

Plano Estratégico das Escolas Públicas de Salem

2026-2029

Onde o sentimento de pertencimento abre portas para oportunidades.

SALEM PUBLIC SCHOOLS

Nossa missão

As Escolas Públicas de Salem são uma comunidade diversa e acolhedora que promove o desenvolvimento acadêmico, social, emocional e físico de cada aluno por meio da oferta equitativa de experiências de aprendizagem desafiadoras, relevantes e prazerosas. Capacitamos todos os alunos a trilhar um caminho personalizado para o sucesso, que inclui um compromisso com o bem comum.

Nossa visão

Todos os alunos estarão engajados localmente, conectados globalmente e totalmente preparados para prosperar em um mundo diverso e em constante mudança.

Nossos valores

- **Pertencimento.** Acreditamos que todos os membros da nossa comunidade são valorizados e que nossos relacionamentos são construídos sobre empatia e respeito.
- **Equidade.** Acreditamos na promoção da justiça social para garantir uma comunidade escolar inclusiva, onde todos os membros sejam empoderados e participativos.
- **Oportunidade.** Acreditamos que todos os alunos devem receber uma experiência personalizada para alcançar o sucesso acadêmico, encontrar prazer no aprendizado e ter múltiplas opções para seus planos pós-secundários.

Nossa Declaração de Equidade

A equidade é um valor fundamental nas Escolas Públicas de Salem. Apoiamos o caminho único de cada aluno para alcançar altos padrões, independentemente de etnia, raça, cor, condição socioeconômica, nacionalidade, idade, habilidades, religião, situação parental ou imigratória, crenças políticas, sexo, orientação sexual, idioma, identidade de gênero ou expressão de gênero. Valorizar a equidade significa que nós:

- Reflita e acolha a maior diversidade de nossos alunos e famílias.
- Reconhecer que os sistemas de opressão marginalizam algumas populações e silenciam algumas vozes.
- Temos a responsabilidade coletiva de reconhecer, interromper e transformar as desigualdades educacionais.
- Promover o acesso e a inclusão para todos os alunos, famílias e funcionários.
- Distribua os recursos de forma que os alunos/famílias/funcionários que mais precisam recebam o que mais precisam.
- Trabalhe para sermos uma comunidade antirracista e culturalmente sensível.
- Criar um mundo mais justo e equitativo para todos os nossos alunos.



Outubro de 2026

Prezada comunidade das Escolas Públicas de Salem,

Salem é uma cidade definida por seu espírito vibrante, sua rica história e um compromisso inabalável com todas as suas crianças. Ao assumir o cargo de Superintendente das Escolas, sinto-me profundamente honrado em apresentar o Plano Estratégico das Escolas Públicas de Salem para 2026–2029, que abraça esses valores da nossa cidade.

Este plano de três anos se baseia diretamente na sólida fundação criada sob a gestão do ex-superintendente Dr. Stephen Zrike. Em vez de redefinir nosso rumo, nossa equipe está expandindo nosso progresso para alcançar ainda mais para nossos alunos, famílias e funcionários, ao mesmo tempo em que estabelece as bases para a melhoria contínua e a inovação nos próximos 10 anos.

Ao iniciar meu mandato como superintendente, este plano estratégico servirá como nosso guia, alinhando as prioridades diárias de nossa equipe em torno de quatro pilares fundamentais:

Elevate: Oferecer ensino envolvente e de alta qualidade da pré-escola ao ensino médio, para que cada aluno alcance marcos acadêmicos importantes e concretize o nosso Perfil do Aluno Ideal.
Empoderar: Apoiar, desenvolver e expandir os caminhos de liderança para toda a nossa equipe, reconhecendo que cada membro da nossa equipe distrital é um educador.
Pertencer: Promover ambientes escolares inclusivos e alegres, fundamentados na nossa crença de que o sentimento de pertença abre portas para as oportunidades.
Fortalecer: Construir sistemas operacionais e tecnológicos coerentes e eficientes, bem como parcerias com a comunidade, que possibilitem a inovação e sustentem o crescimento a longo prazo.

Nesta fase inicial da minha transição, meu foco imediato é **"começar a aprender imediatamente",** ouvindo atentamente os alunos, as famílias, os educadores e os parceiros que apoiam nossas comunidades escolares. No entanto, a imersão em nossas salas de aula e o engajamento com as famílias não serão uma fase temporária. Pelo contrário, permanecerão uma prioridade constante ao longo deste plano. Manter-me profundamente conectado às nossas escolas é a forma como observarei em primeira mão o crescimento do ensino e garantirei que nossas prioridades estratégicas gerem um impacto significativo para cada aluno.

Juntos, guiados pela gratidão, graça e entusiasmo, construiremos um futuro ainda mais brilhante para as Escolas Públicas de Salem.

Com gratidão e otimismo,

Dr. Tommy Welch, Superintendente das Escolas Públicas de Salem


Elinor
Wonders Why

Introdução

Imagine um sistema de ensino público onde cada jovem tenha as experiências, o apoio e as oportunidades de que precisa para impulsionar seu aprendizado e prosperar de verdade, desde o primeiro dia da pré-escola até a formatura do ensino médio. Onde o aprendizado é prazeroso, relevante e conectado ao mundo além da sala de aula. Onde os educadores têm autonomia, tempo para colaborar e são capacitados e apoiados para inovar e testar novas ideias. Onde famílias, responsáveis e parceiros da comunidade são ouvidos, conectados e têm oportunidades de ajudar a moldar o futuro. Onde os ex-alunos sentem orgulho de sua escola. Onde a escola é acolhedora para todos, todos os dias.

Difícil de imaginar? Imagine isto:



Mateo é um menino curioso de quatro anos que adora ônibus e fala espanhol com a família em casa. Ele começa o dia na escola desenhando uma maquete do sistema de ônibus de Salem com alguns colegas, enquanto a outra metade do grupo trabalha no jardim em frente à sala de aula, plantando flores. Mais tarde, a turma caminha até um ponto de ônibus do bairro para observar a cidade em movimento e conversar com um motorista local. Os professores registram o que ele está aprendendo em um portfólio digital, que sua família complementa em casa. Antes do jantar, ele lê um livro com ilustrações vibrantes sobre ônibus para os pais, em inglês.



