

Plan estratégico de las escuelas públicas de Salem

2026-2029

Donde la pertenencia lleva a la oportunidad.

SALEM PUBLIC SCHOOLS

Nuestra misión

Las Escuelas Públicas de Salem conforman una comunidad diversa y acogedora que promueve el desarrollo académico, social, emocional y físico de cada estudiante mediante la impartición equitativa de experiencias de aprendizaje estimulantes, relevantes y enriquecedoras. Capacitamos a todos los estudiantes para que tracen un camino personalizado hacia el éxito, que incluya un compromiso con el bien común.

Nuestra visión

Todos los estudiantes estarán comprometidos con la vida local, conectados globalmente y plenamente preparados para prosperar en un mundo diverso y en constante cambio.

Nuestros valores

- **Sentido de pertenencia.** Creemos que todos los miembros de nuestra comunidad son valiosos y que nuestras relaciones se basan en la empatía y el respeto.
- **Equidad.** Creemos en la promoción de la justicia social para garantizar una comunidad escolar inclusiva donde todos los miembros estén empoderados y participen activamente.
- **Oportunidad.** Creemos que todos los estudiantes deben recibir una experiencia personalizada para alcanzar el éxito académico, disfrutar del aprendizaje y tener múltiples opciones para sus planes posteriores a la secundaria.

Nuestra Declaración de Equidad

La equidad es un valor fundamental en las Escuelas Públicas de Salem. Apoyamos el camino individual de cada estudiante para alcanzar altos estándares, independientemente de su origen étnico, raza, color, situación económica, nacionalidad, edad, capacidades, religión, situación familiar o migratoria, creencias políticas, sexo, orientación sexual, idioma, identidad de género o expresión de género. Valorar la equidad significa que:

- Reflexionamos y aceptamos la mayor diversidad de nuestros estudiantes y familias.
- Reconocemos que los sistemas de opresión marginan a algunas poblaciones y reprimen algunas voces.
- Tenemos la responsabilidad colectiva de reconocer, interrumpir y transformar las desigualdades educativas.
- Promovemos el acceso y la inclusión para todos los estudiantes, familias y personal.
- Asignamos recursos de manera que los estudiantes/familias/personal que más los necesitan reciban lo máximo posible.
- Trabajamos para ser una comunidad antirracista y culturalmente sensible.
- Creamos un mundo más justo y equitativo para todos nuestros estudiantes.



Octubre de 2026

Estimada comunidad de las Escuelas Públicas de Salem:

Salem es una ciudad que se distingue por su espíritu vibrante, su rica historia y su firme compromiso con todos sus niños. Al asumir mi cargo como Superintendente de Escuelas, me siento profundamente honrado de presentar el Plan Estratégico de las Escuelas Públicas de Salem 2026-2029, que refleja estos valores de nuestra ciudad.

Este plan trienal se basa directamente en los sólidos cimientos establecidos bajo la dirección del ex superintendente Dr. Stephen Zrike. En lugar de reiniciar nuestro rumbo, nuestro equipo está aumentando el esfuerzo para lograr aún más para nuestros estudiantes, familias y personal, al tiempo que sentamos las bases para la mejora continua y la innovación durante los próximos 10 años.

Al comenzar mi gestión como superintendente, este plan estratégico sirve como nuestra guía, alineando las prioridades diarias de nuestro equipo en torno a cuatro pilares fundamentales:

- **Elevar:** Ofrecer una enseñanza atractiva y de alta calidad desde preescolar hasta el último año de secundaria (PK-12) para que cada estudiante alcance los hitos académicos clave y logre el perfil de un graduado ideal.
- **Empoderar:** Apoyar, desarrollar y ampliar las trayectorias de liderazgo para todo nuestro personal, reconociendo que cada miembro de nuestro equipo distrital es un educador.
- **Fomentar la pertenencia:** en entornos escolares inclusivos y alegres, basados en nuestra creencia de que la pertenencia lleva a las oportunidades.
- **Fortalecer:** Construir sistemas operativos y tecnológicos coherentes y eficientes, así como alianzas comunitarias que permitan la innovación y el crecimiento sostenible a largo plazo.

En esta etapa inicial de mi transición, mi prioridad inmediata es **“ponerme manos a la obra”** escuchando activamente a los estudiantes, las familias, los educadores y los colaboradores que apoyan a nuestras comunidades escolares. Sin embargo, mi inmersión en las aulas y mi interacción con las familias no serán una fase pasajera, sino una prioridad constante a lo largo de este plan. Mantener una conexión profunda con nuestras escuelas me permitirá observar de primera mano el progreso pedagógico y garantizar que nuestras prioridades estratégicas tengan un impacto significativo en cada estudiante.

Juntos, guiados por la gratitud, la gracia y el entusiasmo, daremos forma a un futuro aún más brillante para las escuelas públicas de Salem.

Con gratitud y optimismo,

Dr. Tommy Welch, Superintendente de las Escuelas Públicas de Salem


Elinor
Wonders Why

Introducción

Imagina un sistema de escuelas públicas donde cada joven tenga las experiencias, el apoyo y las oportunidades que necesita para impulsar su aprendizaje y prosperar verdaderamente desde el primer día de preescolar hasta el día de su graduación de la escuela secundaria. Donde el aprendizaje sea alegre, relevante y conectado con el mundo más allá del aula. Donde los educadores tengan autonomía, tiempo para colaborar y estén empoderados y apoyados para innovar y probar nuevas ideas. Donde las familias, los cuidadores y los socios comunitarios sean escuchados, estén conectados y tengan oportunidades para ayudar a dar forma al futuro. Donde los exalumnos sientan orgullo por su alma mater. Donde la escuela sea acogedora para todos, todos los días.

¿Difícil de imaginar? Imagínate esto:



Mateo es un niño curioso de cuatro años al que le encantan los autobuses y habla español con su familia en casa. Empieza su jornada escolar dibujando una maqueta del sistema de autobuses de Salem junto a algunos de sus compañeros, mientras que la otra mitad trabaja en el jardín de su aula plantando flores. Más tarde, la clase va caminando a una parada de autobús del barrio para observar la ciudad en movimiento y hacerle preguntas a un conductor local. Sus profesores registran lo que aprende en un portafolio digital, al que su familia añade contenido desde casa. Antes de cenar, les lee a sus padres en inglés un libro con ilustraciones muy vívidas sobre autobuses.



Sofía es una estudiante multilingüe de Salem High, interesada en la salud y la ciencia, cuya familia emigró a Salem desde la República Dominicana. Dedica la mañana a aprender sobre la energía eólica y su impacto potencial en Salem mediante un enfoque interdisciplinario basado en proyectos que incluye ciencia, matemáticas, historia, política y literatura, preparándose para una presentación pública de fin de año. Después del almuerzo, obtiene créditos académicos mediante una pasantía en una clínica de salud mental infantil. Termina el día apoyando a estudiantes multilingües más jóvenes y compartiendo sus avances con su familia en el idioma que mejor dominan.



