



**Administradores y Personal Certificado
Plan de Difusión, Reclutamiento y Retención**

I. LENGUAJE USP

IV. AMINISTRADORES Y PERSONAL CERTIFICADO

C. Difusión y Reclutamiento

3. *Para el 1 de abril de 2013, el Distrito debe desarrollar e implementar un plan para reclutar candidatos calificados Afroamericanos y Latinos para los puestos de administradores y de personal certificado disponibles. El plan debe ser desarrollado por el reclutador del Distrito con la opinión de un equipo de reclutamiento racial y étnicamente diverso compuesto de administradores a nivel escolar y a nivel de distrito y por personal certificado y del departamento de recursos humanos. El plan debe dirigirse a cualquier y a todas las diferencias identificadas en el Análisis de Mercado Laboral.*
 - a. *El reclutador del Distrito, con la opinión del equipo de reclutamiento, debe tomar los siguientes pasos para implementar el plan de reclutamiento y debe modificarlo anualmente basado en la información de una evaluación del año previo y la efectividad de las prácticas de reclutamiento anteriores usadas para atraer candidatos calificados Afroamericanos y Latinos y candidatos con certificaciones bilingües en español. El plan de reclutamiento debe:*
 - i. *Establecer una estrategia de reclutamiento a nivel nacional, basado en un mínimo en el resultado del Análisis de Mercado Laboral, que debe incluir técnicas específicas para reclutar a candidatos Afroamericanos y Latinos y candidatos con certificaciones bilingües en español de todo el país, incluyendo a través de (i) anuncios de las vacantes en sitios de internet a nivel nacional y publicaciones, incluyendo sitios en la red profesionales, periódicos nacionales, publicaciones educativas y publicaciones periódicas dirigidas a las comunidades Afroamericanas y latinas; (ii) reclutamiento en Colegios y Universidades Históricamente para Negros (“HBCUs”) por medio de la Asociación de Colegios y Universidades de Hispanos (“HACU”), y otros colegios y universidades con programas de preparación para maestros que sirven a un número significativo de estudiantes Afroamericanos y/o Latinos, incluyendo proporcionar anuncios de vacantes a las oficinas de servicios profesionales de las universidades /colegios; y (iii) asistiendo a ferias /o exposiciones locales y estatales de diversidad y de educación ;*
 - ii. *Crear un proceso para invitar a administradores y personal certificado jubilado, afroamericano y Latinos para que sean considerados para los puestos disponibles para los cuáles están calificados;*
 - iii. *Incorporar estrategias para crear y utilizar asociaciones con los empresarios locales que reclutan a nivel nacional para promover las oportunidades de empleo en TUSD a sus posibles empleados y a sus familias;*
 - iv. *Desarrollar programas locales para identificar y apoyar a los estudiantes de escuelas secundarias, colegios y universidades locales para interesarlos en profesiones de maestros, incluyendo para los estudiantes de colegio y universidad, explorando y promoviendo oportunidades para enseñar en el Distrito; y*
 - v. *Alentar y proporcionar apoyo al personal Afroamericano y Latino no certificado (por ejemplo: ayudantes de maestros) a quienes les interese obtener una certificación.*

IV. PERSONAL ADMISNISTRATIVO Y CERTIFICADO

F. Retención

1. *El Distrito debe adoptar medidas destinadas a aumentar la retención de administradores y personal certificado Afroamericanos y Latinos, incluyendo pero sin limitarse a, haciendo y/o tomando en cuenta lo siguiente: :*
 - a. *Comenzando con la fecha en que toma efecto esta Orden, de forma permanente, evaluando si es que hay diferencias en la tasas de deserción de administradores o personal certificado Afroamericanos y Latinos comparado con otros grupos raciales y étnicos. Si se identifican diferencias, el Distrito debe, permanentemente evaluar la razón (es) de estas diferencias y desarrollar un plan para tomar las medidas correctivas adecuadas. Si un plan para remediar y abordar la deserción es necesario, debe ser desarrollado e implementado durante el semestre posterior al semestre en el cuál se identificó la preocupación de una deserción;*
 - b. *Haciendo encuestas a los maestros cada año usando instrumentos que serán desarrollados por el Distrito y desagregando los resultados de las encuestas por raza, etnicidad y escuela para evaluar la satisfacción general del trabajo de los maestros y su interés en continuar su empleo con el Distrito. Estas encuestas deben ser anónimas; y*
 - c. *Llevando a cabo grupos de enfoque semestrales con personas que representen al personal certificado del Distrito para obtener perspectivas en las preocupaciones particulares del personal en los puestos difíciles de cubrir (por ejemplo, maestros de ELL y de educación especial) y/o quienes han sido contratados para cumplir una necesidad específicamente identificada en esta Orden.*