Sofia é uma estudante multilingue da Salem High School, interessada em saúde e ciências, cuja família veio da República Dominicana para Salem. Ela passa a manhã aprendendo sobre energia eólica e seu potencial impacto em Salem por meio de uma abordagem interdisciplinar baseada em projetos, que inclui ciências, matemática, história, política e literatura, em preparação para uma apresentação pública no final do ano. Após o almoço, ela ganha créditos por meio de um estágio em uma clínica de saúde mental infantil. Ela termina o dia apoiando estudantes multilingues mais novos e compartilhando seu progresso com sua família no idioma que eles dominam.



Sara é professora do sétimo ano e leciona em Salem há 12 anos. Ela começa o dia planejando com uma pequena equipe de educadores, revisando o trabalho dos alunos e ajustando o projeto interdisciplinar que estão desenvolvendo em conjunto sobre como a orla de Salem deve responder às mudanças climáticas. Ela passa a manhã ensinando dois grupos de alunos, conduzindo um seminário de história e ajudando os alunos a preparar propostas que apresentarão aos líderes da cidade. Depois do almoço, Sara tem tempo para colaborar com um parceiro da comunidade e orientar uma professora iniciante. Ela termina o dia reunindo-se com os alunos e suas famílias para refletir sobre o progresso deles e identificar o que desejam fazer a seguir.

Bem-vindos às Escolas Públicas de Salem, 2036.

Nosso propósito



Salem é uma cidade moldada pela história, imaginação, resiliência e reinvenção. Ao celebrar seu 400º aniversário, temos uma oportunidade única de examinar de perto nossas escolas, questionar seu propósito, impacto e reimaginar o tipo de sistema de educação pública que os alunos de Salem precisarão no futuro.

A próxima década trará mudanças contínuas na economia, no mercado de trabalho, no clima, na tecnologia, na diversidade linguística, no bem-estar e nas habilidades que os jovens precisam para ter sucesso na universidade e na carreira. É nossa responsabilidade moldar esse futuro com propósito e construir uma visão clara para cada aluno, que posicione Salem para cumprir plenamente seus valores fundamentais de equidade, pertencimento e oportunidade.

No passado, Salem delineou essa visão em seu plano estratégico, um roteiro ambicioso, porém alcançável, de três anos. Mas preparar os alunos de Salem para um futuro mais distante e capacitar o distrito para a verdadeira inovação exige que adotemos uma perspectiva mais ampla, que nos permita enxergar muito além do horizonte de três anos.

Salem não é estranha à inovação. Na verdade, em todo o distrito, já existem exemplos poderosos de como o futuro pode ser quando o sistema se adapta para atender às necessidades de seus alunos: considere os programas expandidos de pré-escola de Salem; os programas de dupla imersão que priorizam e valorizam o bilinguismo dos alunos; a ampliação dos cursos preparatórios para a universidade e das oportunidades pré-universitárias; o aprendizado conectado à carreira por meio de estágios e imersões educacionais; as fortes parcerias com a comunidade; a experiência reformulada do ensino fundamental II; o lançamento da nova Escola Sarah Parker Remond; e o planejamento para uma nova e moderna escola de ensino médio.

Temos as pessoas, temos as ideias, temos a vontade de inovar e temos um impulso que se reflete no desempenho dos alunos: em 2026, a taxa de conclusão do ensino médio atingiu 89%, mais de 73% dos alunos do ensino médio participaram de cursos avançados, a taxa de absenteísmo crônico caiu de 34% para 19,2% e nossa taxa de evasão escolar caiu para 1,7%.



Mas esses números contam apenas parte da história. No ano passado, apenas 65% dos alunos da pré-escola estavam no caminho certo para a alfabetização inicial (STAR Early Literacy 2026), 30% dos alunos do terceiro ano conseguiam ler de forma independente (MCAS 2025), 27% dos alunos do sexto ano escreviam com proficiência (MCAS 2025) e, ao final do nono ano, 62% dos alunos haviam sido aprovados em Álgebra I.

Nosso trabalho ainda não está concluído e não temos tempo a perder. O próximo passo é construir as condições sistêmicas para garantir que todos os alunos — e não apenas alguns — tenham acesso contínuo a experiências de aprendizagem envolventes, relevantes, personalizadas e impactantes em todas as escolas, em todas as salas de aula, todos os dias.

Este plano foi desenvolvido em conjunto com a comunidade de Salem e se baseia no compromisso de fortalecer os sistemas, os hábitos e a capacidade de uma organização de aprendizagem: ouvir atentamente, planejar com alunos, funcionários e famílias, testar novas ideias, aprender com as evidências, ampliar o que funciona e abandonar o que não atende mais bem aos alunos.

A Agenda de Inovação de Salem será a ponte entre os pontos fortes atuais da nossa comunidade e o seu futuro promissor. Este novo plano estratégico é a primeira fase de preparação do sistema para tornar essa promessa realidade. A **Agenda de Inovação** do distrito se baseará nessa fundação e estabelecerá uma visão ousada e de longo prazo para o que cada aluno de Salem vivenciará até 2036. Durante seus primeiros 100 dias e ao longo do ano letivo de 2026-2027, o Superintendente Welch interagirá com a comunidade para refinar ainda mais essa visão.

Vamos começar.

As histórias de Mateo, Sofia e Sara não são Embora não pretendam representar experiências isoladas, elas ilustram o que pode se tornar possível em toda Salem quando a visão, as prioridades, as pessoas, as parcerias e os sistemas do distrito trabalharem juntos para se preparar para o futuro.

Com base nesse trabalho estará a concretização do Perfil do Aluno Graduado de Salem, que define as habilidades essenciais que todo aluno desenvolverá ao longo de sua jornada da pré-escola ao ensino médio: pensamento crítico, comunicação, resolução criativa de problemas, autoconhecimento, colaboração e competência cultural.

Todas essas habilidades serão intencionalmente incorporadas ao currículo de Salem, do jardim de infância ao ensino médio, e aliadas aos marcos acadêmicos e de desenvolvimento que cada aluno deverá atingir ao progredir da pré-escola para o jardim de infância, do ensino fundamental para o ensino médio, do ensino médio para o ensino superior e, por fim, para a faculdade, a carreira e além.

MANTER O FOCO ACADÊMICO:
As Escolas Públicas de Salem estão empenhadas em garantir que todos os alunos estejam preparados para atingir todos esses marcos acadêmicos fundamentais à medida que transitam entre os níveis de escolaridade.





