

Planificación del trabajo...

Trabajar en el plan



Materiales de apoyo sobre
Plan Académico Estratégico para toda la Comunidad

Dra. Deborah L. Wortham
Superintendente de Escuelas

Spring Valley, New York
31 de agosto de 2016

Introducción

En junio de 2016, el East Ramapo Central School District (Distrito Escolar Central de East Ramapo, ERCSD) se embarcó en un proceso comunitario para planificar la futura orientación estratégica para el distrito. El ejercicio, defendido activamente por la Dra. Deborah L. Wortham, Superintendente de Escuelas, fue diseñado para movilizar y unificar a la comunidad de East Ramapo en torno a un conjunto de metas claras para el logro de los estudiantes, así como un camino bien estructurado y fácil de entender para alcanzar los Objetivos y Medidas del progreso estudiantil.

Una amplia sección transversal de la comunidad participó en el proceso estratégico, el cual fue desarrollado de conformidad con las normativas S8131 y A 10723 del Estado de Nueva York, y en consulta directa con el monitor designado por el Estado, el Sr. Charles Szuberla. Un *Equipo de Planificación Principal*, compuesto por aproximadamente 100 personas, se reunió durante un total de cinco días entre junio y agosto de 2016 para darle forma al plan. Los participantes incluyeron a maestros, padres, administradores a nivel escolar y de distrito, miembros de la junta de educación, contribuyentes, miembros de la comunidad, representantes del gobierno local, socios empresariales y de la educación superior, y el personal de apoyo (clasificado). Además, un foro de la comunidad, al que asistieron casi 200 partes interesadas de East Ramapo, proporcionó una oportunidad para recibir aportaciones de toda la comunidad. Poco después de la reapertura de la escuela, el distrito tiene la intención de llevar a cabo una serie de sesiones de "verificación de la realidad" con todos los maestros y el personal, así como un muestreo representativo de los estudiantes de East Ramapo.

Este documento es un suplemento del borrador del plan estratégico resultante de la deliberación de toda la comunidad. Su propósito es proporcionar un contexto adicional sobre el proceso de planificación y el producto. Además, el documento abordará algunas áreas específicas de interés particular para el Estado de Nueva York.

Acerca del Distrito Escolar Central de East Ramapo

El Distrito Escolar Central de East Ramapo inscribe aproximadamente 9,000 estudiantes que vienen de entornos étnicos, lingüísticos y diversos culturalmente. Estos estudiantes constituyen aproximadamente un tercio de todos los niños en edad escolar en el área de East Ramapo; la gran mayoría de los más de 30,000 estudiantes potenciales no asisten a las escuelas públicas de East Ramapo.

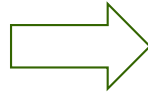
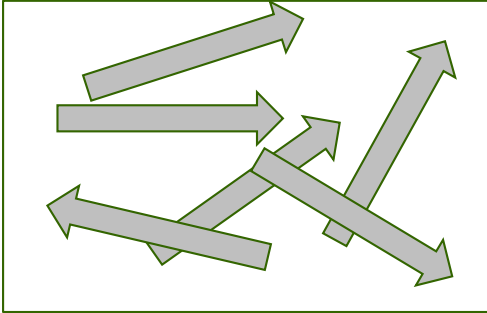
La demografía del distrito ha cambiado significativamente durante los últimos años. Este es un resumen de los estudiantes que asisten a las 14 escuelas de pre-kínder al grado 12 de ERCSD:

- ✓ 8 de cada 20 estudiantes son negros/Afroamericanos
- ✓ 10 de cada 20 son hispanos/latinos
- ✓ 2 de cada 20 son blancos o isleños del Pacífico o multirraciales
- ✓ 17 de cada 20 estudiantes son de familias con desventajas económicas
- ✓ 6 de cada 20 estudiantes están aprendiendo inglés
- ✓ 4 de cada 20 son estudiantes con discapacidades
- ✓ 48% hembras, 52% varones