Sara es maestra de séptimo grado y ha enseñado en Salem durante 12 años. Comienza su día planificando con un pequeño equipo de educadores, revisando el trabajo de los estudiantes y ajustando el proyecto interdisciplinario que imparten conjuntamente sobre cómo la zona costera de Salem debería responder al cambio climático. Dedica la mañana a dar clase a dos grupos de estudiantes, dirigiendo un seminario de historia y ayudándolos a preparar propuestas que presentarán a los líderes de la ciudad. Después del almuerzo, Sara tiene tiempo para colaborar con un socio comunitario y asesorar a una maestra principiante. Finaliza el día reuniéndose con los estudiantes y sus familias para reflexionar sobre su progreso e identificar sus próximos pasos.

Bienvenidos a las Escuelas Públicas de Salem, 2036.

Nuestro por qué



Salem es una ciudad moldeada por la historia, la imaginación, la resiliencia y la reinvención.

Al celebrarse su 400 aniversario, tenemos una oportunidad única para examinar detenidamente nuestras escuelas, analizar su propósito e impacto, y reimaginar el tipo de sistema de educación pública que los estudiantes de Salem necesitarán en el futuro.

La próxima década traerá consigo cambios continuos en la economía, el mercado laboral, el clima, la tecnología, la diversidad lingüística, el bienestar y las habilidades que los jóvenes necesitan para tener éxito en la universidad y en su carrera profesional. Es nuestra responsabilidad moldear ese futuro con propósito y construir una visión clara para cada estudiante que permita a Salem cumplir plenamente con sus valores fundamentales de equidad, pertenencia y oportunidad.

En el pasado, Salem plasmó esa visión en su plan estratégico, una hoja de ruta ambiciosa pero alcanzable a tres años. Sin embargo, preparar a los estudiantes de Salem para un futuro más lejano y dotar al distrito de una verdadera innovación requiere que adoptemos una perspectiva más amplia que nos permita ver mucho más allá del horizonte de tres años.

Salem no es ajena a la innovación. De hecho, en todo el distrito ya existen ejemplos contundentes de cómo puede ser el futuro cuando el sistema se adapta para satisfacer las necesidades de sus estudiantes: Consideremos los programas ampliados de preescolar de Salem; los programas bilingües que priorizan y celebran el bilingüismo de los estudiantes; la ampliación de los cursos de preparación universitaria y las oportunidades preuniversitarias; el aprendizaje vinculado a la carrera profesional a través de pasantías e inmersiones educativas; las sólidas alianzas con la comunidad; la experiencia rediseñada de la escuela intermedia; la inauguración de la nueva escuela Sarah Parker Remond; y la planificación de una nueva y moderna instalación para la escuela preparatoria.

Tenemos el personal, tenemos las ideas, tenemos la voluntad de innovar y tenemos un impulso que se refleja en el rendimiento estudiantil: en 2026, la tasa de graduación llegó al 89%, más del 73% de los estudiantes de secundaria participaron en cursos avanzados, la tasa de absentismo crónico se redujo del 34% al 19.2% y nuestra tasa de abandono escolar cayó al 1.7%.



Pero estas cifras solo cuentan una parte de la historia. El año pasado, apenas el 65% de los estudiantes de preescolar estaban en camino de alcanzar la alfabetización temprana (STAR Early Literacy 2026), el 30% de los alumnos de tercer grado podían leer de forma independiente (MCAS 2025), el 27% de los alumnos de sexto grado escribían con fluidez (MCAS 2025) y, al final del noveno grado, el 62% de los estudiantes habían aprobado Álgebra I.

Nuestro trabajo aún no ha terminado y no tenemos tiempo que perder. El siguiente paso es crear las condiciones sistémicas para garantizar que todos los estudiantes —no solo algunos— tengan acceso continuo a experiencias de aprendizaje estimulantes, relevantes, personalizadas y enriquecedoras en cada escuela, en cada aula, todos los días.

Este plan ha sido diseñado en colaboración con la comunidad de Salem y se basa en el compromiso de fortalecer los sistemas, los hábitos y la capacidad de una organización que aprende: escuchar atentamente, diseñar con los estudiantes, el personal y las familias, probar nuevas ideas, aprender de la evidencia, ampliar lo que funciona y dejar de lado lo que ya no beneficia a los estudiantes.

La Agenda de Innovación de Salem será el puente entre las fortalezas actuales de nuestra comunidad y su prometedor futuro. Este nuevo plan estratégico constituye la primera fase para preparar el sistema y hacer realidad esa promesa. La Agenda de Innovación del distrito se basará en este fundamento y establecerá una visión audaz y a largo plazo de lo que cada estudiante de Salem experimentará para el año 2036. Durante sus primeros 100 días y a lo largo del ciclo escolar 2026-27, el Superintendente Welch colaborará con la comunidad para perfeccionar aún más dicha visión.

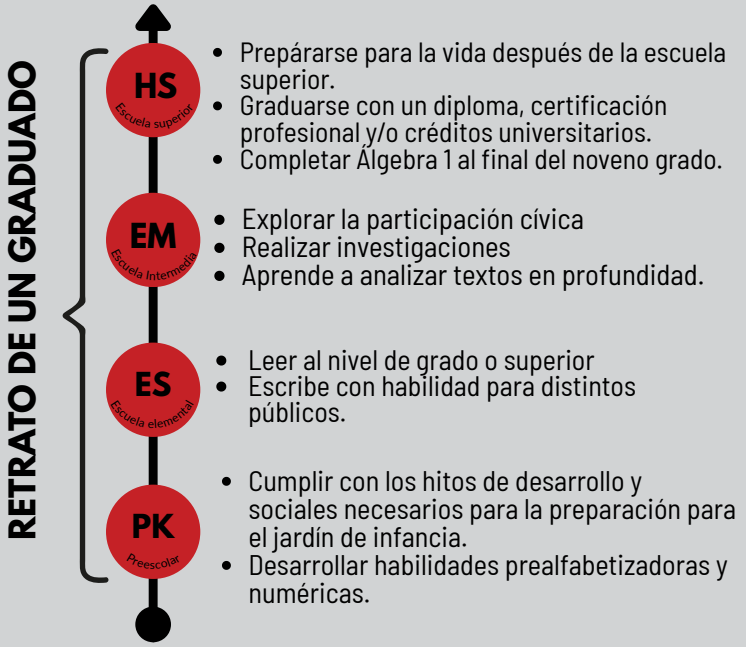
Empecemos.

