



SUPERINTENDENTE DR. ALEX MARRERO

---

# Recorrido para escuchar y aprender

*Resumen ejecutivo*

# Recorrido para escuchar y aprender

## LOS PRIMEROS 100 DÍAS

El Dr. Marrero inició su gestión como superintendente con la decisión de reunirse con tantos miembros de las familias y la comunidad, estudiantes y personal como fuera posible en los primeros 100 días.

### En este tiempo, el superintendente:

visitó 68 escuelas

y mantuvo más de 100 reuniones, virtuales y en persona, en cada región de la ciudad.

**De estas reuniones, 34 fueron reuniones oficiales para “escuchar y aprender”, en las que el Dr. Marrero hizo tres preguntas estándar:**



**¿Qué estamos haciendo bien en las Escuelas Públicas de Denver?**



**¿Qué hace falta mejorar en las Escuelas Públicas de Denver?**



**¿Qué consejos tiene para darme?**

En las reuniones para escuchar y aprender, recogimos opiniones de unas 2,000 personas entre miembros de las familias y la comunidad, estudiantes y personal.

Además, invitamos a los familiares, los estudiantes y el personal a enviar respuestas a las preguntas mediante encuestas, y más de 10,000 personas participaron en el recorrido para escuchar y aprender por esa vía.

Este informe engloba las opiniones recogidas en las reuniones y en las encuestas.

# Las reuniones en cifras

MÁS DE 2,000 PERSONAS PARTICIPARON EN LAS REUNIONES PARA ESCUCCHAR Y APRENDER



**34** reuniones para escuchar y aprender

**27** con resúmenes individuales

**7** con menos de 10 personas, por lo que no hay resúmenes individuales, pero las opiniones se incluyen en este informe



**76 %** de los eventos para escuchar y aprender se centraron en grupos demográficos que históricamente estuvieron subrepresentados

**21** grupos raciales y étnicos

**9** encuentros con jóvenes

**6** idiomas

**4** con personas de bajos ingresos

**4** con la comunidad LGBTQIA+

**3** con estudiantes o familias con discapacidades

**2** con personas sin hogar, bajo cuidado de crianza o en servicio militar, incluidos los veteranos



**50 %** Más de la mitad de los eventos abarcaron toda la ciudad

**16** de los eventos fueron regionales y abarcaron las áreas suroeste, noroeste, centro, noreste y sureste de la ciudad

# LAS ENCUESTAS EN CIFRAS

11,660 RESPUESTAS



Respuestas en **siete** idiomas

**688** de estudiantes de escuela primaria

**1,482** de estudiantes de escuela secundaria

**1,553** de estudiantes de escuela preparatoria



Respuestas en **seis** idiomas

Familias de **214** escuelas representadas



**1,218** de maestros y proveedores de servicios especializados

**562** de personal de apoyo central

**218** de personal de apoyo de las escuelas

**200** de personal de apoyo operativo

**132** de líderes escolares

**119** de otros miembros del personal

## RESUMEN

# ¿Qué estamos haciendo bien en DPS?

El tema principal que surgió entre todas las partes interesadas fue un profundo reconocimiento al esfuerzo y la calidad de los **maestros** y el personal de Denver. En las encuestas, las familias hispanohablantes y negras hicieron mención a esto más a menudo que otras familias; esto sugiere que el apoyo de los maestros resulta más visible, eficaz o valorado en el caso de estas comunidades.

Los elogios a los maestros se mencionaron con frecuencia en la misma oración con otro tema común a todos los grupos: **el apoyo no académico**. Las familias, los miembros de la comunidad y los estudiantes se mostraron agradecidos por el enfoque centrado en el bienestar de los estudiantes (en respuesta a sus necesidades físicas, mentales o socioemocionales). Estos datos de los eventos para escuchar y aprender refuerzan la importancia que las familias dan a que la escuela no solo se ocupe de las necesidades académicas de los estudiantes, sino también apoye al niño como ser integral. Este también fue un tema común entre los educadores que trabajan en las escuelas, quienes indicaron que estos apoyos eran clave para los estudiantes que habían sufrido traumas y aun se estaban recuperando de la pandemia.

En todos los grupos, muchos mencionaron el **enfoque centrado en la equidad** como algo que se está haciendo bien en el Distrito. Los miembros del personal de DPS, así como miembros de la comunidad y las familias, expresaron su apoyo a las políticas o iniciativas de equidad; por su parte, fue más frecuente que los estudiantes hicieran hincapié en las comunidades escolares acogedoras, inclusivas y diversas. Las familias de todos los grupos demográficos se inclinaron en igual medida a decir que el enfoque centrado en la equidad es algo que estamos haciendo bien.

Los estudiantes, los miembros del personal y las familias nombraron las **precauciones contra el COVID** y la posibilidad de **asistir a clases presenciales** este año como algo que estamos haciendo bien.

### Algunos temas solo fueron comunes dentro de subgrupos específicos:

Cuando se preguntó a los estudiantes qué estamos haciendo bien, la respuesta más común fue la categoría **“todo o casi todo”**. Esto sugiere que hay un grupo considerable de estudiantes que en general están satisfechos con su experiencia educativa.