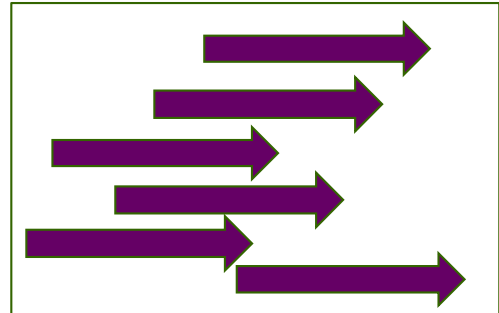
El Proceso de Planificación Estratégica

El objetivo principal de la planificación es la unidad de propósito, o la **alineación**: *lograr unir a las personas, las prácticas y los programas en la misma página, para que vayan en la misma dirección, al mismo tiempo*. Sin un plan, no hay ningún enfoque ni una dirección clara. Un plan enfocado en los resultados es el primer paso hacia convertir el futuro que visualizamos en realidad.

Misalignment



Alignment



English	Spanish
Misalignment	Desalineación
Alignment	Alineación

Este proceso de alineación, desarrollado y facilitado por Performance Fact, Inc., proporcionó una oportunidad para el Distrito Escolar Central de East Ramapo y sus diversas partes interesadas para desarrollar un plan de mejora continua enfocado en los resultados que moverá el sistema escolar hacia su propósito central, a saber: *mayores niveles de logro para cada estudiante por nombre, independientemente del entorno, condición o circunstancia del estudiante*.

A Data-driven, Continuous Improvement Planning Process



What data do we have?	What does the data say? and Why does the data look that way?	What are we going to do about it all?
<p>Student data from multiple sources</p>	<p>Student Achievement Areas of Strength and Areas of Concern and "Root cause" (underlying causes) of the current state of student achievement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Goals & Measures of Student Progress • "Four Pillars" • Instructional Focus • Signature Strategies • Motivating Commitment • (Re)Alignment of Resources (i.e., People, Time, Money)

English	Spanish
A Data-driven, Continuous Improvement Planning Process	Un proceso de planificación de mejora continua, impulsado por los datos
DATA	DATOS
ANALYSIS	ANÁLISIS
DISCOVERY	DESCUBRIMIENTO
SOLUTION	SOLUCIÓN
What data do we have?	¿Qué datos tenemos?
Student data from multiple sources	Datos de los estudiantes de múltiples fuentes
What does the data say? and Why does the data look that way?	¿Qué dicen los datos? y ¿por qué los datos se ven de esa manera?
Student Achievement Areas of Strength and Areas of Concern And "Root cause" (underlying causes) of the current state of student achievement	Logro de los estudiantes Áreas de fortaleza y Áreas de preocupación Y "Causa raíz" (causas subyacentes) del estado actual de los logros estudiantiles
What are we going to do about it all?	¿Qué vamos a hacer al respecto?
<ul style="list-style-type: none"> • Goals & Measures of Student Progress • "Four Pillars" • Instructional Focus • Signature Strategies • Motivating Commitment 	<ul style="list-style-type: none"> • Metas y medidas del progreso del estudiante • "Cuatro Pilares" • Enfoque de instrucción • Estrategias distintivas

<ul style="list-style-type: none"> • (Re)Alignment of Resources (i.e., People, Time, Money) 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar el compromiso • (Re)Alineación de recursos (es decir, personal, tiempo, dinero)
--	--

El proceso de planificación estratégica fue diseñado para:

- Aclarar las metas de ERCSD para el crecimiento y los logros de los estudiantes;
- Establecer la hoja de ruta para alcanzar esos objetivos;
- Adoptar las diversas voces de las partes interesadas internas y externas de ERCSD;
- Movilizar al liderazgo para una acción valiente en todos los niveles.

El marco de planificación estratégica de Performance Fact hace hincapié en un análisis en profundidad de los datos de los estudiantes desde múltiples perspectivas, identifica las causas del estado actual de los logros de los estudiantes, y desarrolla soluciones concretas para abordar las causas fundamentales. El Sr. Mutiu O. Fagbayi, Presidente/Director Ejecutivo (CEO) de Performance Fact y el Dr. William H. Conrad, Asociado Ejecutivo, dirigieron las reuniones del Equipo de Planificación Principal, así como el foro de la comunidad.