Las historias de Mateo, Sofía y Sara no pretenden representar experiencias aisladas; más bien, ilustran lo que podría ser posible en todo Salem cuando la visión, las prioridades, las personas, las alianzas y los sistemas del distrito trabajan juntos para prepararse para el futuro.

Este trabajo servirá de base para la elaboración del Perfil del Graduado de Salem, que define las habilidades esenciales que cada estudiante desarrollará a lo largo de su trayectoria desde el jardín de infancia hasta el último curso de secundaria: pensamiento crítico, comunicación, resolución creativa de problemas, autoconciencia, colaboración y competencia cultural.

Todas estas habilidades estarán integradas intencionalmente en el plan de estudios de Salem, desde preescolar hasta el último año de secundaria, y se combinarán con los hitos académicos y de desarrollo que se espera que cada estudiante alcance a medida que avanza desde preescolar a jardín de infancia, de primaria a secundaria, de secundaria a la escuela superior y, en última instancia, a la universidad, la vida laboral y más allá.

MANTENER UN ENFOQUE ACADÉMICO: El distrito escolar público de Salem se compromete a garantizar que cada estudiante esté preparado para alcanzar todos estos objetivos académicos fundamentales a medida que transita entre los diferentes niveles educativos.





Estas habilidades se manifestarán de diferentes maneras en cada etapa: un estudiante de preescolar, por ejemplo, podría demostrar pensamiento crítico formulando preguntas, haciendo observaciones y poniendo a prueba una idea a través del juego, mientras desarrolla sus habilidades prelectoras y numéricas antes de ingresar al jardín de infancia. Un estudiante de secundaria podría recurrir al aprendizaje en diversas disciplinas para diseñar, defender y perfeccionar una solución para un público real, mientras avanza en su trayectoria académica y se prepara para graduarse con créditos universitarios de dos o cuatro años.

Nuestro trabajo conjunto como distrito consiste en establecer estos y otros hitos claros que definan el progreso en todos los ámbitos del Perfil del Graduado, desde los primeros años hasta la graduación, y desarrollar herramientas de medición precisas para hacer un seguimiento del progreso. Esto ayudará a los estudiantes a comprender su propio desarrollo; brindará a las familias una visión más clara de lo que sus hijos están aprendiendo y dónde necesitan apoyo adicional; orientará el currículo, la evaluación y las experiencias de aprendizaje; y permitirá al distrito determinar si, cuándo y cómo cada estudiante puede tener éxito en las escuelas de Salem.

Todo esto culmina en una promesa clara: que cada estudiante de Salem se gradúe conectado con su comunidad local, comprometido con el mundo global, con una mentalidad orientada a la equidad y plenamente preparado para prosperar en un mundo diverso y cambiante.



Nuestro enfoque






Estamos realizando este trabajo ahora porque es necesario. Lo que funciona hoy puede que no funcione dentro de unos años, y mucho menos dentro de una década, y las Escuelas Públicas de Salem deben estar preparadas.

Al mismo tiempo, administramos un distrito escolar con 10 escuelas y más de 4000 estudiantes que requieren nuestra atención diaria. Si bien debemos centrarnos en nuestra visión a largo plazo, no podemos ignorar nuestras prioridades cotidianas. Debemos mantenernos enfocados en estas prioridades y, a la vez, encaminar al distrito hacia los objetivos de Salem para los próximos 10 años. Para lograr con éxito las metas de este plan estratégico, impulsar proyectos piloto prometedores y explorar las oportunidades surgidas durante el proceso de planificación de la innovación, necesitamos trabajar de manera diferente.

Cada escuela y departamento ya establece y supervisa objetivos anuales alineados con el plan estratégico del distrito, pero eso ya no es suficiente. Actualmente, utilizamos diversos datos para medir el progreso, corregir el rumbo y adaptarnos según sea necesario, fomentando una cultura de mejora continua que nos mantiene enfocados en las prioridades y conectados con el plan trienal del distrito. Además, debemos incorporar un nuevo enfoque centrado en desaprender viejos hábitos, identificar nuevas ideas, determinar qué y cuándo implementar proyectos piloto, y prepararnos para un futuro lejano que solo podemos imaginar.



Desarrollar la capacidad y la cultura para la innovación a largo plazo requerirá tiempo, disciplina y la voluntad de aprender sobre la marcha. Estableceremos pautas claras para enfocar nuestra atención y dirigir nuestra capacidad limitada hacia un número reducido de ideas prometedoras, alineadas con el Perfil del Graduado de Salem. Cada año, investigaremos, pondremos a prueba, reflexionaremos y perfeccionaremos estas ideas, invirtiendo únicamente en aquellas con mayor potencial para generar un impacto a largo plazo en todo el distrito.

Será un trabajo arduo, pero valdrá la pena: con el tiempo, esto nos ayudará a crear las condiciones necesarias para asegurarnos de que estamos planificando una verdadera innovación, conectando las decisiones diarias con nuestros objetivos a 10 años, comprendiendo dónde y por qué estamos progresando, aprendiendo de lo que funciona y lo que no, y cambiando de rumbo antes de desviarnos demasiado en la dirección equivocada.

Participación comunitaria

Este plan fue elaborado por la comunidad de Salem para la comunidad de Salem.



Este trabajo se ha elaborado y moldeado a través de un amplio proceso de participación de las partes interesadas, diseñado para reflejar las experiencias, prioridades y aspiraciones de la comunidad de Salem. El proceso se basó en gran medida en las aportaciones del primer Comité Asesor de Innovación del distrito, un grupo de 15 educadores, padres, socios comunitarios y estudiantes que se reunieron durante 10 meses para ir más allá de las prioridades inmediatas del distrito, considerar las necesidades de los estudiantes durante la próxima década, identificar ideas prometedoras y contribuir a la elaboración del plan final.

El Comité Asesor de Innovación también ayudó a planificar y facilitar el primer Día del Diseño comunitario de Salem, un evento abierto e interactivo que reunió a estudiantes, familias, educadores, líderes del distrito y miembros de la comunidad para imaginar el futuro de las Escuelas Públicas de Salem. Mediante conversaciones en grupos pequeños y escenarios con visión de futuro —que incluyeron inteligencia artificial, aprendizaje personalizado, sentido de pertenencia estudiantil, la vida después de la preparatoria, oportunidades extracurriculares, instalaciones y la nueva preparatoria— los participantes consideraron qué debería preservar, cambiar y crear Salem durante la próxima década. Las ideas generadas durante el Día del Diseño contribuyeron a dar forma al nuevo plan estratégico trienal del distrito y servirán de base para la Agenda de Innovación a largo plazo del Superintendente.