Essas habilidades se manifestarão de maneiras diferentes em cada etapa: uma criança em idade pré-escolar, por exemplo, pode demonstrar pensamento crítico fazendo perguntas, observando e testando ideias por meio de brincadeiras, enquanto desenvolve suas habilidades de pré-alfabetização e numeracia antes de ingressar no jardim de infância. Um estudante do ensino médio pode utilizar o aprendizado de diversas disciplinas para criar, defender e aprimorar uma solução para um público real, à medida que avança em sua trajetória acadêmica, preparando-se para se formar com créditos para um curso superior de dois ou quatro anos.

Juntos, nosso trabalho como distrito é criar esses e outros marcos claros que definam a progressão em todos os domínios do Perfil do Aluno Graduado, desde os primeiros anos até a formatura, e construir ferramentas de avaliação claras para acompanhar o progresso. Isso ajudará os alunos a compreenderem seu próprio desenvolvimento; dará às famílias uma visão mais clara do que seus filhos estão aprendendo e onde precisam de apoio extra; orientará o currículo, a avaliação e as experiências de aprendizagem; e permitirá que o distrito determine se, quando e como cada aluno é capaz de ter sucesso nas escolas de Salem.

Tudo isso converge para uma promessa clara: **que cada aluno de Salem se formará conectado à comunidade local, engajado globalmente, comprometido com a equidade e totalmente preparado para prosperar em um mundo diverso e em constante mudança.**



Nossa abordagem






Estamos realizando este trabalho agora porque ele precisa ser feito. O que funciona hoje pode não funcionar daqui a alguns anos, muito menos daqui a uma década, e as Escolas Públicas de Salem precisam estar preparadas.

Ao mesmo tempo, temos um distrito escolar para administrar, com 10 escolas e mais de 4.000 alunos que precisam de nossa atenção integral todos os dias. Embora precisemos nos concentrar em nossa visão de longo prazo, não podemos ignorar nossas prioridades atuais. Precisamos manter o foco nessas prioridades e, ao mesmo tempo, direcionar o distrito rumo às metas decenais de Salem. Para alcançar com sucesso os objetivos deste plano estratégico, avançar com projetos-piloto promissores e explorar as oportunidades identificadas ao longo do processo de planejamento de inovação, precisamos trabalhar de forma diferente.

Cada escola e departamento já define e monitora metas anuais alinhadas ao plano estratégico do distrito, mas isso já não é suficiente. Atualmente, utilizamos uma variedade de dados para medir o progresso, corrigir o rumo e fazer ajustes conforme necessário, uma cultura de melhoria contínua que nos mantém focados nas prioridades e conectados ao plano trienal do distrito. Agora, precisamos também incorporar uma nova camada focada em desaprender velhos hábitos, identificar novas ideias, determinar o que e quando testar e nos preparar para um futuro distante que só podemos imaginar.

Construir a capacidade e a cultura para a inovação a longo prazo exigirá tempo, disciplina e disposição para aprender ao longo do processo. Criaremos diretrizes bem definidas para refinar nosso foco e direcionar nossa capacidade limitada para um pequeno número de ideias promissoras, alinhadas ao Perfil do Aluno Graduadode Salem. A cada ano, pesquisaremos, testaremos, refletiremos e aprimoraremos essas ideias, investindo apenas naquelas com maior potencial para impacto a longo prazo em todo o distrito.



Será um trabalho árduo, mas valerá a pena: com o tempo, isso nos ajudará a criar as condições necessárias para garantir que estamos planejando uma inovação genuína, conectando as decisões diárias às nossas metas de 10 anos, entendendo onde e por que estamos progredindo, aprendendo com o que está e o que não está funcionando e mudando de rumo antes de nos afastarmos demais na direção errada.

Envolvimento da comunidade

Este plano foi criado pela comunidade de Salem para a comunidade de Salem.



Este trabalho foi profundamente embasado e moldado por meio de um amplo processo de engajamento com as partes interessadas, concebido para refletir as experiências, prioridades e aspirações da comunidade de Salem. O processo foi profundamente influenciado pelas contribuições do primeiro Comitê Consultivo de Inovação do distrito, um grupo de 15 educadores, pais, parceiros comunitários e alunos, reunidos ao longo de 10 meses para olhar além das prioridades imediatas do distrito, considerar o que os alunos precisarão na próxima década, identificar ideias promissoras e ajudar a moldar o plano final.

O IAC também ajudou a planejar e facilitar o primeiro Dia do Design comunitário de Salem, um evento aberto e interativo que reuniu alunos, famílias, educadores, líderes do distrito e membros da comunidade para imaginar o futuro das Escolas Públicas de Salem. Por meio de conversas em pequenos grupos e cenários voltados para o futuro — incluindo inteligência artificial, aprendizagem personalizada, senso de pertencimento dos alunos, vida após o ensino médio, oportunidades extracurriculares, instalações e a nova escola de ensino médio — os participantes refletiram sobre o que Salem deveria preservar, mudar e criar na próxima década. As ideias geradas pelo Dia do Design ajudaram a moldar o novo plano estratégico trienal do distrito e irão nortear a Agenda de Inovação de longo prazo do Superintendente.

Além do feedback coletado no Dia do Design, esses planos também foram moldados por contribuições obtidas por meio de uma pesquisa com a comunidade (230 respostas), entrevistas de empatia com alunos e professores e reuniões regulares.



Reuniões com as equipes de Liderança Executiva e Liderança Distrital, Conselho de Diretores, Grupo Consultivo de Professores, Grupo Consultivo de Estudantes e outras partes interessadas, incluindo instituições de ensino superior e parceiros da comunidade, foram realizadas. Essa variedade de contribuições nos permitiu identificar prioridades compartilhadas e garantir que ambos os planos estejam fundamentados nos pontos fortes de Salem, atendam às necessidades atuais e reflitam a visão da comunidade em geral para o futuro.

Principais prioridades do Plano Estratégico das Escolas Públicas de Salem 2023-2026

Este plano estratégico é um mapa abrangente do trabalho estratégico que as Escolas Públicas de Salem priorizarão de 2026 a 2029. Este plano se baseia, amplia e aprimora o trabalho atual do distrito em quatro pilares: Elevar, Empoderar, Pertencer e Fortalecer. Este plano foi concebido para construir confiança coletiva entre os adultos dentro e fora das escolas públicas, abordar desafios, consolidar conquistas já alcançadas e abrir espaço para a inovação.