II. RESUMEN

TUSD está comprometido a reclutar y retener a administradores y miembros del personal certificado altamente calificados y adecuadamente certificados, representantes de un perfil y culturas diversas, que sean competentes y estén listos para administrar, enseñar, participar, y retar a nuestros aprendices actuales y futuros. Para llevar acabo este compromiso, TUSD ha desarrollado un plan de Difusión, Reclutamiento y Retención el (“Plan”) alineado a las prácticas generales de reclutamiento de TUSD, con un enfoque particular en el reclutamiento y la retención de personas calificadas de los grupos menos representados y personas calificadas para cubrir puestos difíciles de cubrir. Además de las estrategias específicas indicadas en el plan a continuación, TUSD utilizará las siguientes tres estrategias para asegurar el éxito del Plan:

- Desarrollar una “Guía de Reclutamiento” que contenga materiales de recursos (como los que se encuentran en el Apéndice de este Plan) para que los miembros del personal involucrados en el reclutamiento estén bien enterados y preparados para hablar de los incentivos, hablar de TUSD y de la Ciudad de Tucson y para abordar otras preguntas de los posibles reclutas.
- Ponerse en contacto y trabajar con los reclutadores de otros distritos escolares y/o entidades privadas para aprender y absorber las mejores prácticas.

- Basando parte de la evaluación del Director de Recursos Humanos sobre el progreso hecho en incrementar la diversidad racial y étnica de los administradores y personal certificado en las oficinas centrales y en las escuelas.

III. RESUMEN EJECUTIVO

El plan se enfoca en dos objetivos separados pero interrelacionados, alineados con las metas identificadas anteriormente: (1) satisfaciendo las necesidades generales de recursos humanos, y (2) satisfaciendo las necesidades específicas de recursos humanos relacionadas con USP. El plan aspira a reclutar y retener educadores altamente calificados del siglo 21 que representen los amplios espectros de diversos orígenes y culturas, con las habilidades para poner en práctica los últimos procesos educativos para impulsar la enseñanza. El reclutamiento esta enfocado principalmente en resaltar la diversidad del personal, y en reclutar para los puestos difíciles de cubrir como se identifican cada año. Mientras que el USP no requiere un plan de retención, la estrategia de TUSD es la de combinar los esfuerzos de reclutamiento y retención para atraer y mantener al personal altamente calificado y diverso.

El plan se enfoca en ocho áreas para Difusión y Reclutamiento y cuatro áreas de Retención:

Difusión y Reclutamiento

1. Asegurarse que TUSD lleve a cabo el reclutamiento para todas las vacantes de empleo en bases no discriminatorias;
2. Analizando los resultados del Análisis de Mercado Laboral (LMA);
3. Revisando y, donde sea necesario, modificando el Plan para fortalecer continuamente su efectividad de atracción de retención de los candidatos calificados Afroamericanos y Latinos y los candidatos con certificaciones bilingües en español;
4. Desarrollando una estrategia de reclutamiento a nivel nacional basada, como mínimo, en el resultado del Análisis de Mercado Laboral. El cuál debe incluir técnicas específicas para reclutar a candidatos Afroamericanos y Latinos, y candidatos de todo el país con certificaciones bilingües en español;
5. Creando un proceso para invitar a administradores y personal certificado Afroamericano y Latino jubilados para que sean considerados para los puestos disponibles para los cuáles están calificados;
6. Incorporando estrategias para crear y utilizar sociedades con negocios locales que reclutan a nivel nacional para promover las oportunidades de empleo de TUSD a sus posibles empleados y a sus familias;
7. Desarrollando programas locales para identificar y apoyar a las escuelas secundarias locales, los colegios y universidades y a los estudiantes de las universidades para que se interesen en profesiones de enseñanza, incluyendo, para los estudiantes de colegio y de universidad, explorando y promoviendo oportunidades para enseñar dentro del Distrito; y
8. Desarrollando estrategias para alentar y proporcionar apoyo al personal certificado Afroamericano y Latino y al personal no certificado (por ejemplo, ayudantes de maestros) a quiénes les interese obtener una certificación;

Retención

1. Evaluando y abordando diferencias, si es que las hay, de los administradores y el personal certificado Afroamericano y Latino. Cuando corresponda, evaluar las razones de las diferencias e implementar acciones correctivas;
2. Llevando a cabo encuestas para evaluar la satisfacción general de los maestros y su interés en continuar en TUSD;
3. Facilitando grupos de enfoque de maestros para recopilar información que identifique las inquietudes específicas del personal en puestos difíciles de cubrir y/o el personal contratado para cumplir una necesidad específica identificada en el USP; y
4. Proporcionando apoyo familiar y desarrollo profesional.