Además de los comentarios recopilados en el Día del Diseño, estos planes también se moldearon a partir de los aportes recopilados a través de una encuesta comunitaria (230 respuestas), entrevistas de empatía con estudiantes, maestros y reuniones periódicas.



Se celebraron reuniones con los equipos directivos ejecutivos y distritales, el Gabinete de Directores, el Grupo Asesor de Docentes, el Grupo Asesor Estudiantil y otras partes interesadas, incluyendo instituciones de educación superior y socios comunitarios. Esta diversidad de aportaciones nos permitió identificar prioridades comunes y garantizar que ambos planes se basen en las fortalezas de Salem, respondan a las necesidades actuales y reflejen la visión de futuro de la comunidad en general.

Prioridades fundamentales del Plan estratégico de las escuelas públicas de Salem 2023-2026

Este plan estratégico es un mapa integral del trabajo estratégico que las Escuelas Públicas de Salem priorizarán entre 2026 y 2029. Este plan se basa en el trabajo actual del distrito, lo amplía y lo perfecciona en torno a cuatro pilares: Elevar, Empoderar, Pertenecer y Fortalecer. Está diseñado para generar confianza colectiva entre los adultos, tanto dentro como fuera de las escuelas públicas, abordar los desafíos, consolidar los logros alcanzados y abrir espacio para la innovación.

A lo largo de este plan, nos referimos intencionalmente a los adultos que integran el sistema educativo — desde los maestros hasta los conductores de autobús, el personal de limpieza y los administradores— como "educadores". Creemos que todos los empleados de las Escuelas Públicas de Salem están aquí por su compromiso con los estudiantes, y todos contribuimos a su éxito. En otras palabras, **todos somos educadores.**



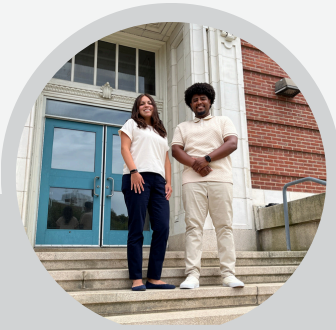
Pilar 1: ELEVAR

Apoyar a cada estudiante para que aprenda, explore y prospere en la escuela y más allá.



Pilar 2: EMPODERAR

Crear una plantilla diversa y próspera de educadores que quieran crecer, permanecer en la empresa y liderar.



Pilar 3: PERTENENCIA

Fomentar la confianza colectiva y comunidades escolares inclusivas donde todos se sientan seguros, conocidos, vistos, escuchados y conectados.



Pilar 4: FORTALECER

Crear sistemas preparados para el futuro que apoyen y aceleren el crecimiento y la innovación.



Pilar 1: Elevar



Apoyar a cada estudiante para que aprenda, explore y prospere en la escuela y más allá.

El éxito estudiantil requiere una sólida base académica, que abarca mucho más que el dominio de contenidos y estándares. Durante los próximos tres años, Salem garantizará que cada estudiante tenga acceso a una instrucción rigurosa y acorde a su nivel, así como al apoyo individualizado que necesita para tener éxito. Esto implicará ampliar los horizontes del aprendizaje para que los estudiantes puedan explorar sus intereses, asumir una mayor responsabilidad en su educación, aplicar sus conocimientos en contextos reales y comenzar a construir trayectorias significativas hacia el éxito en la universidad y en su vida profesional.

Medidas de éxito del pilar 1

- *Aumentar la participación en el aula desde PreK-12 hasta el 90% en todas las escuelas.*
- *Aumentar al 65% el porcentaje de alumnos de tercer grado que cumplen o superan las expectativas de la prueba MCAS de Artes del Lenguaje Inglés.*
- *Aumentar el SGP en MCAS a 60+ para todos los subgrupos y áreas temáticas.*
- *Aumentar el rendimiento en MCAS al 45% en Lengua y Literatura/Matemáticas/Ciencias de Bachillerato, 40% en Ciencias de 5.º/8.º grado y 35% en Educación Cívica.*
- *Reducir las puntuaciones ≤2 en el desarrollo de ideas de escritura en MCAS al 30%.*
- *Aumentar el índice de aprobación de álgebra de noveno grado al 70%.*
- *Aumentar las tasas de graduación de la escuela secundaria en 4 años al 94%.*
- *Aumentar la matriculación y la permanencia en la universidad al 80% y al 85%, respectivamente.*
- *Aumentar la declaración de pertenencia de los estudiantes al 85%*

Durante los próximos 10 años, Salem se compromete a crear un sistema en el que los estudiantes experimenten el aprendizaje de maneras que cultiven su curiosidad, honren y desarrollen sus fortalezas y talentos individuales, y los preparen para seguir caminos significativos y gratificantes después de la graduación.

Esto podría verse así:

- *Mayores oportunidades para aprender y reforzar las habilidades académicas básicas a través del juego, el diseño, el movimiento, las artes, la acción cívica, la invención y la resolución de problemas comunitarios.*
- *Dar a los estudiantes mayor autonomía sobre qué exploran y cuándo lo exploran, cómo demuestran su aprendizaje y cómo su trabajo se relaciona con sus identidades, intereses, idiomas, culturas y comunidades.*
- *Ofrecemos oportunidades ampliadas y aceleradas para obtener créditos y demostrar crecimiento a través de experiencias que incluyen pasantías, proyectos comunitarios, estudios universitarios anticipados, estudios independientes, artes, atletismo, aprendizaje técnico y servicio comunitario.*

Pilar 1: Elevar

Apoyar a cada estudiante para que aprenda, explore y prospere tanto en la escuela como fuera de ella.

1.1 Implementar la visión pedagógica de Salem para cultivar el amor por el aprendizaje en todos los estudiantes a medida que se convierten en aprendices independientes y autodirigidos.

A. Implementar el ciclo de instrucción diario para garantizar que cada estudiante en cada aula participe cada día en un aprendizaje profundo, alineado con los estándares y correspondiente a su nivel de grado.
B. Establecer puntos de referencia académicos claros, hitos y expectativas alineadas con el nivel de grado que sean apropiados para el desarrollo y rigurosos para los estudiantes de los grados PK-12.
C. Satisfacer las necesidades de cada niño mediante instrucción diferenciada diaria e intervenciones coherentes, con especial atención a los alumnos multilingües y a los estudiantes con dificultades de aprendizaje.
D. Crear un sistema que facilite un aprendizaje más profundo mediante la integración de la participación cívica práctica, la preparación universitaria y los estudios universitarios tempranos, las habilidades de educación técnica y profesional y las experiencias comunitarias, todo ello alineado con los estándares y el plan de estudios del nivel de grado.
E. Acelerar el proceso de innovación del distrito mediante el seguimiento exhaustivo de las iniciativas nuevas y existentes para determinar cómo y cuándo perfeccionarlas, mantenerlas y ampliarlas.

