



ASPECTOS BÁSICOS DE LAS ESCUELAS COMUNITARIAS DE CALIFORNIA

Estrategias de desarrollo de capacidades

Una rúbrica de desarrollo

PROGRAMA DE ASOCIACIÓN DE ESCUELAS COMUNITARIAS DE CALIFORNIA
STATE TRANSFORMATIONAL ASSISTANCE CENTER



Este documento ha sido elaborado por el State Transformational Assistance Center (S-TAC) para Escuelas comunitarias.

Versión 2.0
4 de abril de 2024*

**Este es un documento de trabajo. El S-TAC continuará actualizando y revisando este documento para reflejar la*

Índice

Sobre las estrategias	4
Fases de crecimiento y desarrollo	6
El cómo, el por qué y el qué de la transformación	8
Las Estrategias de desarrollo de capacidades	10
Compromiso compartido, comprensión y prioridades	11
Centrar el aprendizaje basado en la comunidad	13
Liderazgo colaborativo	15
Mantenimiento del personal y los recursos	17
Asociaciones comunitarias estratégicas	19
Resúmenes de la capacidad	21
Glosario de términos	23

Sobre las Estrategias de desarrollo de capacidades

Las Estrategias de desarrollo de capacidades: Una rúbrica de desarrollo, desarrollada por el State Transformational Assistance Center (S-TAC) para el Programa de Asociación de Escuelas Comunitarias de California (CCSPP, por sus siglas en inglés), está destinado a servir como una hoja de ruta tanto para las Agencias Educativas Locales (LEA, por sus siglas en inglés) como para los sitios escolares mientras trabajan hacia la transformación de sus escuelas en escuelas comunitarias. Las Estrategias de desarrollo de capacidades se alinean con el [Marco de las Escuelas Comunitarias de California](#) (Marco de CA CS), sus [Valores globales](#) y los requisitos reglamentarios del CCSPP. Están previstas para guiar y medir el progreso.

Para mejorar la adopción, implementación y sustentabilidad de la escolarización comunitaria, las Estrategias de desarrollo de capacidades se basan en la Ciencia de la implementación. La Ciencia de la implementación se centra en las estrategias utilizadas para facilitar la implementación de prácticas basadas en la evidencia. Si bien la investigación deja claro que la escolarización comunitaria puede mejorar una serie de resultados de los estudiantes, promover la equidad y fortalecer a las comunidades, estos resultados solo se pueden lograr cuando el enfoque se pone efectivamente en práctica. La Ciencia de la implementación cierra la brecha entre la investigación y la práctica, elevando las formas más eficaces de convertir las buenas ideas, como la escolarización comunitaria, en un cambio significativo.

Las Estrategias de desarrollo de capacidades también se beneficiaron de una revisión de las rúbricas de desarrollo existentes que tienen como objetivo guiar la implementación de las escuelas comunitarias y otros esfuerzos de mejora, y la investigación se centró en el cambio de sistemas. Se compartieron iteraciones de las Estrategias de desarrollo de capacidades con los miembros de la Junta Asesora de S-TAC, los beneficiarios, los socios comunitarios y los investigadores para obtener comentarios y sugerencias de revisiones. La versión 2.0, que incluye sus generosos comentarios y las revisiones sugeridas, tiene como objetivo garantizar que las estrategias sean integrales, mutuamente excluyentes, que estén interconectadas y que sean sucintas. Para lograr esto, hemos pasado de nueve a cinco estrategias. En el espíritu de las escuelas comunitarias, vemos a las Estrategias de desarrollo de capacidades como un esfuerzo de colaboración, y como un documento vivo que se someterá a mejoras y actualizaciones continuas.

Las Estrategias de desarrollo de capacidades consisten en un conjunto integrado de objetivos y acciones individuales y colectivas relacionadas que desarrollan la claridad y los conocimientos, las habilidades y el compromiso relacionados para hacer mejoras importantes en un dominio en particular, en este caso, las Escuelas Comunitarias de California. Las estrategias que se incluyen son cruciales para mejorar la preparación y la capacidad de las partes interesadas y para empoderarlos con el conocimiento, las habilidades, los recursos y el apoyo para llevar a la práctica con éxito la promesa de las escuelas comunitarias. Las Estrategias de desarrollo de capacidades integran los pilares, las condiciones clave del aprendizaje, los compromisos fundamentales y las prácticas probadas que componen el Marco de CA CS. Proporcionan la hoja de ruta o el "cómo" para dar vida al marco de CA CS.

Marco de las Escuelas Comunitarias de California:

Pilares

1. Ampliación del tiempo y las oportunidades de aprendizaje
2. Apoyos integrados para los estudiantes
3. Liderazgo y prácticas colaborativas
4. Compromiso activo de la familia y la comunidad

Condiciones clave de aprendizaje

1. Condiciones ambientales de apoyo que fomenten relaciones fuertes y de comunidad
2. Estrategias de enseñanza productivas que apoyen la motivación, la competencia y aprendizaje autodirigido
3. Aprendizaje social y emocional (SEL, por sus siglas en inglés), que fomente las habilidades, los hábitos y las actitudes que permiten el progreso académico, la eficacia y el comportamiento productivo
4. Sistema de apoyos que permita un desarrollo saludable, responda a las necesidades de los estudiantes y aborde los obstáculos al aprendizaje



Compromisos fundamentales

1. Un compromiso con la práctica basada en los valores y las fortalezas
2. Un compromiso con los ambientes escolares racialmente justos y restaurativos
3. Un compromiso con una enseñanza eficaz, culturalmente competente y relevante
4. Un compromiso con la toma de decisiones compartida y las prácticas participativas

Prácticas probadas

1. Mapeo de recursos comunitarios y análisis de la brecha
2. Un coordinador de la escuela comunitaria
3. Consejos Consultivos basados en el sitio y basados en la LEA
4. Integración y alineación con otros programas relevantes

Las fases de crecimiento y desarrollo

Las Estrategias de desarrollo de capacidades están estructuradas por tres fases secuenciales de crecimiento y desarrollo, cada una de las cuales consta de un conjunto de actividades destinadas a poner en práctica la escolarización comunitaria. Las estrategias y las actividades específicas de cada fase tienen por objeto ayudar a las LEA y a las escuelas a medir su crecimiento y su progreso a medida que se involucran en la labor de transformación.

Las fases de crecimiento y desarrollo son las siguientes:

Determinación de la visión

Esta fase se centra en las etapas iniciales de la toma de conciencia en torno a la estrategia.

Los líderes de las escuelas comunitarias, los estudiantes, las familias, los educadores y los socios visualizan y exploran la forma en que la estrategia puede responder a las fortalezas y las necesidades de la comunidad y comenzar a organizar a las personas, los datos y los recursos.

Participación

Esta fase se centra en la profundización de las habilidades, las capacidades y las relaciones, así como en la construcción de la infraestructura organizativa esencial para implementar la estrategia.

Transformación

Esta fase se centra en la acción. Las escuelas aplican la estrategia por completo, en colaboración con los estudiantes, las familias, los educadores y los socios, y utilizan estructuras establecidas y prácticas sustentables para reflexionar sobre los datos y trabajar en colaboración hacia la mejora continua.

Las actividades se dan a lo largo del tiempo, en etapas que se superponen y que se revisan según sea necesario. Los beneficiarios de la planificación del CCSPP probablemente comenzarán en la fase de determinación de la visión y pasarán a la fase de participación durante el transcurso de su subvención. Los beneficiarios de la implementación del CCSPP tendrán que evaluar su punto de partida: pueden estar "transformándose" en algunas áreas, a la vez que identifican la necesidad de volver a "determinar la visión" o de "participar" para fortalecer la implementación en otras áreas. Además, no hay plazos establecidos para pasar de una fase de crecimiento y desarrollo a otra; algunos beneficiarios pueden pasar meses en una fase, mientras que otros pueden pasar años. Es esencial señalar que las fases de crecimiento y desarrollo no son lineales. Sobre la base de los progresos o las debilidades o brechas en el sistema, tal vez sea necesario pasar de la "transformación" a realizar un trabajo adicional de "determinación de la visión" o "participación".

Dado que las escuelas comunitarias son dinámicas y buscan evolucionar y crecer continuamente, la reflexión perpetua informa cada fase de crecimiento y desarrollo. Es importante destacar que las estrategias de desarrollo de capacidades destacan que la implementación es un proceso continuo, no solo un evento.

Fases de crecimiento y desarrollo:



La reflexión perpetua informa cada fase de crecimiento y desarrollo y acelera el progreso.

