el 1 de julio de 2012 y deberán incluirse en cualquier convenio colectivo futuro. El administrador judicial se reserva el derecho de realizar cambios adicionales en los convenios colectivos según sea necesario. Nada de lo contenido en el plan de reconversión o en los convenios colectivos se interpretará como una limitación de los derechos del administrador judicial y/o del comisionado, tal y como están previstos en G.L. c.69, §1K.

## I. **Receptor**

De acuerdo con G.L. c. 69, § 1K, el administrador judicial de las Escuelas Públicas de Lawrence está investido de todos los poderes del superintendente y del comité escolar. Siempre que en un convenio colectivo se haga referencia al "comité escolar" o al "superintendente", se interpretará que se trata del "administrador judicial".

## II. **Derechos de gestión**

Nada de lo contenido en los convenios colectivos se interpretará como una limitación de los derechos del administrador judicial y/o del comisionado según lo dispuesto en G.L. c. 69, s. 1K.

## III. **Colaboración antes de las decisiones**

Cada director diseñará, en consulta con el personal de la escuela, un proceso de colaboración a través del cual el director consultará con el personal de la escuela, recibiendo y considerando sus aportes y compartiendo su razonamiento con ellos, antes de tomar decisiones que afecten al personal, en áreas tales como: el establecimiento y los criterios de selección para la enseñanza, el aula, la administración, los profesionales y las asignaciones por sesión; los puestos extraescolares; los horarios del personal; la duración y el número de períodos; la seguridad de la escuela, la implementación de la disciplina, los planes y procedimientos de gestión del comportamiento; la implementación del plan de estudios; y el desarrollo profesional. La dirección de la escuela/distrito tiene la última palabra para aplicar las decisiones que considere más convenientes para alcanzar los objetivos del Plan de reconversión.

## IV. **Sistema de retribución basado en el rendimiento**

El receptor desarrolló un nuevo sistema de compensación basado en el rendimiento (PBCS), tras debatirlo con el sindicato, que contiene una trayectoria profesional y que compensa a los empleados en función de la eficacia individual, el crecimiento profesional y el crecimiento académico de los estudiantes.

Los maestros de dentro y fuera de las Escuelas Públicas de Lawrence, que son seleccionados como ganadores del premio Sontag, también pueden ser elegibles para servir en las academias de aceleración de vacaciones. Los profesores que sirvan en las academias de aceleración de vacaciones recibirán una bonificación de 3.000 o 4.000 dólares; la bonificación estará sujeta a impuestos y/o retenciones, no se añadirá al salario base y no se contabilizará en el salario a efectos del cálculo de la jubilación.

## V. **Tiempo de enseñanza y aprendizaje**

### **Obligaciones profesionales**

Los maestros y demás personal profesional deberán dedicar el tiempo necesario para lograr y mantener una educación de alta calidad en las Escuelas Públicas de Lawrence. Por ejemplo, a menos que sea formalmente excusado, los maestros y otro personal profesional participarán en todas las funciones regulares de la escuela durante o fuera de la jornada escolar normal, incluyendo reuniones de la facultad, conferencias de padres, reuniones del departamento, reuniones del plan de estudios, graduaciones y otras actividades similares. Los profesores también dispondrán de un tiempo de preparación regular durante su semana de trabajo. Este tiempo de preparación puede incluir períodos de planificación común y desarrollo profesional.

### **Horarios escolares**

Los actuales horarios escolares diarios se mantendrán, salvo que el administrador judicial lo apruebe o lo exija. El administrador judicial puede aprobar el plan sólido de cualquier escuela para ampliar el tiempo de aprendizaje, incluidos los planes de ampliación del tiempo para las escuelas de bajo rendimiento como se refleja en sus solicitudes de subvención de rediseño de la escuela.

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202252



El programa de cada escuela primaria y intermedia será de un mínimo de 1.330 horas por año escolar. En el año escolar 2015-2016, las horas de la escuela secundaria se incrementarán a partir de la Academia de grado 9.