Ao longo deste plano, referimo-nos intencionalmente aos adultos do sistema – desde os professores de sala de aula aos motoristas de ônibus, dos zeladores aos administradores – como "educadores". Acreditamos que todos os funcionários das Escolas Públicas de Salem estão aqui devido ao seu compromisso com os alunos e que todos contribuímos para o seu sucesso. Em outras palavras, **todos somos educadores.**



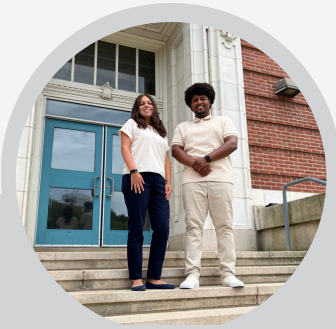
Pilar 1: ELEVAR

Apoiar cada aluno para que aprenda, explore e prospere na escola e fora dela.



Pilar 2: EMPODERAR

Construir uma força de trabalho diversificada e próspera de educadores que desejam crescer, permanecer e liderar.



Pilar 3: PERTENCER

Construir confiança coletiva e comunidades escolares inclusivas onde todos se sintam seguros, conhecidos, vistos, ouvidos e conectados.



Pilar 4: FORTALECER

Criar sistemas preparados para o futuro, que apoiem e acelerem o crescimento e a inovação.



Pilar 1: Elevar



Apoiar cada aluno para que aprenda, explore e prospere na escola e fora dela.

O sucesso dos alunos exige uma base acadêmica sólida, que inclui muito mais do que apenas o domínio do conteúdo e dos padrões. Nos próximos três anos, Salem garantirá que todos os alunos tenham acesso a um ensino rigoroso e adequado ao seu nível escolar, além do apoio individualizado necessário para alcançar o sucesso. Isso significa expandir os limites da aprendizagem para que os alunos possam explorar seus interesses, assumir maior responsabilidade por sua educação, aplicar seus conhecimentos em contextos reais e começar a construir caminhos significativos para o sucesso na universidade e na carreira.

Pilar 1: Medidas de Sucesso

- *Aumentar o envolvimento em sala de aula da pré-escola ao ensino médio para 90% em todas as escolas.*
- *Aumentar para 65% o número de alunos do 3º ano que atingem ou superam as expectativas do MCAS em Língua Inglesa e Literatura.*
- *Aumentar o SGP no MCAS para 60+ em todos os subgrupos e áreas temáticas.*
- *Aumentar o desempenho no MCAS para 45% em Língua Inglesa/Matemática/Ciências do Ensino Médio, 40% em Ciências do 5º/8º ano e 35% em Educação Cívica.*
- *Reduzir as pontuações ≤2 no desenvolvimento de ideias para escrita no MCAS para 30%.*
- *Aumentar a taxa de aprovação em Álgebra do 9º ano para 70%*
- *Aumentar as taxas de conclusão do ensino médio em 4 anos para 94%.*
- *Aumentar a taxa de matrícula e permanência no ensino superior para 80% e 85%, respectivamente.*
- *Aumentar a declaração de pertencimento a grupos estudantis para 85%.*

Ao longo dos próximos 10 anos, Salem se compromete a criar um sistema onde os alunos vivenciem o aprendizado de maneiras que cultivem sua curiosidade, valorizem e desenvolvam seus pontos fortes e seu talento individual, e os preparem para seguir caminhos significativos e gratificantes após a formatura.

Isso poderia ter a seguinte aparência:
Ampliar as oportunidades de aprender e reforçar habilidades acadêmicas essenciais por meio de brincadeiras, design, movimento, artes, ação cívica, invenção e resolução de problemas em comunidade.
Dar aos alunos maior autonomia sobre o que exploram e quando o exploram, como demonstram a aprendizagem e como o seu trabalho se conecta com as suas identidades, interesses, línguas, culturas e comunidades.
Oferecer oportunidades ampliadas e aceleradas para obter créditos e demonstrar crescimento por meio de experiências que incluem estágios, projetos comunitários, ensino superior antecipado, estudo independente, artes, esportes, aprendizado técnico e serviço comunitário.

Pilar 1: Elevar

Apoiar cada aluno para que aprenda, explore e prospere na escola e fora dela.

1.1 Implementar a Visão Instrucional de Salem para cultivar o amor pelo aprendizado em todos os alunos, à medida que se tornam aprendizes independentes e autodirigidos.

A. Implementar o ciclo instrucional diário para garantir que todos os alunos, em todas as salas de aula, participem diariamente de uma aprendizagem profunda, alinhada aos padrões e adequada ao seu nível escolar.
B. Estabelecer metas acadêmicas claras, marcos e expectativas alinhadas ao nível de escolaridade, que sejam apropriadas ao desenvolvimento e rigorosas para alunos da pré-escola ao 12º ano.
C. Atender às necessidades de cada criança por meio de instrução diferenciada diária e intervenções coerentes, com foco em alunos multilíngues e alunos com dificuldades de aprendizagem.
D. Construir um sistema para facilitar uma aprendizagem mais profunda, integrando o envolvimento cívico prático, a preparação para a universidade e o ingresso antecipado na universidade, as competências profissionais e tecnológicas e as experiências baseadas na comunidade, tudo alinhado com os padrões e o currículo de cada nível escolar.
E. Acelerar a jornada de inovação do distrito, monitorando de perto as iniciativas novas e existentes para determinar como e quando aprimorá-las, sustentá-las e ampliá-las.

1.2 Proporcionar a todos os alunos experiências de aprendizagem de alta qualidade, envolventes e relevantes para concretizar a visão do Perfil do Graduado.

A. Aumentar o acesso à pré-escola de alta qualidade, oferecendo programas de educação infantil com modelos mistos em parceria com a cidade de Salem e organizações comunitárias.
B. Aumentar as oportunidades e o acesso de todos os alunos da pré-escola ao ensino médio para participarem de programas extracurriculares alinhados e orientados pelos interesses, identidades e aspirações acadêmicas e profissionais dos alunos.
C. Conceber, testar e aprimorar novas abordagens de ensino e aprendizagem, a fim de aproveitar o novo espaço, a tecnologia, as opções programáticas, as instalações de educação profissional e tecnológica (CTE) e a capacidade que estarão disponíveis em 2030, quando a nova escola de ensino médio for inaugurada.
D. Capacitar os alunos com as habilidades e mentalidades necessárias para defender suas paixões, seus futuros e mudanças que sejam importantes e relevantes para suas comunidades.