III. DEFINICIONES

LMA – Análisis de Mercado Laboral

CCS – Cruce Categórico de Educación Especial -

Áreas de Materias de Necesidad Crítica – áreas de las materias que son un requisito para la graduación (de tronco común) y/o son requeridas por una ley estatal o federal, y para las cuáles ha habido una cantidad inadecuada de candidatos. Para diciembre de cada año, TUSD identificará las áreas de las materias de necesidad crítica para el siguiente ciclo escolar basado en un análisis de vacantes y de anuncios múltiples para varias áreas. Para el ciclo escolar 2013-14, por ejemplo, las áreas de materias de necesidad crítica incluían educación excepcional, matemáticas y ciencias.

AEPA – (ahora conocido como) NES, Serie de Evaluación Nacional

HBCU – Colegios/Universidades Históricamente para Afroamericanos

HACU – Asociación Hispana de Colegios/Universidades

ELL – Aprendices del Idioma Inglés

Áreas de Programas/Cursos Difíciles de Cubrir – áreas de Programas/Cursos especializados dentro del plan de estudios de TUSD en las que hay o ha habido, una cantidad inadecuada de candidatos calificados. Para diciembre de cada año, TUSD identificará las áreas de Programas/Cursos difíciles de cubrir para el siguiente año escolar basado en un análisis de las vacantes del año actual y de las necesidades de personal. Para el ciclo escolar 2013-14, por ejemplo, las áreas de Programas/Cursos difíciles de cubrir incluyen: lenguaje dual y Cursos Culturalmente Relevantes (CRC).

Escuelas Difíciles de Cubrir – escuelas en las cuáles ha habido tradicionalmente un número insuficiente de solicitantes para cubrir las vacantes de maestros para satisfacer las necesidades de personal.

Nuevos en TUSD (Maestros o Administradores) – Maestros o Administradores que son nuevos en TUSD, y que nunca habían trabajado para TUSD.

IV. COMITÉ ASESOR DE RECLUTAMIENTO Y RETENCIÓN (Equipo de Reclutamiento)

El reclutador coordina el desarrollo y la implementación del Plan, con la opinión del Comité Asesor de Reclutamiento y Retención (“El Comité”). El Comité fue formado en el 2008 para resaltar los esfuerzos de reclutamiento. El comité se reúne cuatro veces al año, y está formado por un grupo diverso de 15 miembros de la comunidad, selectos líderes diversos de TUSD, corporaciones, colegios/universidades, maestros y administradores. Este grupo diverso se involucra activamente en la comunidad y con los principales grupos interesados en el Plan y trabaja en colaboración para reclutar y retener a los administradores altamente calificados y personal certificado con antecedentes diversos. El comité piensa ideas y proporciona sugerencias para mejorar las funciones y responsabilidades de reclutamiento, retención y difusión con un enfoque en los desafíos de diversidad, en los recursos de información y las oportunidades étnicas /culturales en la comunidad. El comité analiza los riesgos y las oportunidades para el programa de reclutamiento para crear posibles soluciones (por ejemplo, necesidades de contratación y vacantes con prioridad, posibles incentivos, difusión en la comunidad, la necesidad de mercadotecnia).

V. DIFUSIÓN, RECLUTAMIENTO Y RETENCIÓN

A. DIFUSIÓN y RECLUTAMIENTO

1. Garantizar el Reclutamiento de Todas las Vacantes de Empleo Sin Discriminación

TUSD seguirá todas las políticas y reglamentos aprobados por la Mesa Directiva que exige que los empleados de TUSD no debieran discriminar en contra de otros empleados o solicitantes de un empleo en base a su color, religión, sexo, edad, origen nacional, discapacidad, estado civil y orientación sexual en ninguna de sus actividades u operaciones. (Vea las Políticas de la Mesa Directiva AC y ACA, y los reglamentos relacionados). Estas actividades incluyen, pero no se limitan a, la contratación y la terminación de personal, la selección de voluntarios y vendedores y proveedores de servicios. TUSD está comprometido a proporcionar un ambiente inclusivo y acogedor para todos los miembros de nuestro personal.

2. Análisis del Mercado Laboral

TUSD contrató a un asesor externo para llevar a cabo un análisis del mercado laboral (“LMA”) que compara el número real administradores Afroamericanos y Latinos y Personal Certificado a la expectativa estadística usando varias tasas de disponibilidad de grupos demográficos derivadas de la información del mercado laboral. TUSD señala que los resultados de LMA no revelan diferencias negativas en la contratación entre la fuerza laboral de TUSD y los mercados laborales locales y estatales. (Ver apéndice A para un resumen de los Resultados Preliminares). En vista de los resultados de LMA, las estrategias de difusión y reclutamiento de TUSD se enfocarán en resaltar la diversidad de la fuerza laboral de TUSD. Estas estrategias se enfocarán en las Áreas de Programas/Cursos Difíciles de Cubrir, en las Áreas de Materias de Necesidad Crítica, y en la Dotación de Personal en las Escuelas Difíciles de Cubrir.