Cada director emprenderá un proceso de planificación en el que participarán la facultad y el personal, los padres, los estudiantes y los miembros de la comunidad para desarrollar un nuevo horario escolar basado en las necesidades de los estudiantes y en los activos de la escuela y la comunidad. Cada plan abordará cómo el tiempo de aprendizaje apoyará (1) un alto éxito académico, especialmente a través del apoyo y el aprendizaje personalizados; (2) una educación completa que puede incluir asignaturas que no forman parte de las pruebas estandarizadas; actividades como las Artes, la Música, el Teatro, la Robótica y los Deportes; y el aprendizaje social/emocional; y (3) un mayor tiempo para que los profesores colaboren, utilicen los datos de los estudiantes y desarrollen su práctica. Los planes deben ser creativos en lo que respecta al uso de programas informáticos adaptables, horarios escalonados de los profesores, academias de aceleración, programas de aprendizaje y enriquecimiento en verano y socios externos. Cada plan debe abordar las oportunidades de incorporar socios y recursos de la comunidad y debe incluir un acuerdo adecuado y sostenible sobre las responsabilidades, el horario y la compensación del profesorado y del personal. El director recomendará el plan al administrador judicial tras consultar con la facultad y el personal de la escuela. El administrador judicial puede exigir la inclusión de cualquier excepción razonable a estas disposiciones y puede exigir cambios en cualquier plan para servir mejor a los intereses de los estudiantes. Los planes serán aprobados a discreción del administrador judicial.

### **Calendario escolar**

El administrador judicial establecerá cada año el calendario escolar. El calendario dispondrá que el año escolar comience durante la última semana completa del mes de agosto. Hasta dos semanas de vacaciones de invierno se superpondrán con el final y el comienzo del año calendario, y habrá un descanso de una semana durante febrero y otro de una semana durante abril. El síndico puede aprobar un calendario alternativo a petición del director de una escuela, si el director y el síndico determinan que el calendario alternativo es lo mejor para los alumnos de la escuela.

## **VI. Evaluación**

Los maestros y administradores serán evaluados de acuerdo con la adaptación del Distrito Escolar Público de Lawrence del sistema modelo del Departamento de Educación Primaria y Secundaria de Massachusetts.

## **VII. Dotación de personal**

A la hora de cubrir los puestos, los directores tienen autoridad para seleccionar al personal más cualificado entre los candidatos internos y externos, sin tener en cuenta la antigüedad.

El administrador judicial tiene el derecho de despedir a maestros y otro personal del distrito debido a reducciones de personal o reorganizaciones resultantes de la disminución de la matrícula u otras razones presupuestarias u operativas. El administrador judicial establecerá los criterios de selección para los despidos de maestros y otro personal del distrito. Dichos criterios de selección pueden incluir, pero no se limitan a: las calificaciones, la licencia, el historial de trabajo, las múltiples medidas de aprendizaje de los estudiantes, la necesidad operativa y los

mejores intereses de los estudiantes. Cuando todos los demás factores son iguales, la antigüedad puede utilizarse como factor decisivo.

El administrador judicial tiene derecho a reasignar a los profesores y demás personal que hayan sido desplazados de sus puestos. Tras discutirlo con el profesor o miembro del personal afectado, el profesor o miembro del personal puede ser asignado a cualquier puesto abierto para el que esté cualificado. Si el maestro o miembro del personal no es asignado a un puesto de mutuo acuerdo, el receptor lo asignará a un puesto para el que esté calificado. Dicha asignación puede incluir apoyo a la instrucción, enseñanza sustituta o tareas administrativas.

#### **VIII. Despido**

En las escuelas declaradas de bajo rendimiento o de bajo rendimiento crónico, los profesores con estatus de maestro profesional y todo el personal representado del distrito que haya completado su período de prueba pueden ser despedidos por causa justificada.

#### **IX. Tratamiento de nuevos temas**

Cualquier cambio que el administrador judicial considere necesario para maximizar la rápida mejora del rendimiento académico de los estudiantes de Lawrence puede ser implementado después de un período de diez días de consulta con el sindicato correspondiente. Estos cambios pueden ser implementados a discreción del administrador judicial, de acuerdo con G.L. c. 69, s. 1K.