Al mismo tiempo, un subconjunto integrado por personal y estudiantes dijo que no estamos haciendo **nada** bien (fue más probable que lo dijera el personal que los estudiantes). En general, las familias vieron algo positivo desde su punto de vista un poco más lejano; este tema no estuvo entre los diez principales para las familias.

Los estudiantes y algunas familias dijeron que el **aprendizaje** es algo que estamos haciendo bien, pero el personal (con conocimientos especializados sobre aprendizaje e instrucción) mantuvo un notable silencio sobre este tema.

Tanto el personal como los estudiantes hablaron de **la voz y la participación activa de los estudiantes** como algo que estamos haciendo bien, pero no fue común que este tema apareciera entre las familias, para las que quizá no sea tan visible.

## RESUMEN

# ¿Qué hace falta mejorar en DPS?

En todas las reuniones y encuestas, los **recursos limitados** aparecieron como causa de la mayor parte de las categorías para mejorar. Para las familias y estudiantes, los **horarios escolares** (marcados por las limitaciones de transporte) son un gran problema. Las familias y los estudiantes también reclaman mejoras en las **instalaciones**, principalmente, aire acondicionado. Por otra parte, lo que más mencionó el personal fueron los casos de **escasez de personal**, que generaron **cargas de trabajo** insostenibles y agotamiento. En esta área, la **asignación de recursos** es un tema menor. El personal de las escuelas pidió un enfoque más específico y la reasignación del personal de la oficina central a las escuelas. Las familias y los estudiantes hablaron de la necesidad de una asignación equitativa de fondos a las distintas escuelas.

En los eventos para escuchar y aprender, las áreas para mejorar relacionadas con la **equidad** dominaron las conversaciones. Esto no sorprende, pues las iniciativas orientadas a la participación activa apuntaron a subgrupos que, históricamente, habían quedado marginados de las estructuras y los sistemas de DPS. Además, la sinergia creada por los intercambios durante las reuniones presenciales llevó a los participantes a pensar en sus propias experiencias similares y cómo se sentían luego de que alguien compartiera una experiencia traumática. Las familias, el personal y los estudiantes hablaron de la necesidad de un plan de estudios más inclusivo. El personal, los miembros de la comunidad y las familias ven una oportunidad de dismantelar el racismo institucional y de crear una **fuerza de trabajo representativa** mediante mejores **políticas de recursos humanos** y una mitigación de la **cultura predominante**. Los estudiantes y las familias ven la **segregación** que persiste en todas las escuelas como un área para mejorar. En conexión con esto, quisieran ver un **acceso más equitativo** a los programas y la financiación.

Aunque las familias y los estudiantes mencionaron que el aprendizaje es algo que estamos haciendo bien en DPS, ambos grupos señalaron áreas específicas del **éxito académico** como áreas para mejorar. Tanto las familias como los estudiantes pidieron mejoras en la **oferta de cursos** y la **instrucción**. Además, las familias y los estudiantes solicitaron mejoras en el apoyo a los **estudiantes con discapacidades**.

Una cuarta área que surgió entre los adultos fue la necesidad de mejores **comunicaciones**. Las familias a menudo pidieron una mejor comunicación con la escuela y los maestros, y el personal expresó el deseo de una mejor comunicación central y entre los departamentos.

Es importante señalar que, en las encuestas a las familias y a los estudiantes, una de las respuestas más frecuentes a la pregunta sobre la necesidad de mejorar fue **“nada, todo está bien, en general satisfecho”**. Esto se puede interpretar como indicación de que una proporción importante de las familias y los estudiantes encuestados en general están satisfechos con su experiencia actual en DPS.

## RESUMEN

# ¿Qué consejos tiene para el Dr. Marrero?

El consejo que más predominó fue el de seguir interactuando con los estudiantes, la comunidad, las familias y los maestros. Se recomendó al Dr. Marrero visitar las escuelas a menudo y vincularse activamente con quienes tienen puntos de vista contrarios. Se destacaron dos subtemas: comprender las experiencias de los maestros de color y comprender todos los puntos de vista sobre el cierre de escuelas.

Todos los grupos alentaron al Dr. Marrero a centrarse en la equidad, aunque el énfasis en la equidad varió de un grupo a otro. Los estudiantes hicieron una conexión entre el enfoque centrado en la equidad y el bienestar personal. Las familias y los miembros de la comunidad instaron al Dr. Marrero a enfrentarse al privilegio de los blancos, a impulsar una pedagogía que responda a la diversidad cultural y a combatir el odio contra los asiáticos. Hubo más probabilidades de que el personal planteara cuestiones de política y otras relacionadas con la equidad en la inscripción, creadas por los límites, el proceso EscojoMiEscuela y el transporte.

Todos los grupos recomendaron al superintendente mantener a los estudiantes como eje de su enfoque y no dejarse distraer por las divisiones políticas. En concreto, lo animaron a pasar mucho tiempo en las escuelas y a ponerse en el lugar de los estudiantes en la mayor medida posible.