De conformidad con S 8131 y A 10723, las áreas abordadas durante el proceso de planificación incluyeron:

- ✓ objetivos con puntos de referencia adecuados y objetivos cuantificables;
- ✓ identificar estrategias para abordar las áreas donde se necesitan mejoras en el distrito;
- ✓ mejorar los resultados para los estudiantes con discapacidades;
- ✓ acelerar el logro de los aprendices del idioma inglés.

Las recomendaciones específicas sobre cada una de estas áreas se pueden encontrar en el documento de ocho páginas, ***Plan Académico Estratégico 2016-2020 - ¡Todo el camino para lograr el éxito de los estudiantes!*** (Anexo A), así como en secciones posteriores de este informe complementario.

Como se mencionó anteriormente, el proceso de planificación estratégica también se benefició de la orientación y la dirección proporcionadas por el monitor designado por el Estado, el Sr. Charles Szuberla, para el Distrito Escolar Central de East Ramapo.

¿Qué dicen los datos? – Evaluación de la situación actual del aprendizaje de los estudiantes

Esta sección proporciona una descripción general del aprendizaje y logro de los estudiantes, con base en varias medidas, entre ellas:

- ✓ rendimiento de los estudiantes en las pruebas estatales en inglés, matemáticas, ciencias y estudios sociales;
- ✓ índices altos de graduación en las escuelas secundarias
- ✓ tasas de deserción escolar
- ✓ asistencia
- ✓ referencias disciplinarias

Los datos de los estudiantes se clasifican por grupos de estudiantes relevantes, tales como la raza-etnicidad, fluidez en inglés, estado de educación especial, y la situación socioeconómica. A continuación, presentamos una muestra de los gráficos de datos, producida por Performance Fact (para los informes completos de los datos de estudiantes, consulte el *Anexo B*).

Con base en los datos de 2014-2015, las áreas de fortaleza y las áreas de preocupación identificadas por el Equipo de Planificación Principal incluyeron los siguientes:

1. En los niveles de primaria y secundaria, menos de 5 de cada 20 estudiantes cumplen con los estándares de matemáticas del estado.
2. Sólo 13 de cada 20 estudiantes de la escuela secundaria se gradúan a tiempo.
3. Los estudiantes clasificados como Aprendices del idioma inglés (English Language Learners, ELL) tuvieron una tasa de deserción del 42%. Además, alrededor de sólo 3 de cada 20 estudiantes de ELL se graduaron a tiempo.
4. Menos de uno de cada 20 estudiantes de educación especial o de ELL aprobaron las pruebas estatales del lenguaje en inglés.
5. El rendimiento de los estudiantes en ciencia fue significativamente mejor que en matemáticas o Lenguaje inglés (English Language Arts, ELA). Alrededor de 15 de cada 20 estudiantes del 4to grado cumplieron con los estándares estatales, mientras que 7 de cada 20 estudiantes del 8vo grado cumplieron con las normas.
6. El rendimiento de los estudiantes en las pruebas de Estudios sociales también fue más sólido que en las pruebas de matemáticas y ELA.
7. En prácticamente todas las mediciones del crecimiento y los logros estudiantiles, los estudiantes de educación especial y de ELL se desempeñaron a un ritmo mucho menor que los otros estudiantes.

En la página 2 del Anexo A, puede encontrar más información (para ver el informe completo de los datos de estudiantes, consulte el Anexo B).

¿Por qué los datos se ven de esa manera? – Evaluación del estado actual de las prácticas de enseñanza, las prácticas de liderazgo y las prácticas organizacionales

Tras el análisis del estado actual de los logros de los estudiantes, el Equipo de Planificación Principal utilizó el protocolo de la causa raíz y la rúbrica de Performance Fact para evaluar las causas subyacentes de la situación actual del aprendizaje y el logro de los estudiantes.