## APÉNDICE B: OBJETIVOS ANUALES CUANTIFICABLES

Área especificada por el capítulo 69, sección 1K	Medida	SY 2018-19 Real	SY 2019-2020 Objetivo	SY 2019-20 Real	SY 2020-2021 Objetivo	SY 2020-2021 Real	SY 2021-2022 Objetivo
<b>(1) Tasas de asistencia, de suspensión y de despido de estudiantes</b>	Tasa de asistencia (aumento)	92%	93%	93%	93%	94%	95%
	Porcentaje de estudiantes con ausencias crónicas (10% o más)- grados no-pertenecientes a secundaria (disminución)	17%		13.4%		9.2%	7.5%
	Porcentaje de estudiantes con ausencias crónicas (10% o más) - grados de secundaria (disminución)	39%		31%		36.2%	33.7%
	Tasa de suspensiones fuera de la escuela (disminución)	4.7%	4.3%	4.7%	3.9%	0.1%	3.5%
	Tasa de suspensión dentro de la escuela (disminución)	1.6%	1.3%	1.6%	1.0%	0%	0.7%
	Porcentaje de estudiantes suspendidos más de 10 días (disminución)	0.3%	0.2%	0.3%	0.1%	0.0	0.0
	Tasa de despido (disminución) *	7.7%		7.6%		15.2%	TBD
<b>(2) Seguridad y disciplina de los estudiantes</b>	Incidentes interpersonales (disminución) **	409	374	224	339	4	304
	Incidentes con armas (disminución)	14	12	16	10	1	8
	Incidentes de posesión/consumo/intención de vender sustancias (disminución)	60	57	14	54	0	51
	Incidentes de robo/vandalismo (disminución)	45	37	19	29	0	21
<b>(3) Tasas de promoción y abandono de los estudiantes</b>	Tasa de retención en el 9º grado (disminución)	12.9%	12%	4.7%	11%	4.1%	3.1%
	Tasa de abandono escolar - total (disminución)	5.0%	4.5%	4.6%	4.1%	TBD	4.1%
	Tasa de abandono escolar - estudiantes con altas necesidades (disminución)	5.1%	4.6%	4.3%	3.9%	TBD	3.9%
<b>(3b) Tasas de graduación</b>	Tasa de graduación por cohorte de cuatro años - estudiantes con altas necesidades (aumento)	69.3%		71.2%	75.6%	TBD	75.6%
	Tasa de graduación por cohorte de cuatro años - Agregado (aumento)	71.4%		72.8%	74.9%	TBD	74.9%
	Tasa de participación extendida - estudiantes con altas necesidades (aumento)	77.2%	80.7%	TBD	TBD	TBD	80.7%
	Tasa de compromiso ampliada - Agregado (aumento)	78.7%	80.2%	TBD	TBD	TBD	80.2%
<b>(4) Rendimiento de estudiantes en el Sistema</b>	Puntuación escalada de ELA - agregado (aumento)	488.3				478.1	479.3

<b>de Evaluación Integral de Massachusetts; (5) Progreso en las áreas de bajo rendimiento académico; (6) Progreso entre los subgrupos de estudiantes, incluidos los estudiantes de bajos ingresos según lo definido por el capítulo 70, estudiantes con dominio limitado del inglés y estudiantes que reciben educación especial; (7) Reducción de las brechas de rendimiento entre los diferentes grupos de estudiantes</b>	Puntuación escalada de ELA - estudiantes con altas necesidades (aumento)	486.5			476.9	478.1
	Puntuación escalada de ELA - estudiantes de inglés (aumento)	482.5			471.7	473.1
	Puntuación escalada de ELA - estudiantes con discapacidades (aumento)	473.4			465.3	466.6
	Puntuación escalada de ELA - agregado (aumento)	486.1			484.3	487.7
	Puntuación escalada de ELA - estudiantes con altas necesidades (aumento)	482.4			481.1	484.2
	Puntuación escalada de ELA - estudiantes de inglés (aumento)	469.4			467.4	470.9
	Puntuación escalada de ELA - estudiantes con discapacidades (aumento)	474.2			470.0	476.2
	Puntuación escalada de Matemáticas - agregado (aumento)	488.8			472.7	473.7
	Puntuación escalada en Matemáticas - estudiantes con altas necesidades (aumento)	487.1			471.3	472.7
	Puntuación escalada en Matemáticas - estudiantes EL (aumento)	484.2			467.8	469.3
	Puntuación escalada en Matemáticas - estudiantes con discapacidades (aumento)	474.0			463.2	464.3
	Puntuación escalada de Matemáticas - agregado (aumento)	487.4			480.9	489.1
	Puntuación escalada en Matemáticas - Estudiantes con altas necesidades (aumento)	484.7			478.9	486.5
	Puntuación escalada en Matemáticas - estudiantes EL (aumento)	477.3			471.1	478.6
	Puntuación escalada en matemáticas - estudiantes con discapacidades (aumento)	474.1			470.6	476.4
	Puntuación escalada en Ciencias - agregado (aumento) - grados no pertenecientes a secundaria	483.7			477.8	480.4
	Puntuación escalada en Ciencias - estudiantes con altas necesidades (aumento) - grados no pertenecientes a secundaria	481.7			476.7	479.5
	IPC de Ciencias - agregado (aumento) - grado 10	75.6				77.4
	IPC de Ciencias - estudiantes con altas necesidades (aumento) - grado 10	71.7				74.2
	Porcentaje de estudiantes de los grados 1 a 8 que progresan en el examen ACCESS para estudiantes EL	45.8%	48.2%	47.8%		18.8