### Otros temas destacados que no todos los grupos plantearon:

#### Cuestiones de personal y estructurales:

Los miembros de las familias y de la comunidad mencionaron problemas con el liderazgo actual en todos los niveles del sistema de DPS. En su mayoría, las respuestas incluyeron la experiencia de alguna persona con un miembro del equipo de DPS, o de una organización, un departamento o una escuela. En las respuestas se mencionó la necesidad de apoyar a los maestros y de resolver la escasez de personal.

Los miembros de las familias y del personal aconsejaron al Dr. Marrero centrarse en su **comunicación personal**.

Los estudiantes le recomendaron trabajar para dar un **buen ejemplo**.

## RECORRIDO PARA ESCUCCHAR Y APRENDER

# Desde el día 101 en adelante

---

Al cabo de los 100 días de escucha, el Dr. Marrero había recogido montañas de datos con descripciones de las necesidades y oportunidades para su superintendencia. Pero también se había conectado emocionalmente con las partes interesadas que habían estado dispuestas a compartir sus historias y esperanzas. Este informe no estaría completo sin la reflexión personal del Dr. Marrero sobre el recorrido para escuchar y aprender.

### En sus propias palabras

*Fue un increíble regalo oír tantas voces de todo Denver, y no solo de los que saben cómo usar el sistema y conseguir una cita conmigo. Esas son las voces que, pase lo que pase, siempre se van a hacer oír. Con el recorrido para escuchar y aprender, pude profundizar en lo que tienen para decir los grupos que no siempre resuenan más alto, como los de las personas sin hogar y los miembros de las comunidades LGBTQIA+. Todavía hay muchos grupos de los que me gustaría saber, y de ninguna manera me voy a detener porque hayan pasado los primeros 100 días.*

*Durante el recorrido, tuve algunos momentos muy profundos. Las cosas que más me impactaron son las que nunca pensé oír, como historias dolorosas de estudiantes indígenas norteamericanos usados como falso emblema de inclusividad y otros a quienes se llegó a incentivar a cortarse el cabello. Supe de educadores de la comunidad LGBTQIA+ que tuvieron que irse del Distrito para obtener los beneficios para cónyuges. Estos casos me llevaron a pensar: “¿Dónde están la equidad, la tolerancia, la aceptación?”.*

*Hubo cosas que, antes de llegar a Denver, esperaba oír. Pensé que oiría hablar mucho de escuelas chárter y del proceso EscojoMiEscuela. Pensé que oiría hablar de la seguridad en las escuelas. Pero estos temas aparecieron en las conversaciones mucho menos de lo que esperaba. Francamente, me asombró la diferencia entre lo que se cubre en los medios de comunicación y lo que a la gente de verdad le importa.*



## RECORRIDO PARA ESCUCHAR Y APRENDER

# Desde el día 101 en adelante

### Patrones generales de respuesta

En las reuniones, se dedicó menos tiempo a analizar qué estamos haciendo bien y más tiempo a debatir qué se puede mejorar. Es probable que haya un sesgo de participación, y que los miembros de la comunidad satisfechos o algo satisfechos con DPS tuvieran menos motivación para asistir a las reuniones. Las respuestas a las encuestas fueron un poco más equilibradas: hubo entre un 5 y un 10 % más de respuestas a la pregunta sobre mejoras de parte de las familias y el personal, y un 10 % más de respuestas a la pregunta de qué estamos haciendo bien de parte de los estudiantes.

En la misma línea, la mayoría de las respuestas en persona a la última pregunta, sobre qué consejos darían los participantes, fueron un pedido general de que el Dr. Marrero resolviera las cuestiones identificadas en las reuniones, y no verdaderos consejos. En las encuestas se vio una tendencia a ofrecer consejos menos específicos, como palabras generales de aliento.

### Otros datos notables

Muchos temas que dominaron el paisaje político en los últimos años estuvieron notablemente ausentes o no ocuparon los lugares más destacados en estas interacciones. Algunos de esos temas fueron:

- Sistemas de rendición de cuentas para la escuela o los educadores
- Proceso EscojoMiEscuela
- Escuelas autónomas y estrategias para su administración

Algunos temas inesperados que surgieron durante el recorrido:

- Cómo financiamos nuestras escuelas
- Consolidación o cierre de escuelas
- Divisiones entre tipos de administración escolar

### Equipo de Transición

Ahora que terminó el recorrido para escuchar y aprender, el superintendente Marrero empezará a colaborar directamente con los miembros de la comunidad y el personal para planear el futuro de DPS. La segunda fase de la transición empieza con el Equipo Asesor para la Transición del Superintendente: un grupo diverso de miembros de la comunidad y personal de DPS, responsable de generar recomendaciones que orienten el desarrollo de nuestro próximo plan estratégico para varios años.

Las recomendaciones del Equipo de Transición sentarán las bases para la siguiente fase del trabajo, la del **Equipo Asesor para el Nuevo Plan Estratégico del Superintendente**, que servirá de apoyo directo para la elaboración de un nuevo plan estratégico de varios años.

### Interacción permanente

El Dr. Marrero seguirá teniendo una interacción profunda y frecuente con la comunidad. Ya tiene en su agenda muchas visitas a escuelas y reuniones con la comunidad.