Adaptado de National Implementation Research Network, The Active Implementation Hub (2015)

El por qué, el cómo y el qué de la transformación de las escuelas comunitarias

Las *Estrategias de desarrollo de capacidades: Una rúbrica del desarrollo* describe la progresión del desarrollo que apoya la transformación. Se centra en un conjunto de estrategias y actividades asociadas que están interrelacionadas, sincronizadas y que construyen la capacidad estructural y organizativa para la eficacia colectiva y la acción en la consecución de los objetivos compartidos. Las estrategias son "cómo" las escuelas se transforman en escuelas comunitarias. Son las siguientes:



Compromiso compartido, comprensión y prioridades



Centrar el aprendizaje basado en la comunidad



Liderazgo colaborativo



Mantenimiento del personal y los recursos



Asociaciones comunitarias estratégicas

Cada estrategia y las actividades asociadas abordan e impulsan los cuatro [Valores globales](#); “por qué” participamos en este trabajo. Por ejemplo, todas las estrategias de desarrollo de capacidades y las actividades impulsan el Poder compartido al asegurar que los estudiantes, las familias, los socios comunitarios y los educadores participen en todas las actividades. En una nueva característica, las medidas significativas y las estrategias de recopilación de datos están relacionadas con cada Estrategias de desarrollo de capacidades. Esta característica apunta a ayudar a los beneficiarios a configurar y reconfigurar de forma continua el trabajo a través del monitoreo continuo del progreso y el pensamiento de las posibilidades. Las estrategias y las actividades están al servicio del desarrollo y el mantenimiento de escuelas comunitarias prósperas, en las que los estudiantes, las familias y la comunidad florezcan a través de espacios racialmente justos y centrados en las relaciones, y de oportunidades para el aprendizaje profundo, eliminando las paredes entre el salón de clases y la comunidad.

Teniendo en cuenta que el ritmo del progreso puede ser muy variable, las herramientas de autoevaluación, disponibles como hipervínculos al final de este documento, deben ser utilizadas por los equipos de implementación de LEA y a nivel escolar (por ejemplo, equipos de toma de decisiones compartidas, consejos, asesores, comités directivos) de manera regular (al menos dos veces al año) para medir el progreso hacia el desarrollo de la capacidad de la estrategia de las escuelas comunitarias con el fin de involucrar profundamente a los estudiantes, las familias, los educadores, los miembros de la comunidad y los socios en los procesos que conducen a la transformación. La realización de autoevaluaciones al comienzo del año escolar y a mitad de curso, por ejemplo, pueden informar las actualizaciones del plan de implementación, las correcciones del curso y ayudar con los requisitos de presentación de informes de fin de año. Las autoevaluaciones frecuentes también pueden capturar pequeños logros que se suman a victorias más grandes y mejoran los esfuerzos. Las herramientas están diseñadas para facilitar las prácticas de reflexión y ayudar a un equipo a solidificar el aprendizaje, fundamentar el trabajo en los valores adoptados por la comunidad y planificar los próximos pasos colectivos. Las herramientas de autoevaluación también proporcionan orientación a los equipos en cuanto a sus progresos, incluida la disposición para pasar de una fase de crecimiento y desarrollo a otra, así como cuando necesitan volver a examinar una estrategia concreta de desarrollo de capacidades.

Busque hipervínculos adicionales que proporcionen recursos más profundos, incluyendo ejemplos e historias, que le den apoyo a los beneficiarios del CCSPP en el seguimiento de su progreso hacia el logro de la transformación. Mientras seguimos trabajando para mejorar y desarrollar la versión actual de las Estrategias de desarrollo de capacidades, no dude en enviar un correo electrónico a S-TAC (stac@acoee.org) con sugerencias o comentarios.



Las Estrategias de desarrollo de capacidades



Compromiso compartido, comprensión y prioridades



Centrar el aprendizaje basado en la comunidad



Liderazgo colaborativo



Mantenimiento del personal y los recursos



Asociaciones comunitarias estratégicas



Compromiso compartido, comprensión y prioridades

Cuando las partes interesadas se unen en un entendimiento compartido y el compromiso con la estrategia de la escuela comunitaria, esto impulsa la colaboración democrática y la transparencia. La escucha profunda y el establecimiento de relaciones auténticas (mediante un sólido proceso de Evaluación de las necesidades y los recursos) son esenciales para identificar las prioridades colectivas y supervisar el progreso hacia el logro de los objetivos compartidos.

Determinación de la visión

- Desarrollar mensajes claros y consistentes y puntos de conversación en los idiomas que reflejen su población escolar. Responder a la pregunta, "¿por qué convertirse en una escuela comunitaria?"
- Involucrar a las partes interesadas a través de entrevistas individuales, recorridos de escucha y aprendizaje, grupos de discusión, foros comunitarios, etc. para comenzar a aprender sobre las esperanzas y los sueños de la comunidad y crear una comprensión compartida de la estrategia de la escuela comunitaria. Utilizar esfuerzos democráticos como peticiones, votación del personal, encuestas y otras técnicas de creación de consenso para medir el interés y el compromiso con el proceso de la escuela comunitaria.
- Desarrollar en forma conjunta (a través de una estructura de liderazgo colaborativo) un plan para realizar una Evaluación de necesidades y recursos que involucre profundamente a las partes interesadas. Desarrollar estrategias específicas para llegar a estudiantes y familias histórica y actualmente marginados/excluidos.

Participación

- Crear oportunidades continuas para escuchar los comentarios, las preguntas, las ideas y las inquietudes de la comunidad y formar/refinar los mensajes de forma colaborativa. Formalizar el compromiso compartido con la estrategia de la escuela comunitaria.
- Llevar a cabo la Evaluación de necesidades y recursos empleando una variedad de métodos de escucha—incluidas las encuestas, los grupos de discusión y las entrevistas de empatía— para involucrar con éxito del 75 al 100 % de los estudiantes, los educadores (incluidos todos los miembros del personal escolar), las familias (padres y otros cuidadores, tutores y miembros de la familia elegidos que se extienden más allá de las definiciones tradicionales y legales) y los miembros de la comunidad en la identificación de una visión compartida y de las principales prioridades de la escuela comunitaria. Elaborar un informe de los hallazgos y compartir los resultados públicamente.
- Como parte de la Evaluación de necesidades y recursos, analizar los datos de referencia y los recursos de mapas utilizando el Inventario de apoyos de formación integral del niño y la familia para explorar el acceso crítico a una gama de apoyos y servicios que abarquen todo el alcance del Marco de CA CS.
- A través de una estructura de liderazgo compartido, establecer objetivos en colaboración y desarrollar un plan inicial de implementación de la escuela comunitaria que se alinee con las prioridades colectivas identificadas a través de la Evaluación de necesidades y recursos, y los requisitos estatales de presentación de informes del CCSPP. El plan de implementación debe integrar varios esfuerzos e iniciativas en toda la escuela (por ejemplo, Oportunidades de Aprendizaje Expandido, Golden State Pathways, Jardín de Infantes de Transición Universal) para apoyar la alineación y optimizar los esfuerzos.
- Revisar la estrategia de recopilación de datos de la escuela específica de las prioridades colectivas identificadas. Interactuar activamente con los datos y usar los protocolos de análisis de datos durante las sesiones de establecimiento de objetivos. Participar en el pensamiento de las posibilidades para encontrar oportunidades en cuestiones complejas que surjan del análisis de datos.
- Evaluar las necesidades emergentes para determinar cuáles, cuando se aborden, podrían crear el mayor impacto con el menor esfuerzo. Involucrar a las partes interesadas para que tomen medidas sobre estas necesidades y crear pequeños éxitos para impulsar aún más el interés y la inversión en la estrategia de la escuela comunitaria mientras se trabaja hacia objetivos a largo plazo.

Transformación

- Refundar continuamente la comunidad en una visión compartida del éxito y orientar e incorporar de manera sistemática a los recién llegados, como los nuevos empleados, para mantener un compromiso compartido con la estrategia y su comprensión.
- Formar o ampliar los equipos de prioridad/grupos de trabajo que sean diversos y representativos de las partes interesadas de su escuela para tomar medidas sobre los temas prioritarios identificados que surjan del proceso de Evaluación de necesidades y recursos. Juntos, explorar las causas de origen, identificar los indicadores de éxito, monitorear continuamente el progreso y desarrollar y probar estrategias para alcanzar los objetivos de las prioridades colectivas.
- Los equipos de prioridad/grupos de trabajo implementan y asumen la responsabilidad de aprovechar las diversas perspectivas para generar nuevas ideas y soluciones innovadoras.
- Entregar presentaciones públicas e informes anuales que detallen los esfuerzos de compromiso junto con el plan/las actualizaciones de la escuela comunitaria, incluidos los objetivos, los datos y los resultados. Las presentaciones son realizadas por el equipo de toma de decisiones/consejo de la escuela, que incluye a los estudiantes, las familias y los socios comunitarios.
- ¡Siga soñando!