3. Informe Anual y Proceso de Modificación

El objetivo de este proceso es de basarse en los esfuerzos para reclutar administradores y personal certificado de diversos orígenes, incluyendo prospectos Afroamericanos y Latino. TUSD llevará a cabo esto delegando dichas tareas al departamento de Recursos Humanos (HR) especialistas en la asistencia de recolección de datos. El departamento de Recursos Humanos ha expandido el proceso para captar los resultados de reclutamiento y retención del año previo. Comenzando en julio de 2013, el departamento de Recurso Humanos asigno a un Analista de Sistemas para coleccionar datos de reclutamiento y contratación de los años previos. Esto es un programa en marcha y que se está expandiendo; el enfoque es de, primero establecer el proceso de recolección de datos de reclutamiento y comenzar el proceso de coleccion de datos de retención basado en los éxitos y las lecciones aprendidas en la parte de reclutamiento de este esfuerzo. Ejemplos de datos recolectados, desagregados por raza/etnicidad cuando sea aplicable.

- Colegios o Universidades Visitadas para Reclutamiento
 - Incluyendo si la escuela era HBCU, HACU, o con una población de estudiantes diversa
 - Incluyendo Colegios /Universidades participantes
- Necesidades Criticas (Matemáticas, Ciencias, Educación Especial, ELL/Lenguaje Dual, u otras como se identifica)
- Currículum Recibidos
- Entrevistas Telefónicas llevadas a cabo
- Cartas de Intención Extendidas
- Cartas de Intención Aceptadas
- Razones por las cuáles las personas a las que se les ha ofrecido un puesto, no la han aceptado

Esta información se usa para adaptar el reclutamiento futuro para identificar cuáles estrategias son las más efectivas y eficientes, y para identificar cuáles lugares producen los mejores resultados.

4. Estrategias de Reclutamiento a Nivel Nacional con enfoque en Estrategias Especificas para Reclutar a Personal Diverso, Incluyendo Administradores y Personal Certificado Afroamericano, Hispano y Bilingüe

TUSD incluirá lenguaje no discriminatorio en un lugar prominente en el sitio en línea de ofertas de trabajo; y se esforzará por seguir siendo competitivo con el salario con otros distritos escolares locales y, a la fecha, es comparable a todos los distritos escolares. La estrategia a nivel nacional incluirá lo siguiente: (a) publicidad; (b) reclutamiento en persona; (c) oferta de incentivos financieros; (d) promoción de incentivos de satisfacción en el trabajo y oportunidades; (e) promoción de apoyo a los maestros principiantes; y (f) supervisión y utilización de la retroalimentación de los empleados actuales. Cada estrategia será evaluada para su efectividad y puede ser modificada anualmente.

a. Publicidad

TUSD colaborará con las siguientes entidades para publicar los puestos Administrativos y para personal Certificado disponibles dentro de TUSD.

- Teachers of Color (impreso y en la red);
- Teach.gov (red);
- Teachers-Teachers (red);
- Want to Teach (red);
- Career Media Solutions –HBCU (impreso y en la red);
- American Association for Employment in Education;
- Association of Latino Administrators and Superintendents (ALAS);
- Hispanic Chamber of Commerce;
- National Alliance of Black School Educators (NABSE); y
- Varias Publicaciones del centro de Carreras en colegios/universidades.

TUSD evaluará y modificará estrategias de publicidad de forma permanente, y por lo menos anualmente, basado en una revisión de la información de reclutamiento del año anterior y de la efectividad para atraer candidatos de orígenes diversos de las prácticas de reclutamiento anteriores, incluyendo candidatos Afroamericanos y Latinos y candidatos con certificaciones bilingües en español. Ver apéndice B para entidades adicionales que se están considerando para publicaciones de reclutamiento futuras, según corresponda.

b. Reclutamiento en Persona

La meta es de aumentar la diversidad étnica/racial del personal certificado de TUSD. Esta estrategia incluye las siguientes actividades:

- Viajes de reclutamiento a los colegios/universidades identificados como miembros de HBCU y HACU, y otros colegios/universidades con programas de preparación para maestros con poblaciones de estudiantes diversos en sus programas de educación;
- TUSD será la sede de reuniones “Conoce y Saluda” para estudiantes de maestros de varios colegios/universidades de Arizona para proporcionar información sobre TUSD y cómo solicitar para los puestos vacantes. Los oradores invitados de TUSD pueden incluir miembros del equipo de liderazgo, especialistas en certificación, personal de orientación y desarrollo profesional, personal de educación especial y miembros del equipo de innovación de matemáticas;
- El Reclutador asistirá al plantel sur de la Universidad de Arizona en el otoño para conocer a los estudiantes para maestros nuevos en el programa. TUSD creará relaciones nuevas y fuertes con los colegios/universidades estatales (University of Arizona, University of Arizona South, Teach Arizona, Pima Community College, Northern Arizona University, Grand Canyon College, Rio Salado College, University of Phoenix, Arizona State University, y Prescott College), y los departamentos de programas de Estudios Afroamericanos y Estudios Mexicoamericanos;
- Colaboración con los HBCU y el HACU para desarrollar un programa de practicantes donde los estudiantes de varios colegios y universidades puedan realizar su enseñanza a los estudiantes de TUSD;
- Grupos de Bienvenida para dar la bienvenida a los empleados nuevos a TUSD. Estos miembros del grupo consisten de miembros de la comunidad/empleados del distrito para asistir en el periodo de ajuste a la comunidad y a TUSD. Se desarrollan paquetes para varios grupos étnicos que incluyen actividades en la comunidad de Tucson y las áreas cercanas; y
- Otros Colegios y Universidades: El reclutador de TUSD reclutará en colegios altamente poblados y diversos y en universidades con un cuerpo estudiantil diverso en la Facultad de Educación.
- Se proporcionan para empleadores, reclutadores y distritos escolares, Ferias y/o Exposiciones locales y a nivel estatal, de trabajo, de diversidad y de educación para conocer a posibles solicitantes de empleo. En los colegios/universidades las ferias de educación se usan comúnmente para los puestos docentes a nivel entrada. Frecuentemente patrocinados por los centros de carreras, las ferias de trabajo proporcionan una ubicación conveniente para que los estudiantes conozcan a empleadores y para que participen en sus primeras entrevistas. TUSD participará y reclutará en estos eventos, y documentará el éxito de estos esfuerzos. TUSD continuará desarrollando la habilidad de los reclutadores para ofrecer Ofertas de Empleo durante las actividades de reclutamiento en persona para asegurar las mejores probabilidades de reclutar para TUSD. Los equipos de reclutamiento de TUSD incluirán personal relevante que pueda hablar directamente sobre sus experiencias en TUSD y en Tucson.

TUSD evaluará y modificará estas estrategias de reclutamiento constantemente y por lo menos anualmente, basado en una revisión de la información de reclutamiento del año anterior y de la efectividad de las prácticas

de reclutamiento anteriores para atraer candidatos diversos, incluyendo a candidatos Afroamericanos y Latinos y candidatos con certificaciones bilingües en español.

c. Incentivos Financieros

Considerando los factores locales (como los salarios de maestros comparativamente bajos en todo el estado, y una población Afroamericana comparativamente más pequeña) ciertos incentivos financieros serán promovidos como parte de la estrategia de reclutamiento a nivel nacional para atraer candidatos calificados, incluyendo a candidatos Afroamericanos y Latinos. Los posibles empleados pueden recibir reembolso por gastos de mudanza, así como incentivos financieros para los maestros que ocupan un puesto en áreas de contenido difíciles como de lenguaje Dual o de Cursos Culturalmente Relevantes (CRC), o para maestros que llenan un puesto de necesidad crítica. Los incentivos financieros están sujetos a modificaciones y son revisados anualmente por la Mesa Directiva. Los siguientes reembolsos y estipendios deben ser utilizados como herramientas de reclutamiento y retención y por eso **no** están disponibles a todos los administradores y maestros actuales o entrantes. Los siguientes incentivos, sujetos a una modificación anual, pueden ofrecerse a posibles candidatos comenzando en la primavera de 2014:

- Reembolso de Gastos de Reubicación:
Para cualquier de los puestos identificados a continuación y de acuerdo con las políticas de la Mesa Directiva, se puede ofrecer un reembolso de reubicación una sola vez, como incentivo a administradores o maestros fuera del estado y entrantes nuevos a TUSD.
- Incentivo de Reclutamiento y Retención de Lenguaje Dual/Bilingüe *:
TUSD puede, como incentivo, ofrecer un estipendio a maestros entrantes nuevos en el Distrito con (a) certificaciones bilingües, y (b) que enseñan en un salón de clases de lenguaje dual, o maestros existentes con (a) certificaciones bilingües, y (b) que enseñan en salones de clases de lenguaje dual.
- Cursos Culturalmente Relevantes (CRC) Incentivo de Reclutamiento y Retención *:
TUSD puede ofrecer un incentivo de reclutamiento a maestros nuevos a TUSD, maestros CRC entrantes que cumplen con los requisitos indicados, o a los maestros CRC existentes que cumplen con los requisitos especificados.
- Incentivos de reclutamiento para Escuelas Difíciles de Cubrir *:
TUSD puede ofrecer un incentivo de reclutamiento a maestros entrantes nuevos a TUSD en Escuelas Difíciles de Cubrir, o a maestros existentes que voluntariamente se cambian a Escuelas Difíciles de Cubrir.
- Incentivos de Reclutamiento para Necesidades Críticas *:
TUSD puede ofrecer incentivos de reclutamiento a maestros entrantes nuevos a TUSD en áreas de materias de necesidad crítica, o a maestros existentes que se convierten en altamente calificados y que son colocados en áreas de necesidades críticas. Las áreas de materias de necesidades críticas son evaluadas, y pueden ser modificadas, anualmente.