El Equipo evaluó las actuales prácticas de enseñanza, las prácticas de liderazgo y las prácticas organizacionales en ERCSD, al utilizar un conjunto de **16 prácticas de apalancamiento elevado** (o "**16 Pilares**"; ver la página siguiente) basados en la investigación y una rúbrica de calificación de 4 puntos (Anexo C) que ofreció una interpretación coherente de cada práctica de apalancamiento elevado. La preponderancia de las calificaciones "1" y "2" indicó un nivel menos del promedio de eficacia en la instrucción en las escuelas del distrito, a través de las áreas de contenido, y a través de las aulas. Dado que la instrucción eficaz es el predictor más fuerte del aprendizaje de los estudiantes, estas auto-calificaciones representan la mayor oportunidad de mejora en todo el sistema.

High Leverage Practices	Ratings
1 Standards-aligned consistent instruction	2 2 2 2 2 3 2 2 2 2 2 2 2 2 2 1 1 1 1 1 2 2 2 2 2 2 2 2 1
2 Equitable access to rigorous, high-level program	1 2 1 1 2 2 1 1 2 3 3 3 1 2 1 1 1 1 1 1 2 1 1 2 2 1 1 1 1 1
3 Differentiation	1 2 2 1 2 2 2 2 1 2 1 2 2 2 1 1 1 1 2 1 2 2 1 1 2 1 1 2 2 2
4 Culturally responsive teaching and learning	1 1 2 2 1 1 2 1 2 2 2 1 1 1 1 1 1 1 1 2 1 1 1 1 2 2 1 1 1 1 1
5 Data-driven continuous improvement	2 2 1 1 2 3 2 2 2 3 2 2 1 2 2 2 1 1 1 1 3 2 2 2 2 2 2 1 2 2
6 Accelerated intervention	1 2 2 1 2 2 1 1 1 3 2 2 1 1 2 1 1 1 1 1 2 1 1 1 2 1 1 1 1 1 1
7 Collegial collaboration and accountability	1 2 3 2 1 3 1 2 2 1 2 3 1 3 2 1 2 1 2 2 3 1 2 2 1 2 2 1 3 1 1
8 Results-focused professional learning	1 2 2 3 2 3 2 2 3 2 2 2 2 2 2 1 1 2 2 2 3 2 2 3 2 1 2 2 3 2
9 High expectations for all	2 2 1 2 1 2 1 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 1 2 1 1 1 2 2 2 1 2 2 1 1
# Effective teacher for every student, effective leader for every school	2 2 2 2 1 3 1 2 2 1 2 1 2 1 2 1 2 2 2 2 1 3 1 2 2 1 1 1 1 2 1
# Needs-based resource allocation	2 2 2 2 2 1 2 2 2 2 2 1 1 2 2 1 1 1 2 1 2 1 2 2 1 2 2 1 2 1 1
# Supports for staff	1 1 1 2 2 3 1 1 3 3 1 3 1 2 2 1 1 1 2 2 3 1 1 3 2 1 2 1 2 2 2
# Instructional leadership	3 2 2 3 2 3 2 2 3 3 1 2 2 2 2 2 2 2 2 2 3 2 2 3 3 1 2 2 1 2 2
# Safe climate for learning and work	1 2 2 3 3 3 2 3 3 3 3 3 3 2 3 2 1 1 2 3 1 3 2 3 3 3 1 3 2 2 2
# Effective and efficient operations	1 2 2 3 2 3 2 2 3 3 1 3 2 3 2 1 2 2 3 1 3 2 2 3 3 1 3 2 3 2 2
# Strong relationships with families and community	1 2 2 2 2 3 2 2 1 2 2 3 2 3 2 1 2 2 3 3 3 2 2 1 2 1 3 2 3 2 2