Determinación de la visión

- Colaborar con las escuelas para concientizar sobre la estrategia de la escuela comunitaria en toda la comunidad, creando una comprensión compartida. Apoyar a las escuelas a través del modelado, la escucha y la instrucción, destacando ejemplos, y desarrollando herramientas para que los sitios implementen procesos democráticos que midan y formalicen el compromiso con la estrategia de la escuela comunitaria.
- Involucrar a los líderes de la LEA, los miembros de la junta escolar, los líderes sindicales, los socios comunitarios y otros para obtener apoyo y compromiso. Responder a la pregunta, "¿por qué las escuelas comunitarias para nuestra LEA?"
- Aprovechar las estructuras existentes en todo el sistema (p. ej., los equipos de articulación vertical, el Plan Local de Control y Rendición de Cuentas (LCAP, por sus siglas en inglés), los Comités Consultivos de Padres, los grupos de liderazgo estudiantil y otros equipos y grupos de LEA) para el aprendizaje entre pares sobre la estrategia de la escuela comunitaria.
- Desglosar los datos de toda la LEA por escuela, y compartirlos con los equipos individuales del sitio escolar de la comunidad para informar acerca de la comprensión de la referencia y las evaluaciones de las necesidades y los recursos.

Participación

- Recopilar y usar datos de toda la iniciativa para evaluar e informar sobre el progreso, incluidas las medidas de rendimiento (p. ej., actualizaciones del plan de implementación), los resultados a nivel escolar (p. ej., tasas de asistencia) y los resultados del programa según se define mediante los requisitos de presentación de informes del CCSPP. Desglosar los datos por sitio y por subgrupos de estudiantes para identificar y abordar las posibles disparidades en los resultados.
- Construir de forma conjunta, a través del comité directivo al nivel de la LEA, el plan estratégico de la LEA para poner en marcha la estrategia de la escuela comunitaria que incluya cómo se seleccionarán, monitorearán y apoyarán las escuelas comunitarias. Asegurarse de que este plan esté alineado e integrado con el LCAP.
- Proporcionar apoyo continuo y diferenciado (a través de la instrucción sobre estrategias de compromiso, herramientas, plantillas, modelado y escucha) que permita a las escuelas colaborar de manera significativa con las partes interesadas en la realización de una sólida Evaluación de necesidades y recursos.

Transformación

- Compartir la rendición de cuentas y la responsabilidad por el éxito de la escuela comunitaria entre los miembros de la junta, los superintendentes, los directores, los educadores, las familias, los estudiantes y los miembros de la comunidad. Abogar de manera colectiva y trabajar hacia cambios continuos a nivel del sistema que tengan como objetivo quebrantar las desigualdades sistémicas.
- Refinar hábitos de escucha para acelerar el aprendizaje colectivo y las mejoras. Convocar de forma rutinaria a grupos de trabajo a nivel escolar enfocados en objetivos prioritarios similares para celebrar éxitos, intercambiar mejores prácticas y sintetizar las lecciones aprendidas para informar los objetivos, los sistemas y los procesos de la LEA y viceversa.
- Informar al público con regularidad sobre el progreso de la iniciativa de las escuelas comunitarias en todo el sistema mediante informes anuales y presentaciones públicas.

Medidas de monitoreo del progreso

Tasas de participación en la Evaluación de necesidades y recursos; planes de implementación de la escuela comunitaria o Plan Escolar para el Logro Estudiantil (SPSA, por sus siglas en inglés) que se centra en la implementación de la escuela comunitaria; encuestas sobre el clima escolar; análisis de los datos a nivel del sistema, incluidas las tasas de acceso y utilización relacionadas con el [Inventario de apoyos de formación integral del niño y la familia](#) (p. ej., servicios de salud y bienestar; servicios de salud mental; programación para después de la escuela y el verano; servicios de nutrición, etc.); y medidas de resultados a nivel escolar según lo definido por los requisitos de presentación de informes del CCSPP, que incluye tasas de asistencia escolar, tasas de absentismo crónico, tasas de deserción, puntajes de dominio, tasas de graduación del segundo ciclo de la escuela secundaria y tasas de suspensión/expulsión.

RECURSOS

- [Guía de Evaluación de necesidades y recursos](#)
- [Inventario de apoyos de formación integral del niño y la familia](#)
- [Recursos adicionales](#)



Centrar el aprendizaje basado en la comunidad

El Aprendizaje basado en la comunidad (CBL, por sus siglas en inglés) se basa en la riqueza y la diversidad cultural y lingüística de los alumnos, las familias y los educadores. Proporcionado en entornos de aprendizaje que se centran en la relación y aseguran un sentido de pertenencia, el CBL se basa en los recursos de la comunidad, la riqueza cultural, los fondos de conocimiento, y las formas indígenas de saber. El aprendizaje basado en la comunidad es una enseñanza poderosa que aumenta la participación de los estudiantes mediante la conexión del aprendizaje en el salón de clases con las experiencias de la vida real y con temas que son relevantes para la vida y las comunidades de los estudiantes, mejorando su sentido de propiedad y agencia.

- Invertir en el aprendizaje y el aprecio de los educadores por los estudiantes, las familias, la comunidad y su riqueza de conocimientos para informar los objetivos de enseñanza y el plan de estudios. Utilizar prácticas tales como recorridos de aprendizaje comunitario, visitas domiciliarias para la construcción de relaciones y entrevistas con la familia/el estudiante para fortalecer el conocimiento de los educadores, cambiar la mentalidad y desarrollar la capacidad de acción colectiva.
- Explorar la pregunta, "¿en qué se diferencian la enseñanza y el aprendizaje en una escuela comunitaria?" Proporcionar a los educadores la oportunidad de aprender las raíces teóricas y los elementos aplicados del CBL para integrar el aprendizaje en el salón de clases con experiencias del mundo real en la comunidad local. En equipos, identificar las prácticas y las oportunidades existentes, así como las posibilidades de CBL en los salones de clase, como el aprendizaje basado en proyectos, la investigación de acción participativa de los jóvenes, el aprendizaje basado en el trabajo, las pasantías y el aprendizaje de servicios.
- Asegurar que los educadores tengan los recursos necesarios para crear entornos de aprendizaje de apoyo centrados en el estudiante que sirvan a la integridad del niño, incluida la capacitación y el apoyo en la justicia restaurativa y en prácticas de comportamiento positivo, el aprendizaje socioemocional y la pedagogía y prácticas en el salón de clases culturalmente sustentables.
- Apoyar a los educadores a participar en el "trabajo de espejo" reflexivo con el fin de ser más conscientes de los prejuicios implícitos y cómo su posicionalidad e identidad influyen en su trabajo con los estudiantes, las familias y los colegas.
- Crear tiempo dedicado para el aprendizaje profesional enfocado en fortalecer la implementación de estrategias de aprendizaje de todos los educadores que creen un puente claro entre el salón de clases, la escuela y la comunidad.
- Asignar tiempo y recursos de apoyo para que los educadores planifiquen en forma colectiva el plan de estudios e integren experiencias de aprendizaje que fortalezcan las conexiones entre el salón de clases y la comunidad. Incluir tiempo para que los equipos interdisciplinarios de educadores aprendan y planifiquen juntos, y para explorar los cambios en las políticas escolares y del salón de clases que se necesitan para crear entornos de aprendizaje centrados en las relaciones, restaurativos y seguros.
- Explorar la flexibilidad en el plan de estudios y la evaluación para apoyar las innovaciones, la enseñanza poderosa y las formas alternativas de demostrar el conocimiento que puedan responder mejor a los recursos y las necesidades de los estudiantes.
- Hacer espacio para que los educadores aborden los problemas de la práctica, y asegurar que el plan de estudios aborde las necesidades de aprendizaje de los estudiantes vulnerables, los estudiantes de inglés y aquellos con diferencias de aprendizaje.
- Continuar involucrando a las familias a través de visitas domiciliarias u otras prácticas de participación familiar de alto impacto para profundizar la confianza y construir asociaciones eficaces entre el hogar y la escuela.
- Establecer políticas y procedimientos a nivel escolar relacionados con el plan de estudios y la pedagogía en un marco de aprendizaje basado en la comunidad, incluidas las oportunidades de aprendizaje profesional continuo, las evaluaciones de educadores, la selección y la adquisición de materiales de enseñanza y prácticas de evaluación.
- Reunir equipos de educadores para desarrollar evaluaciones que proporcionen evidencia del impacto/valor de la pedagogía basada en la comunidad (p. ej., evaluaciones de rendimiento como proyectos de cursos terminales, carteras), así como para evaluar y adaptar sus estrategias de enseñanza para asegurar que sigan siendo relevantes y eficaces, utilizando los comentarios de los estudiantes, las familias y las evaluaciones comunitarias.
- Fomentar un entorno en el que los estudiantes puedan ver el impacto de su aprendizaje en sus comunidades, mejorando así su agencia y compromiso con la contribución social.
- Elevar y honrar las formas en que las familias enseñan costumbres culturales, tradiciones e historia a sus hijos, así como promover el orgullo por su herencia racial o étnica.
- Apoyar a los educadores a identificar y aprovechar sus fortalezas para que puedan hacer lo mismo por sus estudiantes.
- Los dogmas fundamentales de un enfoque restaurativo y centrado en la sanación para la disciplina en toda la escuela están integrados en la cultura y el clima de la escuela y el salón de clases.