1.3 Aprimorar a experiência do aluno para cultivar a curiosidade e preparar todos os alunos para o sucesso na faculdade e nas carreiras após o ensino médio.

A. Ampliar e fortalecer a autonomia dos alunos em relação à sua aprendizagem e habilidades de autodefesa por meio do MyCap, de percursos personalizados e conectados à carreira, e oferecendo oportunidades de liderança e aprendizagem independente fundamentadas em habilidades práticas.
B. Apoiar todos os alunos, especialmente os mais marginalizados, para que possam percorrer o caminho até, durante e além do contínuo do ensino pré-escolar ao ensino médio, e utilizar os recursos e oportunidades da comunidade de Salem.
C. Criar oportunidades de aprendizagem a qualquer hora e em qualquer lugar para estender o aprendizado e as experiências com créditos acadêmicos para além do dia letivo e da sala de aula tradicionais.
D. Capacitar todos os alunos e educadores para serem usuários informados e éticos da informação e da tecnologia, incluindo se e como usar a inteligência artificial (IA), à medida que ela continua a evoluir.

1.4 Integrar bem-estar, alegria e identidade em cada dia de cada aluno.

A. Garantir que todos os alunos vivenciem ambientes escolares e de sala de aula acolhedores que promovam o sentimento de pertencimento entre alunos, educadores e famílias.
B. Integrar padrões e práticas de aprendizagem socioemocional ao ensino acadêmico para ajudar os alunos a desenvolver as habilidades definidas no Perfil do Graduado.
C. Expandir parcerias e programas que garantam que Salem celebre as tradições culturais, priorize o bem-estar e crie pontos de conexão significativos dentro e entre as culturas e comunidades de nossas escolas.



Pilar 2: Capacitar



Construir uma força de trabalho diversificada e próspera de educadores que desejam crescer, permanecer e liderar.

Salem está comprometida em investir nos educadores e funcionários que dão vida à sua visão para os alunos todos os dias. Isso significa construir uma força de trabalho diversificada, criar oportunidades significativas para que os educadores aprendam e liderem, e fornecer o tempo, as ferramentas, o feedback e o apoio de que precisam para crescer profissionalmente, mantendo-se conectados aos alunos. Em última análise, o distrito visa garantir que todos os educadores e funcionários se sintam valorizados, conectados, motivados e inspirados a construir suas trajetórias de carreira nesta comunidade.

Pilar 2: Medidas de Sucesso

- *Aumentar para 80% o número de educadores e funcionários cujos perfis demográficos reflitam a diversidade dos alunos e suas experiências de vida.*
- *Aumentar para 80% o número de educadores que atingem as metas anuais de aprendizagem dos alunos.*
- *Aumentar as taxas de retenção e proficiência desagregadas por subgrupo para professores e funcionários para 90%.*

Ao longo dos próximos 10 anos, Salem está empenhada em se tornar o distrito mais desejável para educadores de todos os níveis, capacitando-os a liderar, planejar e aprimorar continuamente o aprendizado dos alunos por meio de funções flexíveis, colaboração significativa, crescimento profissional, maior autonomia e conexões mais fortes com a comunidade em geral.

Isso poderia ter a seguinte aparência:

- *Um professor experiente torna-se um orientador pedagógico ou um especialista em inovação, apoiando colegas e criando novas abordagens para uma aprendizagem mais profunda usando ferramentas de IA, mantendo-se conectado aos alunos e à sala de aula ao testar essas ideias em uma nova disciplina eletiva de seminário.*
- *Uma equipe de professores, auxiliares de ensino, parceiros comunitários, artistas e orientadores de carreira recebe tempo dedicado para projetar e pilotar um projeto interdisciplinar baseado em padrões que conecta o aprendizado em sala de aula com as pessoas, os lugares e os recursos de Salem.*
- *Educadores que se observam regularmente, planejam e ensinam em conjunto, estudam o trabalho dos alunos e recebem feedback significativo de colegas, líderes, alunos e parceiros para melhorar continuamente e alcançar o Perfil do Aluno Ideal para cada criança, em todas as idades.*

Pilar 2: Capacitar

Construir uma força de trabalho diversificada e próspera de educadores que desejam crescer, permanecer e liderar.

2.1: Cultivar uma rede diversificada de educadores e uma força de trabalho que reflita a cultura, os idiomas e as experiências de vida de nossos alunos e da comunidade.

A. Implementar o plano estratégico "Caminhos para o Ensino" de Salem para expandir e diversificar o fluxo de educadores e criar trajetórias de carreira flexíveis que permitam o crescimento profissional dos educadores dentro e fora da sala de aula.

B. Ampliar e diversificar as oportunidades de colaboração com parceiros e especialistas da comunidade durante o período escolar, bem como após as aulas, durante o verão e fora do horário escolar.

2.2 Desenvolver práticas de liderança que promovam o crescimento contínuo, a coerência instrucional e altas expectativas para todos os alunos.

A. Desenvolver sistemas que promovam práticas alinhadas, comunicação clara, liderança compartilhada, melhoria contínua e coerência desde a educação infantil até o ensino médio.

B. Reforçar o trabalho das equipes de liderança pedagógica em todas as escolas, analisando o trabalho dos alunos, identificando tendências e direcionando as áreas com lacunas para melhorar o ensino, monitorar o impacto e acelerar o progresso.

C. Fortalecer o bem-estar, o senso de pertencimento, o engajamento e a sensação de alegria dos alunos, aproveitando as ferramentas, os dados e os sistemas existentes.

2.3 Transformar as Escolas Públicas de Salem em um sistema onde os educadores queiram trabalhar, permanecer, crescer e liderar.

A. Fortalecer os processos de integração, mentoria e coaching para apoiar e promover o crescimento profissional dos educadores, especialmente aqueles no início de suas carreiras.

B. Criar tempo e espaço equitativos para que todos os educadores colaborem, planejem, inovem e aprendam com seus pares e parceiros externos.

C. Criar oportunidades para que os educadores identifiquem, defendam e moldem melhorias instrucionais e sistêmicas.



Pilar 3: Pertencer



Construir confiança coletiva e comunidades escolares inclusivas onde todos se sintam seguros, conhecidos, vistos, ouvidos e conectados.