	Porcentaje de estudiantes del 9° al 12° grado que progresan en el examen ACCESS para estudiantes EL	39.5%	41.5%	21.4%		8.4	22.6
<b>(8) Adquisición y dominio por parte de los estudiantes de las competencias del siglo XXI</b>	Porcentaje de graduados de secundaria que cumplen los requisitos de MassCore (aumento)	100%	100%	99.3%	100%	TBD	100%
<b>(9) Desarrollo de la preparación para la universidad, incluso en los niveles de enseñanza primaria y media</b>	Porcentaje de estudiantes del grado 11 y 12 que aprueban al menos un curso AP	15.0%	16.5%	15.1%	18.2%	16.2%	17.8%
	Porcentaje de estudiantes de 10° y 11° grado que obtienen una puntuación de preparación para la universidad en el PSAT	25%		44%			48.4%
<b>(10) Compromiso de los padres y las familias</b>	Porcentaje de padres/tutores que tienen un sentido de pertenencia dentro de la comunidad escolar de su hijo (encuesta a las familias de LPS)			84%		83%	87%
<b>(11) Construir una cultura de éxito académico entre los estudiantes</b>	Porcentaje de estudiantes que afirman que se sienten desafiados en la escuela y que los profesores esperan que den lo mejor de sí mismos (VOCAL)	87%					TBD
<b>(12) Crear una cultura de apoyo y éxito de los estudiantes entre la facultad y el personal de la escuela</b>	Grado de acceso equitativo a los apoyos e intervenciones pedagógicas para todos los estudiantes						80%
<b>(13) Evaluaciones infantiles adecuadas al desarrollo desde el preescolar hasta el tercer grado</b>	NWEA MAP RIT Growth Reading K-3 (media CGP)	52	50	52	50	42***	50
	NWEA MAP RIT Growth Math K-3 (promedio CGP)	61	50	58	50	43***	50

\*Tasa de despidos= Número total de despidos de encuentros no rutinarios entre estudiantes y enfermeras dividido por el número total de encuentros no rutinarios

\*\*Los incidentes interpersonales incluyen el recuento de ofensas por: agresiones físicas, peleas físicas, acoso sexual y agresión sexual (incluida la violación)

\*\*\*El examen NWEA del año 20-21 se realizó a distancia debido a la pandemia. Kindergarten no participó.

Nota 1: Debido a la pandemia de COVID-19, algunos indicadores no están disponibles para los años 2019-2020 y 2020-2021. Estos indicadores se han tachado en esta hoja de cálculo.

## Anexo C: Presupuesto del Distrito

Como una comunidad de alta necesidad y económicamente desfavorecida, Lawrence debe asegurarse de que su uso de los recursos como el tiempo, los fondos, el capital humano, y los apoyos operativos se traduce en un aumento del aprendizaje de los estudiantes. El uso eficaz de los recursos para maximizar el rendimiento de los estudiantes es el principio en el que se basarán todas las estrategias del distrito. El comisionado y el receptor se comprometen plenamente a alinear el uso de los recursos en apoyo del aprendizaje de los estudiantes.