Determinación de la visión

- Invertir en el aprendizaje sobre los estudiantes, la comunidad y su riqueza de conocimientos para informar los objetivos de enseñanza y el plan de estudios. Las entrevistas de empatía con los estudiantes y las familias, las visitas domiciliarias para la creación de relaciones, los recorridos por la comunidad y otras actividades de participación son utilizadas por los administradores y los líderes al nivel de la LEA para comprender mejor a la comunidad.
- Buscar la respuesta a la pregunta, "¿en qué se diferencian la enseñanza y el aprendizaje en una escuela comunitaria?" Explorar el CBL con los líderes de enseñanza de la LEA, incluyendo los superintendentes y los directores de escuela, y visualizar cómo se alinea y apoya las prioridades de enseñanza de la LEA.
- Crear tiempo, espacio y flexibilidad para los educadores y las escuelas para crear en forma conjunta una comprensión compartida del CBL, el plan de estudios y la importancia de crear las condiciones que apoyen el aprendizaje de los estudiantes, tales como un clima escolar positivo y restaurativo.
- Apoyar la toma de decisiones a nivel escolar que permita a los educadores explorar las innovaciones en el plan de estudios y de evaluación que respondan mejor a los recursos y la necesidades de su comunidad local.

Participación

- Modificar los recursos de enseñanza, el plan de estudios y el aprendizaje profesional en toda la LEA para reflejar y apoyar un enfoque del CBL en las escuelas comunitarias, haciendo hincapié en el plan de estudios y la pedagogía basados en la comunidad diseñados a nivel local.
- Involucrar a un grupo diverso y representativo de partes interesadas para que inspeccione todos los recursos nuevos y existentes del plan de estudios y los apoyos para garantizar que promuevan la equidad y aborden las necesidades de aprendizaje de los estudiantes vulnerables.
- Desarrollar y administrar una encuesta sobre el clima escolar en toda la LEA a los estudiantes, las familias y los educadores para asegurar que el entorno de aprendizaje proporcione un espacio acogedor, propicio, seguro para la identidad, confirmado cultural y lingüísticamente y centrado en las relaciones.
- Empoderar a las escuelas comunitarias con la autonomía para innovar en el plan de estudios, la pedagogía y la evaluación con el fin de seleccionar un marco de enseñanza que responda mejor a los recursos y la visión de la comunidad local.

Transformación

- Adoptar y apoyar una visión de enseñanza y aprendizaje que esté en el centro de la iniciativa de la escuela comunitaria. Esforzarse de forma continua para que la enseñanza y el aprendizaje en toda la LEA sean colaborativos, rigurosos, se centren en las relaciones, se confirmen cultural y lingüísticamente, sean relevantes, estén basados en los recursos, sean democráticos y se basen en la comunidad.
- Involucrar activamente a las familias y a los miembros de la comunidad en la enseñanza en el salón de clases. Integrar profundamente a estos importantes coeducadores en el enfoque de enseñanza y aprendizaje de la LEA.
- Hacer que el aprendizaje y los resultados de aprendizaje sean visibles para todos, compartiendo el éxito con las familias, las comunidades y los socios.

Medidas de monitoreo del progreso

Encuestas sobre el clima escolar; aprendizaje compartido de estudiantes y educadores a través de una serie de evaluaciones de rendimiento (p. ej., proyectos de cursos terminales, carteras de aprendizaje, exposiciones de aprendizaje, encuentros pedagógicos en la comunidad, encuentros pedagógicos entre grados y entre salones de clase, presentaciones de investigaciones de acción, autoevaluaciones y reflexiones de los estudiantes); y aumento de las tareas de aprendizaje que se basen en conocimientos previos, sean rigurosas y estén conectadas con la comunidad. Medidas determinadas a nivel local, como la finalización del Sello de Compromiso Cívico y el Sello de Alfabetización. Medidas de resultados a nivel escolar, según se define mediante los requisitos de presentación de informes del CCSPP, incluidas las tasas de asistencia escolar, las tasas de ausentismo crónico, las tasas de deserción, los puntajes de dominio, las tasas de graduación del segundo ciclo de la escuela secundaria y las tasas de suspensión/expulsión.

RECURSOS

- [Guía de Aprendizaje basado en la comunidad](#)



Liderazgo colaborativo

La toma de decisiones compartida garantiza que todas las partes interesadas tengan voz en el proceso de transformación. El liderazgo colaborativo ayuda a rotar la estructura jerárquica tradicional de las escuelas y fomenta las relaciones de apoyo entre las partes interesadas, lo que resulta en decisiones que son ampliamente aceptadas e implementadas, una mejor coordinación y la alineación de programas y estrategias, un pensamiento innovador para abordar problemas complejos y una mayor sustentabilidad del esfuerzo.

Determinación de la visión

- Mapear y evaluar los equipos y los espacios de toma de decisiones actuales con el objetivo de establecer una estructura de gobernanza democrática coherente y alineada. Con las partes interesadas, reflexionar sobre las estructuras existentes y reutilizarlas para identificar las áreas donde el poder compartido y la alineación puedan fortalecerse.
- Construir relaciones para identificar a los estudiantes actuales y potenciales, el personal, la familia y los líderes de la comunidad que podrían servir en los equipos de liderazgo de la comunidad emergentes o en evolución. Asegurar la representación reflexiva diversa de la comunidad escolar al identificar y reclutar líderes.
- Utilizar una lente basada en los recursos hacia las familias, los estudiantes y la comunidad, y tomar medidas para profundizar la confianza relacional entre las partes interesadas y el personal. Pasar de la participación unidireccional de las familias a un modelo en el que las familias sientan que tienen voz en la dirección de la escuela.
- Establecer una comunicación regular, transparente y abierta entre los administradores del sitio, los educadores, la familia y los líderes estudiantiles, los socios clave de la comunidad y el coordinador de las escuelas comunitarias para fomentar el liderazgo colaborativo. Construir una asociación igualitaria entre el coordinador escolar y el director de la escuela, a través de la confianza y de controles específicos, que maximice los roles y las fortalezas correspondientes para actuar y poner en funcionamiento los cambios que deseen ver las partes interesadas.
- Aumentar el conocimiento y la capacidad de los directores y subdirectores para crear una cultura de liderazgo compartido mediante oportunidades de aprendizaje de alta calidad (por ejemplo, las proporcionadas por 21CSLA).

Participación

- Lanzar o revisar la(s) estructura(s) de liderazgo compartido a nivel del sitio para facilitar la participación democrática y la toma de decisiones entre los estudiantes, el personal, las familias, los miembros de la comunidad, los líderes de las organizaciones comunitarias, las agencias gubernamentales locales y los socios de la educación superior. Crear un nuevo comité directivo/consejo consultivo a nivel del sitio, o rediseñar un equipo existente, como el Consejo del Sitio Escolar o los consejos de gobernanza. Si una estructura de liderazgo compartida abarca varios equipos, crear una estructura de coordinación y comunicación para enmarcar cómo se realizan las comunicaciones y se toman las decisiones entre los equipos.
- Proporcionar oportunidades continuas de desarrollo del liderazgo para los estudiantes, los educadores, las familias y los miembros de la comunidad que se basen en los recursos y que incluyan múltiples idiomas para que crezcan sus habilidades para prosperar en posiciones de liderazgo.
- Proporcionar interpretación, traducción, cuidado de niños y otras adaptaciones (p. ej., para estudiantes sordos/ciegos, padres, la comunidad) para asegurar la participación de distintas partes interesadas y para crear un ambiente donde los miembros del equipo se sientan valorados y respetados. Decidir democráticamente la hora y el lugar de las reuniones para acomodarse a los cronogramas de las diversas partes interesadas.
- Crear oportunidades en espacios de liderazgo compartido para determinar la visión y mejorar los datos de medidas determinadas a nivel local que sean importantes para la comunidad. Asegurar que los datos que se están recopilando se alineen con su visión basada en la comunidad que surge de la participación de las partes interesadas.

Transformación

- Tomar decisiones importantes en la escuela, incluidos los planes de estudio, las decisiones operativas, de personal, presupuestarias y estratégicas, a través de la participación democrática con los sistemas representativos, como un comité directivo/consejo consultivo a nivel del sitio. Asegurar que los estudiantes, el personal, las familias y los miembros de la comunidad tengan voz en las decisiones que afectan a la escuela y a la comunidad.
- Intentar fomentar de manera activa la toma de decisiones democráticas siempre que sea posible, y esforzarse constantemente hacia una cultura en la que se valoren todas las voces de las partes interesadas. Comunicar de forma clara y rutinaria cómo y por qué se toman las decisiones y quién lo hace.
- Expandir y poner en funcionamiento espacios de liderazgo compartido más allá de los comités directivos y los consejos de gobernanza del sitio. Involucrar con regularidad a los estudiantes, las familias, los educadores y los socios comunitarios en conversaciones sobre cómo mejorar la toma de decisiones y los procesos de implementación para fortalecer el impacto de la estrategia de la escuela comunitaria. Profundizar un sentido de conexión de esta manera conduce a un clima escolar más centrado en las relaciones y racialmente justo.
- Fomentar la innovación y el pensamiento de posibilidades aprovechando de forma continua las distintas perspectivas y conocimientos para abordar cuestiones complejas.