1.2 Proporcionar a todos los estudiantes experiencias de aprendizaje de alta calidad, atractivas y relevantes para hacer realidad la visión del Perfil del Graduado.

A. Aumentar el acceso a la educación preescolar de alta calidad ofreciendo programas de desarrollo infantil temprano con modelos mixtos en colaboración con la ciudad de Salem y organizaciones comunitarias.
B. Aumentar las oportunidades y el acceso para que todos los estudiantes de PK-12 participen en programas extracurriculares que estén alineados e impulsados por los intereses, identidades y aspiraciones universitarias y profesionales de los estudiantes.
C. Conceptualizar, poner a prueba y perfeccionar nuevos enfoques de enseñanza y aprendizaje para aprovechar el nuevo espacio, la tecnología, las opciones programáticas, las instalaciones de formación profesional y la capacidad que estarán disponibles en 2030 cuando se inaugure la nueva escuela secundaria.
D. Capacitar a los estudiantes con las habilidades y la mentalidad necesarias para defender sus pasiones, su futuro y los cambios que son importantes y relevantes para sus comunidades.

1.3 Mejorar la experiencia del estudiante para cultivar la curiosidad y preparar a todos los alumnos para el éxito en la universidad y en sus carreras profesionales después de la escuela secundaria.

A. Ampliar y fortalecer la autonomía de los estudiantes en su aprendizaje y sus habilidades de autodefensa a través de MyCap, itinerarios personalizados vinculados a la carrera profesional y ofreciendo oportunidades de liderazgo y aprendizaje independiente basados en habilidades del mundo real.
B. Apoyar a todos los estudiantes, especialmente a los más marginados, para que puedan desenvolverse en el continuo educativo desde preescolar hasta el duodécimo grado, y para que utilicen los recursos y las oportunidades de la comunidad de Salem.
C. Crear oportunidades de aprendizaje en cualquier momento y lugar para extender el aprendizaje y las experiencias con créditos académicos más allá del horario escolar y el aula tradicionales.
D. Capacitar a todos los estudiantes y educadores para que sean usuarios informados y éticos de la información y la tecnología, incluyendo si deben usar la inteligencia artificial (IA) y cómo hacerlo, a medida que esta continúa evolucionando.

1.4 Inculcar bienestar, alegría e identidad en cada día de cada estudiante.

A. Garantizar que todos los estudiantes disfruten de entornos escolares y de aula acogedores que fomenten el sentido de pertenencia entre estudiantes, educadores y familias.
B. Integrar los estándares y prácticas de aprendizaje socioemocional en la instrucción académica para ayudar a los estudiantes a desarrollar las habilidades definidas en el Perfil del Graduado.
C. Ampliar las alianzas y los programas que garanticen que Salem celebre las tradiciones culturales, priorice el bienestar y cree puntos de conexión significativos dentro y entre las culturas y comunidades de nuestra escuela.



Pilar 2: EMPODERAR



Crear una plantilla diversa y próspera de educadores que quieran crecer, permanecer y liderar.

Salem se compromete a invertir en los educadores y el personal que hacen realidad su visión para los estudiantes cada día. Esto implica crear un equipo diverso, generar oportunidades significativas para que los educadores aprendan y lideren, y brindarles el tiempo, las herramientas, la retroalimentación y el apoyo que necesitan para crecer profesionalmente sin perder la conexión con los estudiantes. En definitiva, el distrito busca garantizar que todos los educadores y el personal se sientan valorados, conectados, motivados e inspirados para desarrollar sus trayectorias profesionales en esta comunidad.

Medidas de éxito del pilar 2

- *Aumentar al 80% el número de educadores y personal cuya composición demográfica refleje la diversidad estudiantil y las experiencias vividas.*
- *Aumentar al 80% el número de educadores que cumplen con los objetivos anuales de aprendizaje de los estudiantes.*
- *Aumentar las tasas de retención y competencia desagregadas por subgrupos para docentes y personal al 90 %.*

Durante los próximos 10 años, Salem se compromete a convertirse en el distrito más atractivo para los educadores de todos los niveles, capacitándolos para liderar, diseñar y mejorar continuamente el aprendizaje de los estudiantes a través de funciones flexibles, una colaboración significativa, el desarrollo profesional, una mayor autonomía y conexiones más sólidas con la comunidad en general.

Esto podría verse así:

- *Un profesor con experiencia se convierte en asesor pedagógico o investigador innovador, apoyando a sus colegas y diseñando nuevos enfoques para un aprendizaje más profundo utilizando herramientas de IA, al tiempo que se mantiene conectado con los estudiantes y el aula mediante la puesta a prueba de esas ideas en un nuevo seminario optativo.*
- *Un equipo formado por profesores, auxiliares docentes, socios comunitarios, artistas y orientadores profesionales dispone de tiempo específico para diseñar y poner a prueba un proyecto interdisciplinario basado en estándares que conecte el aprendizaje en el aula con la gente, los lugares y los recursos de Salem.*
- *Educadores que se observan mutuamente con regularidad, planifican y enseñan conjuntamente, estudian el trabajo de los alumnos y reciben comentarios valiosos de compañeros, líderes, estudiantes y socios para mejorar continuamente y ofrecer el perfil del graduado ideal para cada niño de cada edad.*

Pilar 2: Empoderar

Crear una plantilla diversa y próspera de educadores que quieran crecer, permanecer en la empresa y liderar.

2.1: Cultivar una cantera de educadores y una fuerza laboral diversas que reflejen la cultura, los idiomas y las experiencias vividas por nuestros estudiantes y nuestra comunidad.

A. Implementar el plan estratégico "Caminos hacia la enseñanza" de Salem para ampliar y diversificar las canteras de educadores y crear trayectorias profesionales flexibles que permitan a los educadores crecer profesionalmente dentro y fuera del aula.

B. Incrementar y diversificar las oportunidades de colaboración con socios y expertos de la comunidad durante la jornada escolar y en las actividades extraescolares, de verano y fuera del horario escolar.

2.2 Desarrollar prácticas de liderazgo que fomenten el crecimiento continuo, la coherencia didáctica y altas expectativas para todos los estudiantes.

A. Desarrollar sistemas que promuevan prácticas alineadas, comunicación clara, liderazgo compartido, mejora continua y coherencia desde la educación infantil hasta la secundaria.

B. Reforzar la labor de los equipos de liderazgo pedagógico en cada escuela mediante el análisis del trabajo de los estudiantes, la identificación de tendencias y la detección de áreas deficientes para mejorar la enseñanza, realizar un seguimiento del impacto y acelerar el progreso.