16 Pilares (prácticas de apalancamiento elevado)

English	Spanish
High Leverage Practices	Prácticas de apalancamiento elevado
Ratings	Calificaciones
Standards-aligned consistent instruction	Instrucción consistente alineada con las normas
Equitable access to rigorous, high-level program	Acceso equitativo a un programa riguroso de alto nivel
Differentiation	Diferenciación
Culturally responsive teaching and learning	Enseñanza y aprendizaje culturalmente sensibles
Data-driven continuous improvement	Mejora continua orientada en los datos
Accelerated intervention	Intervención acelerada
Collegial collaboration and accountability	Colaboración y responsabilidad colegial
Results-focused professional learning	Aprendizaje profesional enfocado en los resultados
High expectations for all	Altas expectativas para todos
Effective teacher for every student, effective leader for every school	Maestro eficaz para cada estudiante, líder eficaz para cada escuela
Needs-based resource allocation	Asignación de recursos con base en las necesidades
Supports for staff	Soportes para el personal
Instructional leadership	Liderazgo pedagógico
Safe climate for learning and work	Clima seguro para el aprendizaje y el trabajo
Effective and efficient operations	Operaciones eficaces y eficientes
Strong relationships with families and community	Fuertes relaciones con las familias y la comunidad

Prácticas de apalancamiento elevado para el análisis de la causa raíz del estado actual de los logros estudiantiles	
	Prácticas de apalancamiento

	elevado	
1.	INSTRUCCIÓN CONSISTENTE ALINEADA CON LAS NORMAS	El programa de estudio, la evaluación y la enseñanza están directamente alineados con todos los estándares del estado en todas las áreas de contenido y para todos los estudiantes, con las normas en el centro de la planificación del programa de estudios y el aprendizaje de los estudiantes.
2.	ACCESO EQUITATIVO A UN PROGRAMA RIGUROSO DE ALTO NIVEL	Todos los estudiantes tienen acceso a la enseñanza desafiante basada en las normas y los cursos que incluyen la cobertura de las "normas poderosas" y el contenido fundamental.
3.	DIFERENCIACIÓN	Las estrategias de instrucción se diferencian para satisfacer las diversas necesidades de aprendizaje de cada estudiante.
4.	ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE CULTURALMENTE SENSIBLES	La instrucción refleja el conocimiento previo de los estudiantes, sus estilos de aprendizaje y antecedentes culturales; los programas y políticas integran las perspectivas y necesidades de las diversas partes interesadas.
5.	MEJORA CONTINUA ORIENTADA EN LOS DATOS	El personal de las escuelas utiliza evaluaciones formativas frecuentes y oportunas para monitorear y ajustar las prácticas de enseñanza, las prácticas de liderazgo y las prácticas organizacionales.
6.	INTERVENCIÓN ACELERADA	Los estudiantes que no cumplen con las expectativas académicas reciben apoyo académico y social inmediato y específico.
7.	COLABORACIÓN Y RESPONSABILIDAD COLEGIAL	El personal participa en ciclos de consulta durante todo el año (por ejemplo, Eye on the Goal™, Estudio de lecciones), con normas claras de la práctica profesional y la rendición de cuentas.
8.	APRENDIZAJE PROFESIONAL ENFOCADO EN LOS RESULTADOS	El aprendizaje profesional está vinculado a las prioridades de instrucción y está basado en estándares, tiene objetivos claros, y satisface las necesidades individuales del personal.
9.	ALTAS EXPECTATIVAS PARA TODOS	Las creencias y los comportamientos reflejan altas expectativas comúnmente sostenidas y responsabilidad compartida para las prácticas profesionales y el aprendizaje de los estudiantes.
10.	MAESTRO EFICAZ PARA CADA ESTUDIANTE, LÍDER EFICAZ PARA CADA ESCUELA	Las asignaciones de personal garantizan la distribución equitativa de maestros y líderes para satisfacer las necesidades específicas de los estudiantes y las escuelas.
11.	ASIGNACIÓN DE RECURSOS CON BASE EN LAS NECESIDADES	Los recursos escolares se centran en estrategias que mejoran la práctica profesional y aceleran el aprendizaje para todas las poblaciones estudiantiles.
12.	APOYOS PARA EL PERSONAL	Los maestros, los líderes y el personal reciben apoyo e intervención oportunos y enfocados (p. ej., coaching de tutoría, apoyo de pares, capacitación específica).
13.	LIDERAZGO PEDAGÓGICO	El director y el equipo de liderazgo educacional articulan una visión clara de la escuela, y participan activamente en la planificación, orientación y evaluación de la instrucción y el aprendizaje de los estudiantes.
14.	CLIMA SEGURO PARA EL APRENDIZAJE Y EL TRABAJO	La cultura escolar y sus estructuras apoyan las necesidades social-emocionales de los estudiantes, y los estándares para la conducta de los adultos y los estudiantes son justos y se aplican sistemáticamente.
15.	OPERACIONES EFICACES Y EFICIENTES	La escuela tiene procedimientos organizacionales bien establecidos, y las operaciones del día a día se llevan a cabo sin problemas para facilitar la enseñanza, el aprendizaje y el liderazgo.
16.	FUERTES RELACIONES CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD	La confianza entre el hogar, la escuela y la comunidad se nutre a través de la responsabilidad compartida para el éxito de los estudiantes, la comunicación proactiva y la "voz" significativa de las partes interesadas.