Determinación de la visión

- Establecer un comité directivo/consejo consultivo a nivel de la LEA para que adopte decisiones compartidas en el a nivel del sistema; participar en la determinación de la visión compartida y el aprendizaje sobre la estrategia de la escuela comunitaria; y mapear y evaluar las áreas actuales de las políticas de toma de decisiones compartidas a través de la LEA e identificar las áreas a que se deben fortalecer.
- Proporcionar instrucción, diálogo entre pares y otras oportunidades de aprendizaje a los administradores del sitio y la LEA relacionados con el liderazgo colaborativo. Modelar el liderazgo colaborativo y ofrecer orientación y apoyo a las escuelas para analizar sus estructuras actuales de liderazgo colaborativo.
- Fomentar las prácticas de liderazgo colaborativo proporcionando a todos los sitios escolares de la comunidad oportunidades de aprendizaje profesional que se centren en la adopción de actitudes basadas en los recursos y el reconocimiento de las familias y los miembros de la comunidad como socios esenciales en la toma de decisiones.

Participación

- Proporcionar orientación crucial a los ejecutores a nivel escolar, así como crear oportunidades para que puedan compartir sus conocimientos y contribuciones con el comité directivo/consejo consultivo al nivel de la LEA como cocreadores de la estrategia al nivel de la LEA y las estructuras de apoyo.
- Colaborar con los líderes de la LEA que representan programas e iniciativas aliados para integrar y alinear los esfuerzos para apoyar una base sólida para la estrategia de las escuelas comunitarias, incluyendo un enfoque en la enseñanza y el aprendizaje, el compromiso activo de la familia y la comunidad, el aprendizaje profesional, la colaboración interagencias y la toma de decisiones compartidas.

Transformación

- Establecer áreas de flexibilidad (como respecto al cronograma, el plan de estudio y las evaluaciones, la contratación) y la toma de decisiones basadas en el sitio para apoyar los objetivos del sitio que conducen a resultados transformacionales para los estudiantes, las familias y los educadores.
- Adaptarse y evolucionar junto con el comité directivo/consejo consultivo en formas que se moldeen continuamente por parte de los educadores, los estudiantes, las familias y los miembros de la comunidad que participan como socios iguales, auténticos y respetados.
- Elevar el comité directivo a la categoría de socio clave en la toma de decisiones del superintendente y la junta escolar.

Medidas de monitoreo del progreso

Resultados de encuestas sobre el clima escolar y entrevistas/grupos de discusión que documenten el sentido de voz y agencia de los estudiantes, las familias y los educadores en la toma de decisiones, los sentimientos de conexión y el compromiso; autoevaluaciones del equipo de toma de decisiones compartidas; encuestas que documenten el aumento de los informes de la eficacia del educador; tasas de retención de maestros y el personal.

RECURSOS

- [Guía de Liderazgo colaborativo](#)
- [Módulo de Liderazgo colaborativo](#)



Mantenimiento del personal y los recursos

Un enfoque en la sustentabilidad asegura que los recursos humanos y financieros necesarios estén disponibles para mantener la visión y la estrategia de la escuela comunitaria con el transcurso del tiempo, que se utilicen de forma eficaz para garantizar la coherencia y la alineación entre políticas e iniciativas, y para mantener el progreso y la mejora continuos.

Determinación de la visión

- Reimaginar los roles de todos los educadores y el personal, incluido el papel crítico del director y los maestros, para considerar las actitudes y los conocimientos requeridos para acoger por completo el enfoque de las escuelas comunitarias. Escuchar e involucrar a los estudiantes, las familias y la comunidad se convierte en la responsabilidad de todos en el campus.
- Con el apoyo de la LEA, visualizar el rol y desarrollar una descripción del trabajo para un coordinador/administrador de la escuela comunitaria que pueda apoyar la facilitación, el compromiso y el desarrollo de liderazgo para que las partes interesadas puedan impulsar el proceso de transformación de la escuela comunitaria.
- Alinear los recursos existentes (p. ej., personal, políticas, iniciativas, programas) a nivel escolar y al nivel de la LEA que puedan apoyar y conectarse con la estrategia de la escuela comunitaria. Reimaginar los esfuerzos de implementación existentes para crear una mejor alineación, fortalecer las relaciones e impulsar la participación de las partes interesadas.
- Realizar un inventario de los sistemas de aprendizaje profesional, los recursos y las ofertas actuales y colaborar con los educadores para desarrollar un plan para alinear el aprendizaje profesional, las prácticas y los programas con la estrategia de la escuela comunitaria.
- Desde el comienzo del proceso de las escuelas comunitarias, delinear un plan inicial de sustentabilidad a largo plazo para garantizar que todo lo que desarrolle el sitio sea sustentable.

Participación

- Contratar a un personal escolar multilingüe, multirracial y comunitario que refleje la diversidad de las comunidades a las que sirven y que trabaje para retenerlas.
- El director de la escuela comunitaria impulsa el apoyo a las prioridades de la escuela comunitaria mediante la integración del proceso de la escuela comunitaria en el SPSA, interpretando e implementando las políticas e iniciativas de la LEA de tal manera que trabaje hacia la coherencia, asegurando la colaboración y apoyando la transformación del personal.
- Reconocer la agencia y la experiencia colectiva de los maestros, los consejeros escolares, los trabajadores sociales, los proveedores de salud, el personal de apoyo, los ayudantes en la enseñanza, los proveedores de programas después de la escuela, el personal administrativo, el personal de servicios nutricionales, los conserjes y el personal de apoyo adicional como base para la mejora de la escuela. Invertir en el desarrollo y el mantenimiento de un entorno de trabajo comprensivo donde todos los educadores quieren quedarse y crecer.
- Proporcionar capacitación específica para el puesto y apoyo continuo para ayudar a todos los educadores a adoptar los valores y aspectos básicos de la escuela comunitaria dentro de sus respectivos roles.
- Identificar y buscar oportunidades de subvención, iniciativas de recaudación de fondos y otras fuentes de financiación externa para apoyar el plan de sustentabilidad a largo plazo.

Transformación

- Monitorear de forma continua los datos culturales/del clima, las condiciones de trabajo y las tasas de satisfacción para apoyar a los maestros y al personal a permanecer y crecer en la comunidad escolar, reconociendo que un enfoque "integral del niño" requiere de un enfoque "integral del maestro". Reflexionar sobre estos datos y desarrollar estrategias receptivas.
- En coordinación con la LEA, desarrollar y actualizar periódicamente un plan de financiación de la sustentabilidad a largo plazo para garantizar que los puestos básicos del personal y las asociaciones comunitarias e interagencias se mantengan con el transcurso del tiempo. Asegurar que el plan de financiación sea integral y que considere todos los aspectos de la iniciativa, incluso cómo financiar programas, prácticas e instalaciones y mantener contratos y Memorándums de entendimiento (MOU, por sus siglas en inglés) con Organizaciones basadas en la comunidad (CBO, por sus siglas en inglés) y proveedores de servicios a nivel del condado.
- Integrar plena y continuamente el plan de implementación de la escuela comunitaria en el SPSA y otros planes de mejora para que la escuela funcione desde un plan de mejora consistente.

Determinación de la visión

- El Superintendente aboga y protege el enfoque de la escuela comunitaria. El gabinete del Superintendente ve a las escuelas comunitarias como una prioridad central de la LEA. El Superintendente modela el liderazgo colaborativo y la construcción de relaciones auténticas.
- El personal de Recursos Humanos de la LEA da apoyo a los equipos escolares en el desarrollo de las descripciones de trabajo y los procesos de selección para el personal escolar clave de la comunidad, incluidos los directores de las escuelas comunitarias, los maestros y los coordinadores/administradores a nivel del sitio. La LEA considera las actitudes y los conocimientos necesarios para adoptar por completo la estrategia de las escuelas comunitarias.
- Visualizar el rol y la descripción del trabajo para un Administrador/Coordinador de Escuelas Comunitarias a nivel de la LEA que trabaje con el equipo de implementación en la profundización de la comprensión de la estrategia en todos los sitios e identifique/proporcione apoyo estructurado.
- Identificar políticas que puedan brindar apoyo, incluido el financiero, de recursos o de implementación, y que alineen y refuerzan la visión compartida de la escolarización comunitaria. Mapear las políticas de la LEA (p. ej., aprendizaje expandido, vías universitarias y de carrera profesional, Sistema de apoyo de varios niveles (MTSS, por sus siglas en inglés), matrícula simultánea), pero también las políticas locales de la ciudad y del condado, así como las políticas estatales y federales como la Ley McKinney-Vento de Asistencia a las Personas sin Hogar.
- Mapear los posibles aliados de la ciudad y del condado, como el alcalde, el concejo municipal, el liderazgo del condado y los departamentos gubernamentales relevantes, para construir relaciones y abogar por el apoyo a la estrategia de las escuelas comunitarias.