Um forte senso de pertencimento começa quando cada aluno e adulto se sente reconhecido, valorizado, apoiado e conectado à sua comunidade escolar. Nos próximos três anos, Salem cultivará escolas acolhedoras e inclusivas, onde alunos, educadores, famílias e membros da comunidade se vejam representados, saibam que suas vozes importam e se sintam seguros para buscar apoio. Ao criar oportunidades significativas para que pessoas de todas as idades se conectem, contribuam e liderem, Salem fortalecerá os relacionamentos e o compromisso compartilhado que fazem de suas escolas verdadeiros centros comunitários.

Pilar 3: Medidas de Sucesso

- *Reduzir as taxas de risco de suspensão para 1 para estudantes de minorias étnicas e alunos de baixa renda, e para 1,5 para estudantes com deficiência e alunos de famílias de baixa renda.*
- *Reduzir as taxas de absenteísmo crônico para 10% entre alunos, professores e funcionários.*
- *Aumentar para 85% o número de alunos, professores e familiares que se identificam com a categoria de pertencimento.*
- *Aumentar as respostas favoráveis das pesquisas com parceiros comunitários (a partir da linha de base estabelecida em 2026-27)*

Ao longo dos próximos 10 anos, Salem se compromete a cocriar e centralizar estratégias para garantir que o senso de pertencimento permaneça visível em todas as salas de aula, escolas, programas e interações familiares, capacitando a comunidade coletiva a compartilhar a responsabilidade pelo futuro de nossos alunos.

Isso poderia ter a seguinte aparência:

- *Uma rede de apoio personalizada para cada aluno, incluindo educadores de confiança, colegas, familiares, mentores, especialistas e parceiros da comunidade que conhecem seus pontos fortes, entendem suas necessidades e os ajudam a alcançar seus objetivos.*
- *Oportunidades para estudantes com deficiência, estudantes multilíngues, estudantes neurodiversos e estudantes com perfis de aprendizagem variados para aprenderem junto com seus colegas e se envolverem plenamente, tendo acesso completo a cursos avançados, artes, esportes, estágios, funções de liderança e experiências baseadas na comunidade.*
- *Alunos e famílias ajudam a moldar o sistema escolar compartilhando seus conhecimentos, assumindo papéis de liderança e influenciando decisões sobre o aprendizado e a experiência do aluno.*

Pilar 3: Pertencer

Construir confiança coletiva e comunidades escolares inclusivas onde todos se sintam seguros e sejam reconhecidos, vistos, ouvidos e conectados.

3.1. Criar e manter comunidades escolares seguras, inclusivas e alegres, onde todos sejam conhecidos, vistos e apoiados.

A. Proporcionar a todos os alunos as competências, os conhecimentos e os recursos necessários para acederem a apoio de saúde mental e bem-estar de alta qualidade, confidencial e acessível, sempre que o desejarem.

B. Capacitar todos os educadores e administradores com as habilidades, o conhecimento e os recursos necessários para usar práticas restaurativas adequadas ao desenvolvimento dos alunos e entre si, a fim de prevenir proativamente problemas e lidar com danos quando eles ocorrerem.

C. Criar oportunidades para a comunidade acolher os recém-chegados, valorizar e celebrar o orgulho nas Escolas Públicas de Salem e honrar a cultura e a história da cidade.

3.2. Colaborar com membros da comunidade para construir uma cultura que permita que todos os alunos e famílias sejam ouvidos, se conectem, tomem medidas e liderem.

A. Convide alunos e famílias a participarem de oportunidades significativas e acessíveis para ajudar a moldar a cultura escolar, fornecer feedback e fundamentar a tomada de decisões.

B. Estabelecer parcerias com membros da comunidade para identificar e adotar estratégias que celebrem, reflitam e honrem as culturas, línguas, tradições, experiências de vida e identidades de nossos alunos, incluindo (mas não se limitando a): gênero, raça, orientação sexual, religião, cultura, etnia, idade e capacidade.

C. Colaborar com cada escola para desenvolver metas ambiciosas e personalizadas de envolvimento familiar e comunitário, a fim de construir comunidades escolares mais fortes.

3.3 Construir conexão e comprometimento da comunidade com as Escolas Públicas de Salem.

A. Aumentar o envolvimento com os ex-alunos para mantê-los conectados à comunidade, fornecer-lhes apoio quando necessário e compartilhar suas experiências e sucessos pós-formatura com os alunos atuais.

B. Estabelecer parceria com a cidade para alavancar e fortalecer o Conselho Infantil de Salem, a fim de compartilhar a responsabilidade e a propriedade da aprendizagem em todo o distrito.

C. Comunicar-se regularmente com membros da comunidade e parceiros sobre as prioridades do distrito, histórias de sucesso, oportunidades e impacto.



Pilar 4: Fortalecer



Criar sistemas preparados para o futuro, que apoiem e acelerem o crescimento e a inovação.

Para que alunos e educadores prosperem, precisam de sistemas robustos que funcionem nos bastidores para gerenciar o dia a dia e preparar o futuro. Nos próximos três anos, Salem fortalecerá a forma como pessoas, tempo, recursos financeiros, tecnologia e espaços de aprendizagem se unem para apoiar as escolas diariamente e fomentar uma cultura de inovação. Ao construir uma base ágil e voltada para o futuro, o distrito estará mais bem preparado para atender às necessidades atuais, aprender com a experiência e dar vida a novas ideias promissoras.

Pilar 4: Medidas de Sucesso

- *Aumentar para 95% as respostas favoráveis nas pesquisas de clima escolar e da administração central.*
- *Aumentar as taxas de resposta positiva em pesquisas de desenvolvimento profissional para 85%.*
- *Aumentar a confiança e o respeito nas escolas entre os adultos para 85%.*
- *Implementar anualmente um processo estratégico para avaliar e alocar os recursos do distrito de forma equitativa.*

Ao longo dos próximos 10 anos, Salem está empenhada em se tornar uma organização de aprendizagem preparada para o futuro, capaz de acelerar a inovação, expandindo onde, quando e como a aprendizagem acontece.

Isso poderia ter a seguinte aparência:

- *A administração central de Salem, as escolas, os alunos, as famílias e os parceiros operam como um único sistema de aprendizagem e melhoria contínua.*
- *O orçamento, a equipe, o planejamento, o transporte, a matrícula, as instalações e as aquisições estão totalmente alinhados à visão de aprendizagem do distrito e ao Perfil do Aluno Graduado.*
- *Prédios escolares, espaços ao ar livre, espaços urbanos, organizações comunitárias, empresas, instituições de ensino superior e ambientes virtuais funcionam como uma parte integrada e fortalecedora do ecossistema de aprendizagem de Salem.*

Pilar 4: Fortalecer

Criar sistemas preparados para o futuro, que apoiem e acelerem o crescimento e a inovação.