C. Fortalecer el bienestar, el sentido de pertenencia, la participación y la alegría de los estudiantes aprovechando las herramientas, los datos y los sistemas existentes.

2.3 Convertir las Escuelas Públicas de Salem en un sistema donde los educadores quieran trabajar, permanecer, crecer y liderar.

A. Reforzar la incorporación, la tutoría y el acompañamiento para apoyar y fomentar el crecimiento profesional de los educadores, especialmente de aquellos que están comenzando sus carreras.

B. Crear tiempo y espacio equitativos para que todos los educadores colaboren, planifiquen, innoven y aprendan de sus compañeros y socios externos.

C. Diseñar oportunidades para que los educadores identifiquen, promuevan y den forma a mejoras instruccionales y sistémicas.



Pilar 3: Pertenecer



Fomentar la confianza colectiva y comunidades escolares inclusivas donde todos se sientan seguros, conocidos, vistos, escuchados y conectados.

Un fuerte sentido de pertenencia comienza cuando cada estudiante y adulto se siente reconocido, valorado, apoyado y conectado con su comunidad escolar. Durante los próximos tres años, Salem fomentará escuelas acogedoras e inclusivas donde estudiantes, educadores, familias y miembros de la comunidad se vean representados, sepan que sus voces importan y se sientan seguros al buscar apoyo. Al crear oportunidades significativas para que personas de todas las edades se conecten, contribuyan y lideren, Salem fortalecerá las relaciones y el compromiso compartido que hacen de sus escuelas verdaderos centros de comunidad.

Medidas de éxito del pilar 3

- *Reducir los índices de riesgo de suspensión a 1 para estudiantes de color y estudiantes de minorías étnicas, y a 1.5 para estudiantes con discapacidades y estudiantes de familias de bajos ingresos.*
- *Reducir las tasas de absentismo crónico al 10% para estudiantes, profesores y personal.*
- *Aumentar al 85% la percepción de pertenencia por parte de estudiantes, profesores y familias.*
- *Incrementar las respuestas favorables en las encuestas a socios comunitarios (a partir de la línea de base establecida en 2026-27).*

Durante los próximos 10 años, Salem se compromete a diseñar conjuntamente y priorizar estrategias para garantizar que el sentido de pertenencia siga siendo visible en cada aula, escuela, programa e interacción familiar, con el fin de empoderar a la comunidad en su conjunto para que comparta la responsabilidad del futuro de nuestros estudiantes.

Esto podría verse así:

- *Un círculo de apoyo personalizado para cada estudiante, que incluye educadores de confianza, compañeros, familiares, mentores, especialistas y socios comunitarios que conocen sus fortalezas, comprenden sus necesidades y les ayudan a alcanzar sus metas.*
- *Se ofrecen oportunidades a estudiantes con discapacidades, estudiantes multilingües, estudiantes neurodiversos y estudiantes con perfiles de aprendizaje diversos para que aprendan junto a sus compañeros, participen plenamente con ellos y tengan acceso completo a cursos avanzados, artes, deportes, pasantías, roles de liderazgo y experiencias comunitarias.*
- *Los estudiantes y las familias ayudan a dar forma al sistema escolar compartiendo sus conocimientos, asumiendo roles de liderazgo e influyendo en las decisiones sobre el aprendizaje y la experiencia estudiantil.*

Pilar 3: Pertenecer

Fomentar la confianza colectiva y comunidades escolares inclusivas donde todos se sientan seguros, conocidos, vistos, escuchados y conectados.

3.1. Crear y mantener comunidades escolares seguras, inclusivas y alegres donde todos sean conocidos, vistos y apoyados.

A. Proporcionar a todos los estudiantes las habilidades, los conocimientos y los recursos necesarios para acceder a un apoyo de salud mental y bienestar de alta calidad, confidencial y accesible cuando lo deseen.

B. Proporcionar a todos los educadores y administradores las habilidades, los conocimientos y los recursos necesarios para utilizar prácticas restaurativas apropiadas para el desarrollo con los estudiantes y entre ellos, con el fin de prevenir proactivamente los problemas y abordar el daño cuando ocurra.

C. Crear oportunidades para que la comunidad dé la bienvenida a los recién llegados, realce y celebre el orgullo por las Escuelas Públicas de Salem y honre la cultura y la historia de la ciudad.

3.2. Colaborar con los miembros de la comunidad para construir una cultura que permita a todos los estudiantes y familias ser escuchados, conectarse, actuar y liderar.

A. Invitar a los estudiantes y a las familias a participar en oportunidades significativas y accesibles para ayudar a dar forma a la cultura escolar, brindar retroalimentación e informar la toma de decisiones.

B. Colaborar con los miembros de la comunidad para identificar y adoptar estrategias para celebrar, reflejar y honrar las culturas, los idiomas, las tradiciones, las experiencias vividas y las identidades de nuestros estudiantes, incluyendo (pero no limitándose a): género, raza, orientación sexual, religión, cultura, etnia, edad y capacidad.

C. Colaborar con cada escuela para desarrollar objetivos ambiciosos y personalizados de participación familiar y comunitaria con el fin de construir comunidades escolares más fuertes.

3.3 Fomentar la conexión y el compromiso de la comunidad con las Escuelas Públicas de Salem.

A. Incrementar la participación de los exalumnos para mantenerlos conectados con la comunidad, brindarles el apoyo que necesiten y compartir sus experiencias y éxitos posteriores a la graduación con los estudiantes actuales.

B. Colaborar con la ciudad para aprovechar y fortalecer el Gabinete Infantil de Salem con el fin de compartir la propiedad y la responsabilidad del aprendizaje en todo el distrito.

C. Comunicarse periódicamente con los miembros de la comunidad y los socios sobre las prioridades del distrito, los casos de éxito, las oportunidades y el impacto.



Pilar 4: Fortalecer



Crear sistemas preparados para el futuro que apoyen y aceleren el crecimiento y la innovación.

Para que estudiantes y educadores prosperen, necesitan sistemas sólidos que funcionen entre bastidores para gestionar el día a día y prepararse para el futuro. Durante los próximos tres años, Salem fortalecerá la manera en que las personas, el tiempo, la financiación, la tecnología y los espacios de aprendizaje se combinan para apoyar a las escuelas diariamente y fomentar una cultura de innovación. Al construir una base receptiva y con visión de futuro, el distrito estará mejor preparado para satisfacer las necesidades actuales, aprender de la experiencia y hacer realidad nuevas ideas prometedoras.