*Los estipendios se pagan a empleados de tiempo completo solamente, sujeto a las condiciones.

d. Ofertas de Empleo

TUSD investigará y, posiblemente, desarrollará procedimientos para ofrecerle a los posibles candidatos un “Oferta de Trabajo” (conocida también como “Carta de Intención”) para mejorar la probabilidad de reclutamiento de los mejores candidatos. De acuerdo con las Leyes de Arizona sobre la contratación de maestros y administradores este tipo de ofertas estarán sujetas a la aprobación por la Mesa Directiva. (Ver apéndice D para un ejemplo del lenguaje)

e. Incentivos y Oportunidades de Satisfacción en el Trabajo

TUSD reconoce que la creación de ambientes de apoyo y de bienvenida para los empleados puede servir como factor clave en el reclutamiento y retención de personal en puestos difíciles de cubrir o difíciles de reclutar. Para desarrollar dicho ambiente, TUSD alcanzará a posibles empleados y les comunicará varios incentivos y oportunidades. (Ver apéndice E) Una pieza clave de la estrategia de reclutamiento es comunicarles estos incentivos y prestaciones a los posibles empleados.

f. Apoyo a los maestros que comienzan

TUSD reconoce que proporcionar estructuras de apoyo constante a los maestros que empiezan puede servir como factor clave en el reclutamiento y retención de maestros que empiezan. Para el desarrollo de dichas estructuras, TUSD ha puesto en marcha un programa de Inducción/Orientación para Maestros para todos los maestros que comienzan. Se les puede dar apoyo a los maestros en su primer año en escuelas que están luchando. Una pieza clave de la estrategia de reclutamiento es la de comunicarle a posibles maestros principiantes que, si se les contrata en TUSD, tendrán apoyo constante para asegurar su éxito. (Ver Apéndice C, “Apoyo Constante para Maestros Principiantes”)

g. Supervisión y uso de retroalimentación de empleados actuales

Sección V.B.1, a continuación, se incluye una descripción de los procesos de TUSD para recolectar y supervisar la información de empleados actuales sobre la satisfacción en el trabajo, las barreras reales o percibidas y otra información que TUSD usará para abordar la deserción del personal Afroamericano y Latino. TUSD también usará esta información para desarrollar mejores paquetes de reclutamiento, incentivos y comunicación con posibles empleados.

5. Proceso para Jubilados

TUSD mantendrá una base de datos de administradores y personal certificado jubilados, incluyendo nombre, raza/etnicidad, certificaciones, experiencias e información para contactarlos. A medida que se abran puestos nuevos, el personal de recurso humanos buscará en la base de datos y según corresponda, extenderá invitaciones al personal administrativo y certificado jubilado, incluyendo al personal Afroamericano y Latino jubilados para que soliciten empleo para los puestos para los cuáles están calificados. La base de datos se actualizará al final de cada semestre para asegurarse que se mantenga la información actualizada y precisa.

6. Sociedades con Empleadores Locales

TUSD establece sociedades con compañías locales para reclutar a nivel nacional para crear métodos alternativos de reclutamiento. A las corporaciones locales y la entidades gubernamentales que reclutan a los candidatos no locales se les proporciona materiales de información sobre TUSD para que los compartan con los miembros de su familia (por ejemplo esposos, y familiares). A su vez, esto facilita el reclutamiento de miembros de la familia elegibles para trabajar para que estén enterados de las oportunidades de trabajo dentro de TUSD. TUSD puede colaborar con las siguientes entidades: Tucson Values Teachers; Reestablecer la sociedad con Raytheon; Las Cámaras de Comercio Locales (Metropolitana, Negra, Hispana); La Cámara de Comercio de Phoenix; Pima One Stop; La Base de la Fuerza Aérea Davis-Monthan (DMAFB); La Universidad de Arizona – Servicios a los Estudiantes; University of Arizona – Sur; La Universidad Grand Canyon ; University of Phoenix; Fort Huachuca; La Universidad Estatal de Arizona; y La Universidad Northern Arizona.