4.1 Desenvolver, manter e expandir sistemas internos claros, coerentes e responsivos para impulsionar a inovação contínua em todo o distrito.

A. Analisar e alinhar a utilização de recursos (pessoas, tempo e dinheiro) para criar as condições necessárias para testar ideias inovadoras, aprender com os resultados e expandir rapidamente novos programas e estratégias eficazes.

B. Questionar e abordar os sistemas, as políticas e as ações dos indivíduos que criam e/ou agravam as desigualdades.

C. Aprimorar os sistemas e estruturas operacionais da Administração Central para fornecer às escolas suporte oportuno e eficaz, e para eliminar as barreiras que interferem nas prioridades escolares.

4.2 Investir no futuro das Escolas Públicas de Salem para apoiar a melhoria contínua e a inovação.

A. Maximizar o impacto e a capacidade por meio da alocação estratégica de recursos e da ampliação da captação de recursos para promover nossas prioridades diante do cenário incerto de financiamento.

B. Envolver as principais partes interessadas no desenvolvimento das medidas e sistemas necessários para acompanhar e compartilhar o progresso e possibilitar a aprendizagem sistêmica.

C. Manter e continuar a **aprimorar** edifícios e espaços internos e externos seguros, acessíveis e preparados para o futuro, destinados às artes, ao aprendizado, aos esportes, ao lazer e ao uso comunitário.

D. Desenvolver e implementar uma estratégia abrangente, clara e informada pela comunidade para o uso intencional da tecnologia no apoio ao ensino, à aprendizagem e às operações em todo o distrito, incluindo o papel que a IA, se houver, desempenhará.

4.3 Construir uma cultura de crescimento contínuo em todo o distrito por meio de aprendizagem profissional relevante e feedback significativo.

A. Promover o protagonismo dos educadores em relação ao seu desenvolvimento profissional, criando uma agenda anual de desenvolvimento profissional conduzida e informada pelos educadores, que seja sensível às tendências dos dados dos alunos.

B. Vincular explicitamente as oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem profissional e as expectativas gerais para todos os funcionários à agenda antirracista e de combate ao preconceito de Salem.

C. Construir e liderar uma cultura para todos os funcionários que priorize o feedback e a colaboração como fatores-chave para o crescimento.

D. Criar uma cultura baseada na confiança, onde os adultos em nossas comunidades escolares possam ter um diálogo significativo, respeitoso e bilateral sobre todos os assuntos, inclusive os difíceis.


Expo
low odor

Escolas Públicas de Salem
Estratégias-chave do Plano Estratégico 2026-2029

Pilar 1: Elevar

Apoiar cada aluno para que aprenda, explore e prospere na escola e fora dela.

1.1. Implementar a Visão Instrucional de Salem para Cultivar o amor pelo aprendizado em todos os alunos, para que se tornem aprendizes independentes e autodirigidos.

1.2. Proporcionar a todos os alunos uma experiência envolvente e de alta qualidade. e experiências de aprendizagem relevantes para concretizar a visão do Perfil do Graduado.

1.3. Melhorar a experiência do aluno para cultivar curiosidade e preparar todos os alunos para o sucesso na faculdade e em suas carreiras após o ensino médio.

1.4. Infundir bem-estar, alegria e identidade em cada dia para cada aluno.



Pilar 2: Capacitar

Construir uma força de trabalho diversificada e próspera de educadores que desejam crescer, permanecer e liderar.

2.1. Cultivar uma força de trabalho docente diversificada e um sistema que reflita a cultura, os idiomas e as experiências vividas por nossos alunos e comunidade.

2.2. Desenvolver práticas de liderança que promovam crescimento contínuo, coerência instrucional e altas expectativas para todos os alunos.

2.3. Transformar as Escolas Públicas de Salem em um sistema onde educadores querem trabalhar, permanecer, crescer e liderar.



Pilar 3: Pertencer

Construir confiança coletiva e comunidades escolares inclusivas onde todos se sintam seguros, conhecidos, vistos, ouvidos e conectados.

3.1. Criar e manter comunidades escolares inclusivas e alegres Comunidades onde todos são conhecidos, vistos e apoiados.

3.2. Colaborar com a comunidade para construir uma cultura que permite que todos os alunos e famílias sejam ouvidos, se conectem, ajam e liderem.

3.3. Construir conexão e comprometimento com a comunidade para as Escolas Públicas de Salem.



Pilar 4: Fortalecer

Criar sistemas preparados para o futuro, que apoiem e acelerem o crescimento e a inovação.

4.1. Desenvolver, manter e aprimorar uma comunicação clara, coerente e sistemas internos responsivos para impulsionar a inovação contínua em todo o distrito.

4.2. Investir no futuro das Escolas Públicas de Salem para apoiar a melhoria contínua e a inovação.

4.3. Construir uma cultura distrital de melhoria contínua por meio de aprendizagem profissional relevante e feedback significativo.