<b>Escuelas Públicas de Lawrence - Resumen del presupuesto del año fiscal 2022</b> 12/7/21	<b>EJERCICIO</b> <b>2022</b>
<b>INGRESOS</b>	
Capítulo 70 Ayudas Estatal	222,543,514
Contribución local requerida por Lawrence	12,048,747
<b>Gastos requerido escolares en neto</b>	<b>234,592,261</b>
Administración de la ciudad NSS (Administración y Parques)	-4,564,970
Colegiatura/Otros ingresos	-26,705,733
Otros ingresos	0
<b>Gasto escolar ajustados en neto</b>	<b>203,321,558</b>
Transporte (incluidos los guardias de cruce/Mon)	9,254,000
Arrendamientos no subvencionables por el SNE	300,000
Medicaid	650,000
<b>Total del Presupuesto de fondos generales</b>	<b>213,525,558</b>
Financiación complementaria	0
<b>TOTAL DE INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	<b>213,525,558</b>
<b>GASTOS</b>	
Salarios	145,488,560
Útiles y servicios	75,292,310
<b>Total de gastos discrecionales</b>	<b>220,780,870</b>
Seguro de salud	26,175,643
Jubilación/desempleo	9,312,917
Otros beneficios	0
NUEVO Desempleo	0
Servicios públicos	3,561,239
Matrícula fuera del distrito	9,387,256
Colegiación/elección de escuela	26,705,733
<b>Total de gastos no discrecionales *</b>	<b>75,142,788</b>
Financiación única en vencimiento	1,312,900
Transporte, Educación para adultos, Arrendamientos (no NSS)	10,854,000
<b>Subtotal de gastos operativos</b>	<b>12,166,900</b>

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202258



Escuelas Públicas de Lawrence - Resumen del presupuesto del año fiscal 2022 12/7/21	EJERCICIO 2022
<b>TOTAL DE GASTOS PROYECTADOS</b>	<b>308,090,558</b>
<b>Escuelas Públicas de Lawrence - Resumen del presupuesto del año fiscal 22 Derechos y subvenciones del ejercicio 22 aprobados a partir del 12/7/21</b>	<b>Estimación para el año 2022</b>
<b>SUBVENCIONES FEDERALES</b>	
Título I	6,859,333
Título IIA - Mejorar de la igualdad de los educadores	646,940
Título III - Adquisición del idioma inglés	786,447
Título IV	517,517
IDEA - Derecho a SPED	3,937,424
E.C.: Mejora del programa SPED	65,155
McKinney sin hogar	15,000
Aprendizaje comunitario del siglo XXI	697,541
MAGRAD	75,000
ARP - SIN HOGAR	63,646
ESSER II	24,085,662
ESSER III	54,108,599
Apoyo estratégico	295,000
FC264 ARP IDEA	89,257
FC252 ARP IDEA	1,004,059
<b>TOTAL DE SUBVENCIONES FEDERALES</b>	<b>93,246,580</b>
<b>SUBVENCIONES ESTATALES</b>	
Centro de Aprendizaje para la Educación de Adultos	1,095,495
CPPI	625,000
Beca de apoyo a la universidad temprana	30,000
ELT - SUMPAC	156,000
Apoyo estratégico	100,000
<b>TOTAL DE SUBVENCIONES ESTATALES</b>	<b>2,006,000</b>
<b>SUBVENCIONES PRIVADAS</b>	<b>407,764</b>
<b>FONDOS ROTATORIOS</b>	
Programa de servicios alimentarios (capítulo 548 de la Ley de 1948)	3,939,689
<b>TOTAL DE SUBVENCIONES E INGRESOS ESPECIALES*</b>	<b>99,600,528</b>

*\*Se han solicitado o se solicitarán subvenciones adicionales. El DESE concederá fondos adicionales al distrito específicamente para el apoyo al cambio.*

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202259



Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202260



# APÉNDICE D: COMENTARIOS DE LA COMUNIDAD

## Comentarios de la comunidad al comisionado y al receptor

Las Escuelas Públicas de Lawrence contrataron a Great Schools Partnership (GSP) para diseñar e implementar un proceso de recopilación de opiniones de la comunidad con respecto a la renovación del Plan de Transformación de LPS. El objetivo del proceso era reunir las perspectivas de un conjunto diverso de partes interesadas en toda la comunidad de Lawrence para informar a la revisión y renovación del Plan de Cambio.