7. Programas Locales

Los siguientes programas locales están enfocados al desarrollo de interés en carreras de educación, y en particular con TUSD. Los representantes de Recurso Humanos llevan a cabo seminarios de difusión para presentarles a los estudiantes a las diversas carreras, recompensas y oportunidades disponibles en el campo de la educación. Este programa despierta el interés en los estudiantes de la escuela secundaria, de universidad y colegio, los ayudantes de maestros de TUSD y los profesionales locales para explorar las carreras de maestros K-12. La efectividad de estos programas se evalúa anualmente.

- **Programa para Estudiantes de Escuela Secundaria:** el reclutador se asociará con los administradores de escuelas secundarias para formar foros con estudiantes que estén interesados en carreras de maestros. A los foros asistirán maestros actuales, estudiantes y presentadores e incluirán discusiones detalladas de las vías de la enseñanza de su carrera y sus requisitos. Los estudiantes interesados recibirán información y los recursos para guiarlos hacia las carreras de enseñanza, y serán animados a comunicarse con un Reclutador de TUSD para más información y orientación.
- **Colegios y Universidades:** el reclutador visitará los programas educacionales para maestros de los colegios y universidades locales para atraer a maestros nuevos. Además, el reclutador visitará los programas de diversidad con un enfoque en los programas de estudios Afroamericanos y Latinos para apoyar las obligaciones del USP de crear interés en una carrera de enseñanza.
- **Profesionales:** el reclutador continuará solicitando interés en la Bases de la Fuerza Aérea Davis-Monthan y a las parejas de los militares interesados en enseñar en TUSD.

8. Estrategias para Alentar la Certificación

Para el Personal no Certificado que busca una Certificación

TUSD tomará los siguientes pasos para alentar y proveer apoyo al personal no certificado Afroamericano y Latino que estén interesados en obtener la certificación:

- a. Hacer encuestas al personal no certificado para identificar a los miembros del personal no certificado, incluyendo miembros del personal Afroamericano y Latinos, que estén interesados en obtener la certificación;
- b. Hacer encuestas al personal certificado actual para identificar a aquellos que han recibido certificaciones (o que se encuentran actualmente en programas para recibir certificaciones) en las áreas identificadas en la primer encuesta;
- c. Cada miembro del personal no certificado puede ser: emparejado con un orientador que tenga la certificación que busca el miembro del personal, y/o (b) emparejado con otros miembros del personal que también están interesados en esta área y/o ya están trabajando para recibir la certificación a través del mismo programa o uno similar. Los orientadores pueden recibir estipendios adicionales por su participación; y
- d. Mandar correo directamente a cada miembro del personal identificado reconociendo y alentando sus ambiciones y sus áreas de interés, compartiendo posibles puestos dentro de TUSD que se ajusten a sus áreas de interés, compartiendo los recursos disponibles (por ejemplo programas locales y en línea) que coinciden con los intereses e identificando a la persona o personas con las que han sido emparejadas para ser orientados o para algún otro apoyo.

Para el Personal Certificado que Busca una Certificación Administrativa

El personal de TUSD asistió a reuniones iniciales con representantes de la Universidad de Arizona, Facultad de Educación, para explorar la propuesta de proporcionar un plan de estudios específico a TUSD hacia la obtención de una certificación administrativa en el estado de Arizona. La propuesta incluye la posibilidad de apoyo económico para ayudar a los empleados actuales con potencial de liderazgo a inscribirse en las clases y, por último a recibir las certificaciones requeridas necesarias para dichas promociones. Los cursos específicos de TUSD se enfocarán en el trabajo de curso estándar, pero infundiría temas de TUSD relacionados con el USP como Aprendizaje de Apoyo e Inclusivo (CRP), los fundamentos y teoría de USP, la diversidad de la facultad y del personal, etc. El programa también puede incluir proyectos en las clases que estarían basados en las escuelas de TUSD, y que pudieran durar todo el año escolar. Posibles líderes, incluyendo miembros del personal Afroamericano y Latino, que no tengan las acreditaciones para pasar directamente a un puesto de liderazgo serán alentados a solicitar admisión al programa a medida que continúan trabajando en TUSD. Los participantes serán formalmente reconocidos y se les proporcionará un certificado para documentar el entrenamiento adicional y desarrollo profesional recibido durante el año.

B. RETENCIÓN

1. Colectar y Supervisar la Información de Retención

TUSD llevará a cabo evaluaciones, encuestas y grupos de enfoque para ayudar a identificar las diferencias, medir los niveles de satisfacción en el trabajo y para identificar las preocupaciones u obstáculos que puedan causar que los empleados dejen de trabajar en TUSD y frustrar los esfuerzos de retención.

a. Evaluar las diferencias en las tasas de deserción, si las hay, del personal administrativo Afroamericano y Latino y del personal certificado comparado con otros grupos raciales y étnicos.