Participación

- Contratar a un Administrador/Coordinador de Escuelas Comunitarias a nivel de la LEA, y también considerar apoyo adicional para el personal (p. ej., apoyo administrativo, especialistas en comunicación, analistas de presupuesto, analistas de datos, personas encargadas de la redacción de solicitudes de donaciones) para fortalecer la estrategia de las escuelas comunitarias a nivel de la LEA.
- Desarrollar un sistema de apoyos al aprendizaje profesional que incluya comunidades de práctica transformadora para que los equipos a nivel escolar compartan aprendizajes y desafíos, así como oportunidades de aprendizaje y de desarrollo de liderazgo específicas para los roles. Agrupar estratégicamente a las comunidades de prácticas transformadoras por nivel de grado, patrones de incorporación o áreas de interés (p. ej., creación y apoyo de una cultura restaurativa, alfabetización, apoyo a grupos demográficos específicos de estudiantes).
- Desarrollar y administrar una encuesta de toda la LEA para monitorear las condiciones de trabajo, las tasas de satisfacción de los empleados y un clima y una cultura escolares racialmente justos y restaurativos para apoyar a los maestros y al personal a permanecer y crecer en sus comunidades escolares.
- Integrar la estrategia de las escuelas comunitarias en el plan trienal de LCAP para crear coherencia, establecer flujos de financiación sustentables e implementar políticas y prácticas locales que prioricen y respondan a los recursos y las necesidades de la comunidad.
- Trabajar con los funcionarios de la ciudad para buscar un respaldo o una resolución formal que apoye la estrategia de las escuelas comunitarias.

Transformación

- Proporcionar aprendizaje profesional continuo para ayudar a las escuelas a crear las condiciones de trabajo y el entorno de aprendizaje que fomenten la retención y un compromiso con las comunidades escolares.
- Cultivar flujos de financiación integrales y a largo plazo para garantizar la sustentabilidad del personal y las operaciones de las escuelas comunitarias, incluidas las asociaciones basadas en la comunidad e interagencias. Combinar y entrelazar los recursos existentes, así como buscar de forma continua nuevas fuentes de financiación (p. ej., subvenciones, asociaciones con organizaciones financiadas externamente) que se alineen con el enfoque de las escuelas comunitarias y lo apoyen.
 - Promover continuamente una cultura que permita que la escolarización comunitaria se convierta en la "forma" de hacer la escuela. El programa y las iniciativas se integran y son interdependientes en el diseño y la implementación.
 - Perseguir una agenda política que apoye el crecimiento y la sustentabilidad de las escuelas comunitarias. Alinear las políticas de forma horizontal (LEA, ciudad) y vertical (local, estatal, nacional), de manera tal que cada nivel de gobierno esté comprometido y coordinado, y que apoye los esfuerzos de sustentabilidad.

Medidas de monitoreo del progreso

Análisis de los datos sobre la fuerza de trabajo y el aprendizaje profesional, tales como: grado en que el personal refleja la diversidad lingüística, étnica y racial de la comunidad escolar en general; tasas de retención de los maestros y el personal; encuestas sobre el clima para evaluar el sentido de bienestar, agencia y eficacia de los educadores; tasas de y de asistencia del personal; porcentaje de alta calidad en el edificio (p. ej., certificaciones de la junta nacional, títulos avanzados y credenciales especializadas); descripciones del trabajo; y proyecciones presupuestarias.

RECURSOS

- [Guía de Descripciones del trabajo y del personal](#)
- [Plantilla del Plan de sustentabilidad](#)
- [Fuentes de financiación](#)



Asociaciones comunitarias estratégicas

El desarrollo de asociaciones comunitarias estratégicas permite a las escuelas y a las LEA ampliar su capacidad para alcanzar la visión de las partes interesadas. Los socios pueden fortalecer y apoyar un amplio abanico de prioridades, desde el aprendizaje ampliado hasta los apoyos integrados de los estudiantes y las familias. Las asociaciones centradas en relaciones de confianza conducen a un mayor apoyo e inversión en la estrategia.

Determinación de la visión

- Usando los resultados del mapeo de recursos, crear y difundir un directorio de recursos integral para que los estudiantes, el personal, las familias y los miembros de la comunidad lo usen, que incluye a los socios existentes y potenciales dentro de la escuela y la comunidad circundante.
- Conectarse con socios potenciales a través de conversaciones individuales para explorar de qué forma ambas partes podrían contribuir y beneficiarse del proceso de la escuela comunitaria.

Participación

- Reclutar CBO para participar en consejos/equipos de toma de decisiones compartidas a nivel escolar, cuando corresponda. Garantizar que el poder sea equilibrado y que las decisiones se tomen en el mejor interés de los estudiantes, las familias, los educadores y la comunidad a la que sirven.
- Crear una visión para las asociaciones comunitarias estratégicas junto con un proceso de investigación y asegurar la alineación de las asociaciones basadas en el sitio con las prioridades colectivas. Priorizar la calidad y la alineación de los programas y apoyos de los socios en lugar de centrarse únicamente en la cantidad.
- Colaborar con los socios para agilizar las recomendaciones, la coordinación y la prestación de servicios de apoyo estudiantil para que los estudiantes reciban lo que necesitan de manera oportuna y eficiente.
- Desarrollar acuerdos de intercambio de datos con los socios para comprender el impacto de las asociaciones en relación con las prioridades colectivas de las escuelas comunitarias.

Transformación

- Fortalecer las asociaciones existentes y desarrollar de manera continua asociaciones nuevas para proporcionar una gama de recursos, apoyos y oportunidades dentro y fuera de la escuela que estén alineados con las estrategias desarrolladas por los equipos de prioridad/grupos de trabajo y que satisfagan las fuerzas y las necesidades cambiantes de la comunidad local.
- Evaluar las asociaciones y cambiar o concluir los acuerdos de asociación que no estén alineados con la visión, las prioridades colectivas y las necesidades en general de la comunidad escolar.
- Formalizar sistemas y procesos que incorporen los apoyos integrados de los estudiantes en el MTSS existente (por ejemplo, Equipo de Coordinación de Servicios). Reunirse con regularidad con los socios para colaborar, compartir datos y pensar creativamente para mejorar aún más el acceso al servicio y la coordinación en consonancia con las necesidades individuales.
- Involucrar a los socios en el aprendizaje compartido, el monitoreo del progreso, el pensamiento de posibilidades y la mejora continua utilizando medidas claras y acordadas de éxito. Celebrar y publicitar de forma colectiva los éxitos compartidos.

Determinación de la visión

- Mapear a los socios estratégicos actuales y potenciales de la LEA para crear un repositorio central que se consulte y actualice continuamente a lo largo de la planificación y la implementación. Incluir información sobre asociaciones a nivel escolar.
- Evaluar hasta qué punto los socios potenciales se alinean con los objetivos, los valores y los principios de la estrategia de las escuelas comunitarias. Evaluar su nivel de compromiso con la colaboración, la disposición para compartir recursos y conocimientos, y la capacidad para un compromiso sostenido.
- Usar los datos para entender cómo se asignan los distintos recursos a los sitios escolares y entre ellos. Colaborar con los socios existentes para redistribuir los recursos para alinearlos con las necesidades. Crear un proceso que asegure la asignación equitativa de recursos a medida que se desarrollen asociaciones adicionales.

Participación

- Desarrollar un grupo de trabajo a nivel del sistema, como una asociación de impacto colectivo, que invite a diversos grupos de socios y proveedores de servicios basados en la comunidad para ayudar a buscar oportunidades a nivel del sistema y a superar las barreras sistémicas.
- Apoyar a las escuelas para diferenciar entre asociaciones circunstanciales y asociaciones en curso, y describir los tipos de apoyo que podrían necesitar las asociaciones en curso. Crear orientación y herramientas para que las escuelas las utilicen para poner en marcha los compromisos de los socios.
- Trabajar para eliminar las barreras a la asociación y la colaboración. Simplificar los procedimientos para formalizar las asociaciones en curso, incluidos los Memorándums de entendimiento (MOU), los Acuerdos de intercambio de datos y los Acuerdos de uso conjunto, a nivel de la LEA. Apoyar a las escuelas firmando y manteniendo acuerdos de asociación.
- Aprovechar las relaciones con las Oficinas de Educación del Condado y los Gobiernos del Condado para identificar y desarrollar asociaciones con los proveedores de servicios a nivel del condado.