Objetivos, medidas y puntos de referencia

A través del proceso de planificación estratégica, la comunidad de East Ramapo identificó un conjunto de **Cinco Objetivos** y las **Medidas correspondientes del progreso de los estudiantes**. Los Objetivos y Medidas, descritos con más detalle en la página 4 del Anexo A, constituyen la promesa (o garantía) de que el sistema escolar está atendiendo a los estudiantes, padres/proveedores de cuidado, contribuyentes, y la comunidad como un todo. Representan el compromiso del distrito de dotar a cada alumno con la confianza y competencia que él/ella necesita para tener éxito en la escuela, la universidad, su carrera profesional y en la vida.

Las Medidas fueron elegidas para abordar las etapas clave del desarrollo en el viaje educativo de cada estudiante; incluyen indicadores cognitivos y afectivos, en reconocimiento del **compromiso del distrito para educar al niño de manera integral**.

Aunque todas las Medidas identificadas en la página 4 (Anexo A) serán monitoreadas durante los próximos 5 años, aquellas identificadas como Medidas *prioritarias* recibirán especial atención debido a su importancia relativamente alta en relación con la misión general del distrito. Los **Puntos de referencia**, o metas específicas/hitos del logro, se definen a continuación para estas Medidas *prioritarias*.

A continuación, se presentan los puntos de referencia propuestos para ser alcanzados para 2020-2021. Estos Puntos de referencia de 5 años permitirán al distrito supervisar su progreso y ser capaz de proporcionar una tarjeta de informe regular a los padres y los interesados de la comunidad.

Objetivos y medidas prioritarias	2014-2015 Referencia	Puntos de referencia de 2020-2021
1. ÉXITO EN LOS PRIMEROS AÑOS		
Aumento del porcentaje de estudiantes en los grados desde el Pre-kínder hasta el 2º grado que alcanzan el dominio en la alfabetización temprana y los conocimientos básicos de aritmética.	Menos de 4 de cada 20 estudiantes	Al menos dos veces la referencia de 2014-2015
Aumento del porcentaje de estudiantes del idioma inglés que demuestran crecimiento en la adquisición de habilidades en el manejo de dicho idioma.	Menos de 4 de cada 20 estudiantes	Al menos dos veces la referencia de 2014-2015
2. ENTORNO SALUDABLE, SEGURO, APOYADO, COMPROMETIDO Y DESAFIANTE		
Aumento del porcentaje de estudiantes que se sienten seguros y valorados en su escuela, medido mediante una encuesta de percepción, válida y fiable.		Al menos dos veces la referencia de 2014-2015
4. DOMINIO DE LAS ASIGNATURAS ACADÉMICAS Y LAS ARTES		
Aumento del porcentaje de estudiantes que cumplen o exceden la competencia en las asignaturas académicas fundamentales y las artes.	Aproximadamente 5 de cada 20 estudiantes	Al menos 12 de cada 20 estudiantes por cada grupo de estudiantes (incluyendo ELL y de educación especial) (o 60%)
Aumento del porcentaje de los estudiantes de inglés que alcanzan el dominio de las destrezas en dicho idioma, dentro de los 3 años.	Menos de 2 de cada 20 estudiantes de ELL	Al menos 6 de cada 20 estudiantes (o 30%)
5. GRADUACIÓN DE LA ESCUELA SECUNDARIA Y PREPARACIÓN PARA LA UNIVERSIDAD Y CARRERA PROFESIONAL		
Aumento de las tasas de graduación de la escuela preparatoria de 4 años.	63%	75%
Disminución de las tasas de deserción escolar de la escuela preparatoria de 4 años.	11%	5%