TUSD: (1) evaluará las tasas de deserción de todos los grupos raciales y étnicos para evaluar si existen diferencias entre el personal administrativo Afroamericano y Latino y el personal certificado comparado con otros grupos raciales y étnicos; y (2) si existen diferencias, evaluar las razones por las diferencias (hasta donde sea posible). Si existen diferencias, TUSD desarrollará e implementará estrategias, cuando sea posible para afrontar las diferencias en la deserción.

b. Evaluar la satisfacción general de los maestros y los intereses en continuar su trabajo en TUSD

TUSD desarrollará instrumentos anónimos para evaluar a los maestros anualmente para determinar la satisfacción general y el interés de los maestros de continuar trabajando en TUSD. Los resultados de las encuestas se desagregarán por raza, etnicidad y escuela y se usarán para resaltar las interacciones de los maestros, comunicaciones y las sesiones de apoyo con la retroalimentación para mejorar los esfuerzos de TUSD de mejorar las tasas de retención.

c. Facilitar grupos de enfoque de maestros

El reclutador llevará a cabo grupos de enfoque semestrales para obtener perspectivas sobre las preocupaciones del personal certificado en los puestos difíciles de cubrir y en los puestos que cumplen una necesidad específica del USP. El liderazgo de todos los niveles (escuelas secundarias, escuelas intermedias y escuelas primarias K-8) serán invitados, cuando sea adecuado, para que escuchen y desarrollen estrategias para abordar las preocupaciones de una manera colaborativa.

2. Adoptar Medidas con la Intención de Incrementar la Retención del Personal certificado Afroamericano y Latino

a. Plan de Acción Correctivo

Al comienzo de cada ciclo escolar, TUSD desarrollará estrategias para abordar las diferencias (si es que existen), y para abordar las diferencias identificadas en la supervisión y la recolección y supervisión de la información de deserción/retención y la retroalimentación de los miembros del personal. De acuerdo al USP, cuando proceda, las estrategias incluirán medidas específicas con la intención de incrementar la retención de los administradores o personal certificado Afroamericano y Latino.

b. Otras Medidas

Difusión y Comunicación a los Empleados de TUSD sobre Oportunidades para Ellos Mismos y Para sus Hijos
TUSD está expandiendo su difusión a los empleados sobre programas especiales para los empleados y, en general, para proporcionar mayor apoyo familiar (ver apéndice E). TUSD continuará trabajando para asegurarse que sus empleados se sientan bienvenidos, y parte de la familia TUSD, reconocerá los beneficios de trabajar con TUSD al sentirse apoyados y alentados como padres de TUSD.

Grupos de Enfoque de Administradores

Además de los grupos de enfoque para maestros antes descritos, TUSD facilitará grupos de enfoque para administradores para abordar las preocupaciones, pero también para identificar maneras adicionales por las cuales TUSD puede apoyar a los administradores (en particular a los administradores Afroamericanos y Latinos) en su trabajo y en incrementar o mantener su satisfacción en el trabajo.

Oportunidades de Desarrollo Profesional Amplificadas

TUSD proporcionará oportunidades para administradores y personal certificado para que participen en desarrollo profesional dirigido. Por ejemplo, en el 2013-14 TUSD mandó a un director Afroamericano a la conferencia NABSE (Alianza Nacional de Educadores Escolares Negros) junto con personal del Departamento de Servicios a los Estudiantes Afroamericanos. Otros administradores Afroamericanos y Latinos han demostrado interés en oportunidades de Desarrollo Profesional similares en el futuro.

Apoyo a los Maestros Principiantes

TUSD reconoce que el proporcionar estructuras de apoyo constante a los maestros principiantes puede servir como factor clave en la retención de los maestros principiantes. Hacia el desarrollo de dichas estructuras, TUSD ha desarrollado un programa de Iniciación/Orientación para todos los maestros principiantes. Los maestros en su primer año en escuelas que están luchando pueden ser proporcionados un apoyo adicional. Una pieza clave de la estrategia de retención es la de apoyar a los maestros principiantes de manera que se sientan bienvenidos, apreciados y apoyados cuando empiezan sus carreras de maestros para asegurarnos que tengan éxito y para alentarlos a que mantengan su empleo con TUSD. (Ver apéndice C, “Apoyo continuo para Maestros Principiantes”)

Alentar a los Posibles Líderes a que se Conviertan en Líderes

TUSD ha desarrollado un plan detallado para alentar y apoyar a los posibles líderes, en particular a los miembros del personal Afroamericano y Latino, para desarrollar su capacidad de liderazgo para puestos de líderes. (Ver apéndice F, “Plan de Posibles Líderes Administrativos” en particular la Sección V: Métodos Para Crear Los Nuestros) Al resaltar las oportunidades de crecimiento profesional y desarrollo, los empleados actuales reconocerán que son valorados, apoyados y alentados a crecer con TUSD.