Transformación

- Aprovechar el grupo de trabajo a nivel del sistema para abrir puertas y derribar barreras para abordar los problemas que surjan de los múltiples equipos/grupos de trabajo sobre la prioridades de las escuelas comunitarias a nivel del sitio.
- Involucrar a los socios en los espacios escolares y a nivel de la LEA donde se produzca el aprendizaje y la toma de decisiones. Compartir las lecciones aprendidas y las mejores prácticas en torno a la construcción de relaciones auténticas, el poder compartido y la toma de decisiones, y los modelos de liderazgo colaborativo.
- Pasar de medir el rendimiento a medir los resultados de las asociaciones. Evaluar la efectividad de la asociación y monitorear el progreso hacia los objetivos compartidos que se describen en el Plan Estratégico de la LEA para Escuelas Comunitarias. Celebrar y publicitar los éxitos compartidos.

RECURSOS

- [Muestra de Memorándums de entendimiento, Acuerdos de intercambio de datos y Acuerdos de uso compartido](#)

Medidas de monitoreo del progreso

Aumento de las tasas de utilización del servicio; encuestas sobre el clima escolar; asistencia de los socios; aumento del número de oportunidades de aprendizaje dentro y fuera de la escuela (después de la escuela, programación al final del año, pasantías, experiencias de aprendizaje en el mundo real, etc.).



Estrategia de desarrollo de capacidades	Determinación de la visión	Participación	Transformación
 <p>Compromiso compartido, comprensión y prioridades</p>	<p>Para garantizar que las partes interesadas entiendan y apoyen la estrategia de las escuelas comunitarias, los sitios lanzan una campaña de comunicación integral y utilizan herramientas como encuestas y la votación del personal para medir el compromiso con la estrategia. El sitio crea un plan para una evaluación profunda de las necesidades y los recursos y una cartera de datos de referencia sólida.</p>	<p>Para asegurar que las voces de todas las partes interesadas sean parte del proceso de la escuela comunitaria, una evaluación de las necesidades y los recursos involucra al 75-100 % de las partes interesadas en la identificación de una visión compartida y de las prioridades principales. Los resultados se comparten a través de un informe de hallazgos, que conduce a un plan de implementación que incluye indicadores de éxito.</p>	<p>Para que todas las partes interesadas participen en la acción colectiva, se forman equipos para cada prioridad identificada a partir de la evaluación de las necesidades y los recursos. Los equipos fomentan la innovación y el pensamiento de posibilidades. Los equipos revisan con regularidad los datos y celebran el crecimiento y el éxito.</p>
 <p>Centrar el aprendizaje basado en la comunidad</p>	<p>Los sitios crean un entendimiento compartido en torno a los principios básicos del aprendizaje basado en la comunidad y trabajan para proporcionar las condiciones ambientales de apoyo que permiten a los estudiantes participar mejor en los procesos de aprendizaje y cognitivos (por ejemplo, prácticas centradas en la relación, desarrollo de habilidades socioemocionales, prácticas restaurativas.)</p>	<p>La capacidad y autoeficacia de los educadores para implementar el aprendizaje basado en la comunidad y proporcionar entornos de aprendizaje de apoyo se incrementa a través de un aprendizaje profesional robusto dirigido por el maestro y una planificación colaborativa, así como recursos de aprendizaje seleccionados y nuevas estructuras. Se prioriza abordar los intereses, las fortalezas y las necesidades de aprendizaje de los estudiantes vulnerables.</p>	<p>El aprendizaje basado en la comunidad en climas restaurativos y centrados en las relaciones forma la base del programa académico del sitio con múltiples medidas no tradicionales de crecimiento y bienestar estudiantil utilizadas para monitorear el progreso y el crecimiento. El aprendizaje es visible para todos, y las familias, las comunidades y los socios comparten el éxito.</p>
 <p>Liderazgo colaborativo</p>	<p>Con el fin de cultivar una visión compartida de mayor poder y voz, el equipo de implementación de la escuela comunitaria mapea los espacios existentes de toma de decisiones compartidas e identifica los líderes potenciales y las oportunidades para una mayor voz.</p>	<p>Con el fin de fomentar la capacidad de compartir el poder y la voz, las escuelas lanzan o modernizan las estructuras de liderazgo del sitio escolar o los consejos de gobernanza de composición diversa y contruidos democráticamente.</p>	<p>La voz del estudiante, el educador, la familia y la comunidad se incrementa y opera en diferentes espacios de toma de decisiones compartidas. Las principales decisiones se adoptan mediante procesos de participación democrática que son claros y transparentes.</p>
 <p>Mantenimiento del personal y los recursos</p>	<p>Las escuelas reconocen el importante papel que desempeñan todos los educadores del sitio en la implementación exitosa. Los equipos reconocen las actitudes requeridas e identifican los recursos del personal necesarios para la implementación exitosa de la escuela comunitaria.</p>	<p>Los equipos reclutan a personal escolar diverso de la comunidad, incluido un coordinador/administrador de la escuela comunitaria, y reimaginan los roles tradicionales de directores y educadores. Las escuelas hacen un seguimiento de los datos críticos de la fuerza laboral y el aprendizaje profesional (p. ej., tasas de retención de maestros, encuestas sobre el clima escolar) para mejorar y mantener los entornos de trabajo donde los educadores quieren quedarse y crecer.</p>	<p>Las escuelas fomentan una cultura comunitaria en la que la escolarización comunitaria está arraigada como el enfoque estándar de la educación. Las iniciativas están estrechamente relacionadas con el enfoque de las escuelas comunitarias y se integran en ciclos de mejora continua alineados con SPSA/LCAP, garantizando un enfoque unificado en la mejora de los resultados de los estudiantes.</p>
 <p>Asociaciones comunitarias estratégicas</p>	<p>Los equipos de liderazgo compartido mapean los recursos locales para desarrollar y difundir un directorio de recursos de asociaciones actuales y potenciales que respalden las experiencias de aprendizaje y el bienestar de los estudiantes. Los socios comprenden los beneficios mutuos y el impacto de la estrategia de la escuela comunitaria.</p>	<p>Los resultados del proceso de evaluación de las necesidades y los recursos se utilizan para crear una visión y un proceso de investigación para las asociaciones comunitarias para garantizar la calidad y la alineación de los programas y los servicios. Los sitios colaboran con los socios para optimizar el acceso al servicio y la entrega.</p>	<p>Las asociaciones comunitarias se fortalecen y se expanden mediante la colaboración y un compromiso compartido con la mejora continua centrada en la información. Los servicios y el apoyo prestados se integran en los sistemas y los procesos existentes para mejorar el acceso y la coordinación. Las asociaciones evolucionan en función de las necesidades y los recursos cambiantes.</p>