Mejora de las escuelas y marco de apoyo

Un plan estratégico orientado hacia los resultados es el primer paso hacia el logro de los resultados deseados para el aprendizaje y los logros de los estudiantes. Sin embargo, sin la implementación disciplinada, el plan se debilita y puede no cumplir con su promesa.

Hacer las cosas bien exige disciplina. A menos que los líderes del sistema y las escuelas y sus equipos puedan materializar su plan, no tendrá valor el intento. La ejecución con disciplina es el camino hacia el logro exitoso de los resultados esperados descritos en el **Plan Académico Estratégico 2016-2020 - ¡Todo el camino para lograr el éxito de los estudiantes!** de ERCSD.

Para garantizar la implementación disciplinada del plan estratégico, el distrito ha hecho un compromiso de varios años con el sistema de mejoramiento escolar intensivo de Performance Fact, **Eye on the Goal™**. El Anexo D proporciona una descripción general del sistema, el cual ha sido implementado en más de 20 sistemas escolares en los Estados Unidos e internacionalmente.

El sistema proporciona servicios profesionales y *crea una capacidad sostenible* de los equipos del distrito y a nivel de las escuelas en áreas tales como: planificación informada de los datos y supervisión del progreso, desarrollo profesional enfocado, entrenamiento sobre liderazgo, fortalecimiento de los líderes-maestros, asistencia técnica y fomento de la confianza y relaciones auténticas. El sistema Eye on the Goal™ también incluye acceso a los recursos en línea las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Datos de los resultados de los estudiantes: Eye on the Goal™ incorpora el protocolo patentado de Performance Fact, **4-Lens Data Analysis Protocol**, el cual permite a los profesionales analizar los datos de los estudiantes de manera eficiente y eficaz. El Anexo B destaca algunas de las características del proceso 4-Lens.

Datos perceptivos: El proceso 4-Lens también se puede utilizar para analizar los datos perceptivos de los *estudiantes*. Los datos perceptivos de encuestas de adultos o las prácticas profesionales emplean un protocolo diferente.

Datos de implementación y Datos de liderazgo – o datos sobre la eficacia de las prácticas profesionales – pueden ser monitoreados y analizados mediante una variedad de herramientas y procesos integrados en el sistema Eye on the Goal™. La CPR Card™ y Buildup (ver el Anexo D) son dos de las herramientas más eficaces para recopilar y dar sentido a los datos de implementación.

El **Enfoque de instrucción** se puede encontrar en la página 5 del Anexo A (es decir, el Plan Académico Estratégico 2016-2020). El enfoque de instrucción es la visión de instrucción eficaz, y la base para la realización de ciclos de investigación que incluyen a Data Summit™ y el Plan instruccional de 6-12 semanas al final de cada ciclo de evaluación de referencia o cada período de marcación.

El **acceso y oportunidad para todos los estudiantes** se abordan expresamente en la página 6 del Anexo A (en virtud de los Pilares 1 y 2). La equidad en el acceso también es abordada de forma explícita en las Medidas del progreso de los estudiantes en la página 4 del Anexo A.

El **Desarrollo profesional y de liderazgo** es en lo que se enfoca el Pilar 3 (página 6 del Anexo A). Se trata de "invertir en las personas". El sistema Eye on the Goal™ pone gran énfasis en la construcción de las redes de líderes-maestros, así como en ofrecer oportunidades y protocolos basados en la investigación para los líderes de escuelas y del distrito para colaborar y aprender juntos.

En el sistema Eye on the Goal™, el Distrito Escolar Central de East Ramapo tendrá procesos, herramientas y socios alineados para apoyar año tras año la implementación del Plan Académico Estratégico de 5 años del distrito.