Medidas de éxito del pilar 4

- *Aumentar las respuestas favorables en las encuestas sobre el clima escolar y de la oficina central al 95%.*
- *Incrementar las tasas de respuesta positiva en las encuestas de desarrollo profesional hasta el 85%.*
- *Incrementar la confianza y el respeto en las escuelas entre los adultos hasta un 85%.*
- *Implementar anualmente un proceso estratégico para evaluar y asignar equitativamente los recursos del distrito.*

Durante los próximos 10 años, Salem se compromete a convertirse en una organización de aprendizaje preparada para el futuro, capaz de acelerar la innovación ampliando dónde, cuándo y cómo se produce el aprendizaje.

Esto podría verse así:

- *La oficina central de Salem, las escuelas, los estudiantes, las familias y los socios funcionan como un único sistema de aprendizaje y mejora continua.*
- *La elaboración de presupuestos, la dotación de personal, la programación, el transporte, la matriculación, las instalaciones y las adquisiciones están totalmente alineadas con la visión del distrito para el aprendizaje y el Perfil del Graduado.*
- *Los edificios escolares, los espacios al aire libre, los espacios urbanos, las organizaciones comunitarias, las empresas, los centros de educación superior y los entornos virtuales funcionan como una parte integrada y enriquecedora del ecosistema de aprendizaje de Salem.*

Pilar 4: Fortalecer

Crear sistemas preparados para el futuro que apoyen y aceleren el crecimiento y la innovación.

4.1 Desarrollar, mantener y hacer crecer sistemas internos claros, coherentes y receptivos para impulsar la innovación continua en todo el distrito.

A. Revisar y alinear el uso de los recursos (personal, tiempo y dinero) para crear las condiciones necesarias para poner a prueba ideas innovadoras, aprender de los resultados y ampliar rápidamente la eficacia de nuevos programas y estrategias.

B. Analizar y abordar los sistemas, las políticas y las acciones de las personas que crean o exacerban las desigualdades.

C. Perfeccionar los sistemas y las estructuras operativas de la Oficina Central para brindar a las escuelas un apoyo oportuno y eficaz, y para eliminar las barreras que interfieren con las prioridades escolares.

4.2 Invertir en el futuro de las Escuelas Públicas de Salem para apoyar la mejora continua y la innovación.

A. Maximizar el impacto y la capacidad mediante la asignación estratégica de recursos y la ampliación de la captación de fondos para impulsar nuestras prioridades ante el incierto panorama de financiación.

B. Involucrar a las partes interesadas clave en el desarrollo de las medidas y los sistemas necesarios para realizar un seguimiento y compartir el progreso, y para facilitar el aprendizaje sistémico.

C. Mantener y seguir mejorando edificios y espacios interiores y exteriores seguros, accesibles y preparados para el futuro, destinados a las artes, el aprendizaje, los deportes, el juego y el uso comunitario.

D. Diseñar e implementar una estrategia integral, clara y con base en la participación de la comunidad para el uso intencional de la tecnología en apoyo de la enseñanza, el aprendizaje y las operaciones de todo el distrito, incluyendo el papel que, si lo hay, desempeñará la IA.

4.3 Fomentar una cultura de crecimiento continuo en todo el distrito mediante el aprendizaje profesional pertinente y la retroalimentación significativa.

A. Fomentar que los educadores se apropien de su crecimiento profesional mediante la creación de un programa anual de desarrollo profesional impulsado e informado por los propios educadores, que responda a las tendencias en los datos de los estudiantes.

B. Vincular explícitamente las oportunidades de aprendizaje y crecimiento profesional, así como las expectativas generales para todo el personal, con la agenda de Salem contra los prejuicios y el racismo.

C. Crear y liderar una cultura para todo el personal que priorice la retroalimentación y la colaboración como motores clave para el crecimiento.

D. Crear una cultura basada en la confianza donde los adultos de nuestras comunidades escolares puedan tener un diálogo significativo, respetuoso y bidireccional sobre todos los temas, incluidos los difíciles.


Expo
low odor

Escuelas Públicas de Salem
Estrategias clave del Plan Estratégico 2026-29

Pilar 1: Elevar

Apoyar a cada estudiante para que aprenda, explore y prospere en la escuela y más allá.

1.1. Implementar la Visión Instruccional de Salem para fomentar el amor por el aprendizaje en todos los estudiantes para que se conviertan en aprendices independientes y autodirigidos.

1.2. Proporcionar a todos los estudiantes contenido atractivo y de alta calidady experiencias de aprendizaje relevantes para hacer realidad la visión del Perfil del Graduado.

1.3. Mejorar la experiencia del estudiante para fomentar la curiosidad y preparar a todos los estudiantes para el éxito en la universidad y en sus futuras carreras profesionales después de la escuela secundaria.

1.4. Infundir bienestar, alegría e identidad en cada día, para cada estudiante.



Pilar 2: Empoderar

Crear una plantilla diversa y próspera de educadores que quieran crecer, permanecer en la empresa y liderar.

2.1. Cultivar una fuerza laboral de educadores diversa y un programa educativo que refleje la cultura, los idiomas y las experiencias vividas por nuestros estudiantes y nuestra comunidad.

2.2. Desarrollar prácticas de liderazgo que fomenten Crecimiento continuo, coherencia pedagógica y altas expectativas para todos los alumnos.

2.3. Convertir las Escuelas Públicas de Salem en un sistema donde los educadores quieren trabajar, permanecer en sus puestos, crecer y liderar.



Pilar 3: Pertenecer

Fomentar la confianza colectiva y comunidades escolares inclusivas donde todos se sientan seguros, conocidos, vistos, escuchados y conectados.

3.1. Crear y mantener un entorno escolar inclusivo y alegre donde todos son conocidos, vistos y apoyados.

3.2. Colaborar con la comunidad para construir una cultura que permita a todos los estudiantes y familias ser escuchados, conectarse, actuar y liderar.

3.3. Fomentar la conexión y el compromiso con la comunidad y las Escuelas Públicas de Salem.



Pilar 4: Fortalecer

Crear sistemas preparados para el futuro que apoyen y aceleren el crecimiento y la innovación.

4.1. Desarrollar, mantener y hacer crecer sistemas internos coherentes y receptivos para impulsar la innovación continua en todo el distrito.

4.2. Invertir en el futuro de las Escuelas Públicas de Salem para apoyar la mejora continua y la innovación.

4.3. Construir una cultura de mejora continua en todo el distrito. Crecimiento a través del aprendizaje profesional pertinente y la retroalimentación significativa.