Estrategia de desarrollo de capacidades	Determinación de la visión	Participación	Transformación
 <p>Compromiso compartido, comprensión y prioridades</p>	<p>Para concientizar y y fomentar la comprensión compartida de la estrategia, las LEA colaboran con las escuelas y comprometen a los líderes de las LEA. Las LEA aprovechan las estructuras existentes en todo el sistema para facilitar el aprendizaje entre pares, mientras que los datos se comparten con las escuelas para informar la comprensión de referencia y la evaluación de las necesidades y los recursos.</p>	<p>Para fomentar la comprensión compartida y el compromiso, las LEA utilizan datos de toda la LEA para monitorear el progreso, desarrollar un plan estratégico y proporcionar apoyo personalizado a las escuelas para llevar a cabo una evaluación integral de las necesidades y los recursos en colaboración con las partes interesadas.</p>	<p>Para que todas las partes interesadas compartan un compromiso y la responsabilidad para el éxito de las escuelas comunitarias, las LEA afinan los hábitos de escucha para facilitar el aprendizaje y la mejora, comparten las mejores prácticas entre los grupos de trabajo a nivel escolar y garantizan la transparencia mediante la actualización periódica del público sobre el progreso de la iniciativa.</p>
 <p>Centrar el aprendizaje basado en la comunidad</p>	<p>Las LEA desarrollan una comprensión compartida de los principios de aprendizaje basado en la comunidad y apoyan a los educadores en el aprendizaje sobre la riqueza de conocimientos de los estudiantes, las familias y las comunidades. Las LEA establecen sistemas de enseñanza de colaboración basada en el sitio, donde los educadores pueden aprender y crecer juntos para crear un aprendizaje significativo y climas escolares restaurativos.</p>	<p>Las LEA apoyan el desarrollo de un desarrollo profesional sólido dirigido por el maestro y exploran la flexibilidad en el plan de estudios y la evaluación para apoyar la enseñanza poderosa y la evaluación personalizada para satisfacer las necesidades, los intereses y las fortalezas de los estudiantes.</p>	<p>La enseñanza y el aprendizaje son los cimientos de la iniciativa. Las LEA fomentan entornos de aprendizaje colaborativos, rigurosos y centrados en las relaciones, que se confirman cultural y lingüísticamente, son relevantes, están basados en los recursos, son democráticos y se basan en la comunidad.</p>
 <p>Liderazgo colaborativo</p>	<p>Las LEA establecen la base para los procesos de toma de decisiones compartidas a través de un comité directivo/consejo consultivo, participando en la determinación de la visión compartida y el aprendizaje. Modelan el liderazgo colaborativo y ofrecen oportunidades de aprendizaje que enfatizan las actitudes basadas en los recursos.</p>	<p>Las LEA proporcionan orientación esencial a los ejecutores de nivel escolar y les ofrecen oportunidades de contribuir a la estrategia de las LEA como cocreadores.</p>	<p>Para apoyar los objetivos del sitio que conducen a resultados transformadores para los estudiantes, las familias y los educadores, las LEA establecen áreas de flexibilidad. Las LEA evolucionan junto con el comité directivo/consejo consultivo de formas que son moldeadas continuamente por las partes interesadas.</p>
 <p>Mantenimiento del personal y los recursos</p>	<p>Las LEA utilizan el inventario existente de sistemas de distrito, ciudad, condado, estatales y federales para crear un plan estratégico que apoye, se alinee y adopte plenamente el marco de las escuelas comunitarias. Asegurar que las políticas y los recursos financieros apoyen la implementación de la estrategia de las escuelas comunitarias.</p>	<p>Contratar a una amplia gama de personal que apoyará y fortalecerá la estrategia de las escuelas comunitarias en toda la LEA.</p> <p>Proporcionar oportunidades de aprendizaje continuo para todo el personal en diferentes capacidades, tanto a nivel del sitio como a nivel de la LEA. Las LEA realizan encuestas y monitorean las condiciones de trabajo para garantizar la retención del personal e integrar la estrategia de las escuelas comunitarias en el plan de LCAP para crear una consistencia y sustentabilidad.</p>	<p>La escolarización comunitaria se convierte en la "manera" de hacer la escuela al proporcionar un aprendizaje profesional continuo. Los programas y las iniciativas se integran y son interdependientes, y se aseguran flujos de financiación a largo plazo para garantizar la sustentabilidad. Las políticas en todos los niveles gubernamentales están coordinadas y alineadas para apoyar el crecimiento y la sustentabilidad.</p>
 <p>Asociaciones comunitarias estratégicas</p>	<p>Con el fin de apoyar a los sitios en la identificación y la contratación de socios, las LEA mapean a los socios actuales y potenciales en todo el distrito y desarrollan un repositorio central de socios.</p>	<p>Las LEA desarrollan un grupo de trabajo a nivel del sistema para superar las barreras y hacer cambios más amplios. Las LEA fomentan las condiciones para las asociaciones del sitio mediante el desarrollo de MOU en toda la LEA, Acuerdos de intercambio de datos y Acuerdos de uso conjunto.</p>	<p>Con el fin de practicar el liderazgo colaborativo con los socios, las LEA involucran a los socios en espacios de aprendizaje y la toma de decisiones. Las LEA utilizan un grupo de trabajo a nivel del sistema para abordar los desafíos comunes que surgen en múltiples sitios de la escuela comunitaria.</p>

Glosario de términos

Consejo Consultivo/Comité Directivo: Órganos de toma de decisiones que involucran a estudiantes, educadores, familias y miembros de la comunidad. Los representantes proporcionan su opinión y guían la dirección de la iniciativa de la escuela comunitaria.

Reforma aliada: Una estrategia, iniciativa o programa que complementa la estrategia de la escuela comunitaria.

Impulsada por los recursos: La visión y el enfoque que se basa en las fortalezas de la comunidad, los estudiantes y las familias. Los idiomas, las culturas, las historias y las experiencias vividas de los estudiantes y sus familias se elevan.

Asociación de impacto colectivo: Un órgano organizativo compuesto por varias asociaciones comunitarias que mejoran los recursos y agilizan los esfuerzos colaborativos.

Comunidades de prácticas transformadoras: Una red de aprendizaje profesional para la implementación continua de la escuela comunitaria en los sitios escolares. La comunidad de aprendizaje tiene la tarea de crear oportunidades para compartir las mejores prácticas y brindar apoyo a los desafíos de implementación. Los miembros pueden incluir, entre otras cosas, el consejo consultivo/comité directivo a nivel escolar y los equipos de implementación.

Coordinador de la escuela comunitaria: Un miembro clave del personal de la escuela comunitaria responsable de facilitar la implementación general de los procesos, programas, asociaciones y estrategias en el sitio escolar. Su trabajo se centra en la facilitación, la participación y el desarrollo de liderazgo para que las partes interesadas puedan impulsar el proceso de transformación de las escuelas comunitarias.

Mejora continua: Un proceso reflexivo creado por ciclos de recopilación de datos, análisis y aprendizaje continuo. Las escuelas comunitarias crean espacios intencionales de reflexión colectiva que se nutren de una variedad de medidas para apoyar el crecimiento del estudiante y el educador. Los datos se utilizan de una manera orientada a la acción, holística y que mejora la práctica hacia objetivos colectivos.

Educador: Un individuo que sirve a la escuela comunitaria; puede incluir maestros, administradores, conserjes, personal de recepción, seguridad, nutrición, conductores de autobús, etc.

Familias: Las familias vienen en diversas formas y composiciones, muchas de las cuales se extienden más allá de las normas tradicionales y las definiciones legales. Las familias pueden incluir padres, miembros del hogar multigeneracionales, tutores y otros cuidadores. Esta definición más inclusiva de la familia celebra las conexiones en comparación con una definición estrecha enfocada en los lazos de sangre.

Equipo de implementación inicial: El equipo inicial del sitio escolar y los líderes de la LEA que tienen la tarea de involucrar a las partes interesadas en la elaboración de una visión para la escuela comunitaria antes del desarrollo de una estructura formal de liderazgo compartido. Este equipo podría ser un equipo ya existente o un equipo nuevo. El equipo de implementación inicial elabora un plan para la evaluación de las necesidades y los recursos. Modela y adopta procesos de toma de decisiones compartidas mediante la creación de relaciones y de confianza.

Parte interesada: Un individuo que se ve afectado por la estrategia de la escuela comunitaria y que puede tener voz en la toma de decisiones. Una parte interesada puede incluir, entre otros, a estudiantes, familias, miembros de la comunidad, maestros y personal.

Memorándum de entendimiento (MOU): Un acuerdo entre dos o más partes que formaliza una relación. Al proporcionar una hoja de ruta para la colaboración, el MOU articula los objetivos, las expectativas y las responsabilidades de cada parte con claridad.

Evaluaciones de necesidades y recursos: Las evaluaciones eficaces de las necesidades y los recursos incluyen encuestas accesibles, reuniones individuales, grupos de discusión y una variedad de métodos adicionales de participación y recopilación de información. Informan, dan forma y dan vida a la estrategia de la escuela comunitaria.

La evaluación de necesidades y recursos comprende los siguientes procesos:

- **Evaluación de las necesidades:** Una forma intencional de recopilar información de los estudiantes, el personal, las familias y los miembros de la comunidad para identificar una visión compartida y un conjunto de prioridades colectivas. Las familias identifican barreras para el bienestar de los estudiantes, las familias y la comunidad.
- **Evaluación de los recursos:** Un proceso para identificar y definir los recursos y la sabiduría en toda la comunidad. Permite a las escuelas construir relaciones intencionales y atraer recursos basados en la comunidad que elevan a los estudiantes, las familias, los educadores y el bienestar de toda la comunidad escolar.
- **Análisis de la brecha:** Un proceso para ayudar a los miembros a identificar las brechas en los servicios, los programas y los recursos que afectan el bienestar escolar y comunitario.
- **Mapeo de recursos:** Una herramienta que permite a las escuelas identificar los recursos comunitarios con el fin de crear un ecosistema más amplio de apoyo y de desarrollo de recursos para las familias, los estudiantes, los educadores y los miembros de la comunidad.

Pensamiento de posibilidades: Una actitud o enfoque que se centra en explorar oportunidades potenciales, soluciones y resultados positivos, en lugar de preocuparse por las limitaciones u obstáculos. Implica cultivar una actitud de optimismo, creatividad y apertura mental para visualizar nuevas posibilidades y abrazar ideas innovadoras.

Equipos de prioridad/Grupos de trabajo: Equipos de partes interesadas que trabajan juntos en proyectos estructurados que abordan prioridades colectivas. Los equipos de prioridad/grupos de trabajo se componen deliberadamente para asegurar la diversidad de conocimientos y la experiencia dentro de un sistema.

Estudiantes y grupos familiares tradicional y actualmente marginados: Grupos a los que históricamente se les ha negado o a los que se les niega en la actualidad una voz y una participación equitativas en diversos aspectos de la escuela y la sociedad. Esto incluye grupos raciales, étnicos y religiosos minoritarios, la comunidad LGBTQ, personas con discapacidad, estudiantes y familias de acogida/sin hogar y muchos otros grupos.