Debido a la pandemia de COVID-19, la participación de la comunidad se completó en dos partes. A principios de 2020, GSP recopiló información a través de entrevistas y grupos de discusión de directores de LPS, ex alumnos, organizaciones sin fines de lucro, empresas del sector privado, líderes de universidades comunitarias, miembros de comités escolares, miembros del consejo municipal y miembros de la delegación estatal. El proceso de los titulares de las partes interesadas se detuvo entonces debido a la pandemia y se reanudó en el otoño de 2021. En ese momento, se recopilaron los comentarios de los estudiantes, educadores y familias de LPS.

### Temas de retroalimentación de la comunidad:

- **Estrategia 1: Tiempo, datos y expectativas**
  - Los alumnos y las familias conocen y aprecian las Academias de Aceleración
  - La mayoría de las partes interesadas no estaban familiarizadas con el concepto del marco de autonomía ganada
  - Los profesores expresaron su deseo de disponer de más tiempo para colaborar con sus colegas, especialmente en lo que respecta al análisis de datos
  - Las partes interesadas destacaron la importancia de emparejar materiales de alta calidad con una práctica educativa de alta calidad y quieren garantizar la cohesión y la formación
- **Estrategia 2: Personas y socios**
  - Todas las partes interesadas expresaron su apoyo a las iniciativas de diversidad, equidad e inclusión y a los esfuerzos contra el racismo
  - Aunque las partes interesadas han expresado su apoyo a los programas de transición de paraprofesional a profesor, quieren asegurarse de que todo el personal es consciente de estas oportunidades
  - Todas las partes interesadas apoyan los esfuerzos para aumentar la diversidad de la fuerza de trabajo de los educadores en el distrito y desean que esto sea una prioridad continua para el distrito
  - Las partes interesadas respaldan la inversión continua en apoyos socio-emocionales
  - Las partes interesadas apoyaron los planes para ampliar el modelo de enseñanza conjunta, así como la formación adicional relacionada con el apoyo a las necesidades de los estudiantes con discapacidades y los estudiantes de inglés.
  - Aunque las partes interesadas apoyaron las iniciativas de los equipos de apoyo a los estudiantes y de estabilización, siguen queriendo que haya más de un consejero en cada escuela
  - Múltiples partes interesadas piden que se investigue la causa de la retención del profesorado y que se elabore un plan específico para solucionar este problema
- **Estrategia 3: Apoyo y compromiso**
  - Todas las partes interesadas apoyaron la inversión continua en prácticas de justicia restaurativa y la creación de una cultura escolar positiva
  - Las partes interesadas apreciaron la ampliación del Instituto de la Familia Lawrence para el Éxito Estudiantil y el Programa de Becas de Participación Familiar

Las escuelas públicas de Lawrence renovaron el plan de reconversión del distrito de bajo rendimiento crónico 12 de enero, página 202261



- Las partes interesadas expresaron su deseo de contar con una programación adicional centrada en la integración de los estudiantes de inglés, especialmente los recién llegados, en el campus principal
- Las partes interesadas desean una mayor colaboración entre educadores y padres
- Algunas partes interesadas sugirieron la necesidad de iniciar, mantener o ampliar la colaboración con las organizaciones comunitarias para aprovechar los recursos que ofrecen a los estudiantes y las familias
- **Estrategia 4: Autonomía y responsabilidad**
  - En general, se apoya el movimiento hacia una mayor autonomía escolar
  - Algunas partes interesadas expresaron su preocupación por el hecho de que la autonomía pueda dar lugar a desigualdades entre las distintas escuelas y subrayaron la necesidad de una educación coherente y de alta calidad para todos los alumnos del distrito.
  - Algunos estudiantes expresaron su apoyo al rediseño de los requisitos de graduación de Lawrence High School y al desarrollo de un Retrato de un Graduado
  - Las partes interesadas desean que se amplíen los programas de Early College y de doble matrícula