Glossário de Termos

- **Educação Profissional e Técnica (EPT):** Programas que oferecem aos alunos de todas as idades uma combinação de habilidades acadêmicas e técnicas, conhecimento e treinamento necessários para o sucesso em futuras carreiras e no mercado de trabalho atual.
- **Codisign:** Um processo colaborativo no qual as pessoas mais afetadas por uma decisão ajudam a moldar as ideias, os programas ou as soluções desde o início.
- **Intervenções coerentes:** Apoios coordenados e baseados em evidências que funcionam em conjunto em salas de aula, níveis de ensino e escolas para atender às necessidades acadêmicas, comportamentais ou socioemocionais dos alunos.
- **Aprendizagem mais profunda:** Aprendizagem que permite aos alunos aplicar o conhecimento, pensar criticamente, resolver problemas complexos e comunicar sua compreensão de maneira significativa.
- **Ensino diferenciado:** Ensino que é intencionalmente adaptado para atender às diferentes potencialidades, necessidades, interesses e formas de aprendizagem dos alunos.
- **Equidade:** Garantir que todos os alunos tenham acesso às oportunidades, aos recursos e ao apoio de que precisam para ter sucesso, especialmente quando barreiras históricas ou sistêmicas limitaram esse acesso.
- **Inteligência Artificial Generativa:** Inteligência artificial capaz de criar novos conteúdos, como texto, imagens, áudio ou código, em resposta a uma solicitação do usuário.
- **Alunos historicamente marginalizados:** alunos cujo acesso, oportunidades ou resultados foram limitados ao longo do tempo devido a desigualdades ou barreiras sistêmicas.
- **Salas de aula inclusivas:** Ambientes de aprendizagem projetados para que alunos com uma ampla gama de identidades, habilidades, idiomas e necessidades de aprendizagem possam participar de forma plena e significativa.
- **Coerência instrucional:** O alinhamento do currículo, do ensino, da avaliação, da formação profissional e do apoio ao aluno em torno de uma visão compartilhada de ensino e aprendizagem.
- **Visão Instrucional:** A descrição compartilhada por Salem do ensino e da aprendizagem envolventes, inclusivos e rigorosos que todo aluno deve vivenciar em todas as salas de aula.
- **Diferenças de aprendizagem:** As diversas maneiras pelas quais os alunos processam informações, desenvolvem habilidades, demonstram compreensão e se envolvem na aprendizagem.
- **Programas de educação infantil de modelo misto:** Programas de educação infantil que reúnem crianças com diferentes necessidades de aprendizagem. Podem incluir salas de aula administradas pelo distrito e por parceiros da comunidade.
- **Alunos multilíngues:** Estudantes que estão desenvolvendo proficiência em inglês, ao mesmo tempo que utilizam seus pontos fortes e conhecimentos em um ou mais idiomas adicionais.
- **Caminhos para o Ensino:** O plano de Salem para criar caminhos acessíveis e equitativos para apoiar e capacitar estudantes, funcionários e moradores locais interessados em se tornarem a próxima geração de professores da comunidade.
- **Aprendizagem personalizada:** Aprendizagem planejada de acordo com os pontos fortes, necessidades, interesses e objetivos de cada aluno, mantendo altas expectativas para todos.
- **Perfil do Graduado:** As principais habilidades e competências que se espera que os alunos desenvolvam e demonstrem ao se formarem: pensamento crítico, resolução criativa de problemas, colaboração, comunicação, autoconhecimento e competência cultural.
- **Pré-escola / Educação Infantil ao Ensino Médio:** Pré-escola refere-se ao aprendizado antes do jardim de infância, enquanto Educação Infantil ao Ensino Médio descreve toda a jornada educacional, da pré-escola até o 12º ano.
- **Práticas restaurativas:** Abordagens que fortalecem relacionamentos, constroem comunidade e respondem a danos por meio da responsabilização, reflexão e reparação.
- **Agenda antirracista e contra o preconceito de Salem:** O compromisso do distrito em identificar e combater o preconceito e o racismo em suas políticas, práticas, currículo e comunidades escolares.
- **Aprendizagem autodirigida:** Aprendizagem na qual os alunos definem metas, fazem escolhas, gerenciam seu progresso e refletem sobre seu crescimento com orientação e apoio adequados.
- **Aprendizagem socioemocional (ASE):** O processo de desenvolvimento de habilidades para compreender e gerir emoções, construir relacionamentos, tomar decisões responsáveis e lidar com desafios.
- **Ensino alinhado aos padrões:** Ensino e aprendizagem planejados para ajudar os alunos a desenvolver o conhecimento e as habilidades identificadas nos padrões acadêmicos estaduais.
- **Capacidade de ação do aluno:** a capacidade e a oportunidade que um aluno tem de fazer escolhas significativas, tomar medidas e influenciar sua aprendizagem e experiência escolar.
- **Autonomia do aluno:** A responsabilidade ativa do aluno em compreender seus objetivos, monitorar seu progresso e tomar decisões que apoiem sua aprendizagem.
- **Aprendizagem sistêmica:** O processo de usar evidências e reflexão compartilhada em todo o distrito para entender o que está funcionando, melhorar as práticas e orientar as decisões futuras.
- **Desenho Universal para Aprendizagem (DUA):** Uma estrutura para projetar experiências de aprendizagem flexíveis que oferecem múltiplas maneiras para os alunos se envolverem, acessarem informações e demonstrarem o que sabem.

Agradecimentos

Equipe Executiva das Escolas Públicas de Salem

Dr. Tommy Welch, Superintendente; M. Kate Carbone, Superintendente Adjunta; Elizabeth Pauley, Superintendente Assistente de Finanças e Operações; Zissis Alepakis, Diretor Executivo de Instalações e Terrenos; Laura Assade, Diretora de Diversidade, Equidade, Inclusão e Engajamento; Jill Conrad, Diretora Executiva de Recursos Humanos; Jennifer Doucette-Ly, Diretora Executiva de Educação Especial; Marc LeBlanc, Diretor Executivo de Tecnologia Instrucional; Sonia Lowe, Diretora Executiva Acadêmica; Christopher O'Donnell, Diretor de Comunicações; Camila Salazar, Diretora de Operações Financeiras; Ellen Wingard, Diretora Executiva de Serviços de Apoio ao Estudante.

Comitê Escolar de Salem

Prefeito Dominick Pangallo, Presidente
Beth Anne Cornell, Vice-presidente
Yamily Byas
Amanda Campbell
AJ Hoffman
Mary Manning
Veronica Miranda
Megan Stott

*Nossos mais sinceros agradecimentos aos muitos membros da comunidade das Escolas Públicas de Salem que participaram de nosso **Comitê de Planejamento de Inovação:** Wilma Avila, Tristan Brosnan, Kayla Dorst, Janet Garcia, Bethann Jellison, Rick Jones, Guywintz Jules, Kimberly Matul Macario, Laurie McCarty, Veronica Miranda, Megan Murtagh, Elizabeth Pauley, Kelly Quinn, Carlos Arias Reyes, Linda Saris, Nasser Shams, Karen Tucker e Sarah Vozzo.*

Somos especialmente gratos à Diretora Executiva de Inovação e Aprendizagem, Chelsea Banks, à Superintendente Assistente de Finanças e Operações, Elizabeth Pauley, e a Heidi Guarino, da EdLab Strategies, por sua visão, orientação estratégica, liderança e gestão de projetos ao longo de todo este processo.



Escolas Públicas de Salem
29 da Avenida Highland
Salem, MA 01970
Em: SalemK12.org | Tel.: 978-740-1212