Glosario de términos

- **Educación Técnica y Profesional (ETP):** Programas que brindan a los estudiantes de todas las edades una combinación de habilidades académicas y técnicas, conocimientos y capacitación necesarios para tener éxito en futuras carreras y en el mercado laboral actual.
- **Codiseño:** Un proceso colaborativo en el que las personas más afectadas por una decisión ayudan a dar forma a las ideas, programas o soluciones desde el principio.
- **Intervenciones coherentes:** Apoyos coordinados y basados en la evidencia que funcionan conjuntamente en diferentes aulas, niveles educativos y escuelas para abordar las necesidades académicas, conductuales o socioemocionales de los estudiantes.
- **Aprendizaje profundo:** Aprendizaje que permite a los estudiantes aplicar conocimientos, pensar de forma crítica, resolver problemas complejos y comunicar su comprensión de manera significativa.
- **Instrucción diferenciada:** Enseñanza que se adapta intencionalmente para responder a las diferentes fortalezas, necesidades, intereses y formas de aprendizaje de los estudiantes.
- **Equidad:** Garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a las oportunidades, los recursos y el apoyo que necesitan para tener éxito, especialmente cuando las barreras históricas o sistémicas han limitado dicho acceso.
- **IA generativa:** Inteligencia artificial capaz de crear contenido nuevo, como texto, imágenes, audio o código, en respuesta a la solicitud del usuario.
- **Estudiantes históricamente desfavorecidos:** Estudiantes cuyo acceso, oportunidades o resultados se han visto limitados con el tiempo debido a desigualdades o barreras sistémicas.
- **Aulas inclusivas:** Entornos de aprendizaje diseñados para que los estudiantes con una amplia gama de identidades, habilidades, idiomas y necesidades de aprendizaje puedan participar plena y significativamente.
- **Coherencia pedagógica:** La alineación del currículo, la instrucción, la evaluación, el desarrollo profesional y el apoyo al estudiante en torno a una visión compartida de la enseñanza y el aprendizaje.
- **Visión pedagógica:** Descripción compartida por Salem sobre la enseñanza y el aprendizaje atractivos, inclusivos y rigurosos que todo estudiante debería experimentar en cada aula.
- **Diferencias de aprendizaje:** Las diversas maneras en que los estudiantes procesan la información, desarrollan habilidades, demuestran comprensión y participan en el aprendizaje.
- **Programas de educación infantil de modelo mixto:** Programas que reúnen a niños con diferentes necesidades de aprendizaje. Pueden incluir aulas gestionadas por el distrito y por socios comunitarios.
- **Estudiantes multilingües:** Alumnos que están desarrollando su dominio del inglés aprovechando las fortalezas y los conocimientos que poseen en uno o más idiomas adicionales.
- **Programa de Formación Docente:** El plan de Salem para crear vías accesibles y equitativas que apoyen y empoderen a los estudiantes, el personal y los vecinos locales interesados en convertirse en la próxima generación de docentes de la comunidad.
- **Aprendizaje personalizado:** Un aprendizaje diseñado en función de las fortalezas, necesidades, intereses y objetivos de cada estudiante, manteniendo al mismo tiempo altas expectativas para todos.
- **Perfil del graduado:** Las habilidades y competencias básicas que se espera que los estudiantes desarrollen y demuestren al graduarse son: pensamiento crítico, resolución creativa de problemas, colaboración, comunicación, autoconciencia y competencia cultural.
- **PreK / PK–12:** PreK se refiere al aprendizaje antes del jardín de infancia, mientras que PK–12 describe todo el recorrido educativo desde el jardín de infancia hasta el grado 12.
- **Prácticas restaurativas:** Enfoques que fortalecen las relaciones, construyen comunidad y responden al daño a través de la rendición de cuentas, la reflexión y la reparación.
- **La agenda de Salem contra los prejuicios y el racismo:** El compromiso del distrito para identificar y abordar los prejuicios y el racismo en sus políticas, prácticas, planes de estudio y comunidades escolares.
- **Aprendizaje autodirigido:** Aprendizaje en el que los estudiantes establecen metas, toman decisiones, gestionan su progreso y reflexionan sobre su crecimiento con la orientación y el apoyo adecuados.
- **Aprendizaje socioemocional (ASE):** El proceso de desarrollar habilidades para comprender y gestionar las emociones, construir relaciones, tomar decisiones responsables y afrontar desafíos.
- **Instrucción alineada con los estándares:** Enseñanza y aprendizaje diseñados para ayudar a los estudiantes a desarrollar los conocimientos y las habilidades identificados en los estándares académicos estatales.
- **Autonomía del estudiante:** La capacidad y la oportunidad que tiene el estudiante de tomar decisiones significativas, actuar e influir en su aprendizaje y su experiencia escolar.
- **Responsabilidad del estudiante:** La responsabilidad activa del estudiante de comprender sus objetivos, supervisar su progreso y tomar decisiones que apoyen su aprendizaje.
- **Aprendizaje sistémico:** El proceso de utilizar la evidencia y la reflexión compartida en todo el distrito para comprender qué funciona, mejorar las prácticas y orientar las decisiones futuras.
- **Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA):** Un marco para diseñar experiencias de aprendizaje flexibles que ofrezcan múltiples maneras para que los estudiantes participen, accedan a la información y demuestren lo que saben.

Expresiones de gratitud

Equipo ejecutivo de las Escuelas Públicas de Salem

Dr. Tommy Welch, Superintendente
M. Kate Carbone, Superintendente Adjunta
Elizabeth Pauley, Superintendente Auxiliar de Finanzas y Operaciones
Zissis Alepakis, Director Ejecutivo de Instalaciones y Terrenos
Laura Assade, Directora de Diversidad, Equidad, Inclusión y Participación
Jill Conrad, Directora Ejecutiva de Recursos Humanos
Jennifer Doucette-Ly, Directora Ejecutiva de Educación Especial
Marc LeBlanc, Director Ejecutivo de Tecnología Educativa
Sonia Lowe, Directora Ejecutiva de Asuntos Académicos
Christopher O'Donnell, Director de Comunicaciones
Camila Salazar, Directora de Operaciones Financieras
Ellen Wingard, Directora Ejecutiva de Servicios de Apoyo Estudiantil

Comité Escolar de Salem

Alcalde Dominick Pangallo, Presidente
Beth Anne Cornell, Vicepresidenta
Yamily Byas
Amanda Campbell
AJ Hoffman
Mary Manning
Veronica Miranda
Megan Stott

Nuestro más profundo agradecimiento a los numerosos miembros de la comunidad de las Escuelas Públicas de Salem que participaron en nuestro Comité de Planificación de la Innovación: 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 y Sarah Vozzo.

Estamos especialmente agradecidos a la Directora Ejecutiva de Innovación y Aprendizaje, Chelsea Banks, a la Superintendente Adjunta de Finanzas y Operaciones, Elizabeth Pauley, y a Heidi Guarino de EdLab Strategies por su visión, orientación estratégica, liderazgo y gestión de proyectos a lo largo de este proceso.



Escuelas Públicas de Salem

29 Highland Avenue, Salem, MA 01970 Sitio web: SalemK12.org | Teléfono: 978-740-1212