

---

## RESUMEN EJECUTIVO

El informe de la revisión del desempeño escolar del Distrito Escolar Independiente Luling (Luling Independent School District: LISD) evaluación de desempeño escolar señala tres prácticas recomendables y hace 67 recomendaciones para mejorar. Este Resumen Ejecutivo destaca los logros significativos del distrito y se presentan las conclusiones y recomendaciones del equipo de revisión. Una copia del informe completo está disponible en [www.lbb.state.tx.us](http://www.lbb.state.tx.us).

### LOGROS IMPORTANTES

- ◆ Luling ISD inició múltiples estrategias al nivel secundario para aumentar el rendimiento académico de los estudiantes, incluyendo la implementación de la programación de bloques y un programa de tutoría de estudiante a estudiante. Antes del nombramiento del actual director de secundaria en diciembre de 2011, hubo seis directores anteriores de secundaria durante un período de cinco años. Estos cambios en el liderazgo, junto con la elevada rotación de profesores, han minimizado el enfoque a largo plazo, sobre la disciplina y el progreso académico. En parte debido a esta inestabilidad, Luling High School fue calificado académicamente inaceptable en dos de los últimos cinco años. Cuando el director actual de la escuela secundaria llegó en diciembre de 2011, puso en práctica de inmediato un conjunto coordinado de estrategias dirigidas a mejorar el rendimiento académico. Estas estrategias incluyen el alargamiento de la jornada escolar a los 30 minutos, la aplicación de la programación de bloques modificado, creando un programa de estudiante-mentor, el aumento de la cantidad de tiempo que los estudiantes pasan en los laboratorios de computación de aproximadamente el 5 por ciento a aproximadamente 40 por ciento, y la implementación de Respuesta a la Intervención (RtI). Las estrategias implementadas en Luling High School alineadas con las mejores prácticas establecidas, las cuales proporcionan al personal con tiempo adicional, información y recursos para evaluar y abordar las necesidades de los estudiantes. El establecimiento de estructuras para hacer frente a las necesidades del alumno mejorará la motivación de los estudiantes, el aprendizaje y la preparación para el futuro, las

puntuaciones en las pruebas obligatorias del estado, y la escuela y sus calificaciones escolares del distrito.

### RECOMENDACIONES IMPORTANTES

#### ORGANIZACIÓN DEL DISTRITO

- ◆ **Recomendación: Implementar estrategias para mantener la oficina central de claves y posiciones administrativas de liderazgo fuerte y consistente al nivel escolar.** Luling ISD ha experimentado cambios frecuentes en el liderazgo que resulta en una falta de enfoque en la visión y dirección para el distrito. Ha habido una gran rotación de superintendentes, superintendentes auxiliares y directores en los últimos cinco a seis años. El superintendente actual sólo se ha utilizado desde agosto de 2012. El superintendente auxiliar de Currículo e Instrucción ha estado con el distrito desde enero de 2012, y la escuela media y directores de escuelas secundarias son nuevos en sus papeles para el año escolar 2012–13. A excepción del presidente de la Mesa Directiva, que ha servido en la Mesa Directiva durante cinco años, todos los demás miembros han estado en la Mesa Directiva tres años o menos. Tres de los miembros estaban para reelección en mayo de 2013. La falta de tenencia de miembros de la Mesa Directiva también puede resultar en una falta de coherencia de liderazgo al nivel del distrito.

La falta de un liderazgo consistente en el distrito ha dado lugar a enfoques incoherentes en las áreas de desarrollo económico, la prestación de servicios educativos, la planeación de instalaciones, mantenimiento, procedimientos administrativos y la planificación al nivel del campus/distrito. Es de suma importancia para la Mesa Directiva apoyar y mantener el liderazgo existente a fin de garantizar la aplicación efectiva del plan de estudios e instrucción mejorada, y mejorar las operaciones del distrito que apoyan el logro estudiantil.

La Mesa Directiva debe trabajar de cerca con el superintendente para fomentar una cultura de colaboración y colegiado que apoya el liderazgo del distrito, sólidas estructuras de toma de decisiones para el éxito académico a nivel de distrito y de la

escuela, y las estrategias que aseguran la retención del personal y liderazgo a nivel de distrito y Mesa Directiva.

- ◆ **Recomendación: Actualizar el organigrama para reflejar los títulos actuales, los roles y responsabilidades y crear una estructura a nivel de gabinete de la supervisión del distrito y de la comunicación eficaz.** Luling ISD carece de una estructura organizacional bien definida con una supervisión y una comunicación eficaz. El organigrama del distrito no coincide con los títulos actuales, roles y responsabilidades. Funciones y responsabilidades claras asociados a cada posición no se han perfilado. Al revisar el organigrama de Luling ISD, tres puestos administrativos parecen incluir personal directivo. Estos consisten en que el superintendente, el superintendente auxiliar de Currículo e Instrucción (director de currículo en el organigrama obsoleto que existente), y el Director Financiero (CFO). No indica si otras posiciones de informes para el personal superior del organigrama son los directores o coordinadores. Además, parece que hay una falta de comunicación y de la información de supervisión relacionada con la gestión de las finanzas. Sin establecer expectativas claras de notificación y las responsabilidades asociadas a cada función que aparece en el organigrama, los problemas de comunicación actualmente experimentadas por el superintendente, personal directivo y la Mesa Directiva pueden continuar. Además, y sin expectativas claras de notificación, que será un reto para el superintendente, personal directivo y la Mesa Directiva de estar bien informados sobre cuestiones presupuestarias relacionadas y procesos, así como los programas y las operaciones del distrito que reportan directamente al personal superior. Un organigrama bien definida, con funciones y responsabilidades claramente definidas permite líneas más efectivas de comunicación en el sistema escolar. La planificación en colaboración y el intercambio de información dentro de esa estructura es la clave para una buena toma de decisiones y relaciones profesionales efectivas. Identificados claramente las funciones, responsabilidades y protocolos son imprescindibles para ejecutar un distrito eficaz y eficiente sobre todo en respuesta a las solicitudes de información de la Mesa Directiva. Las estructuras formales, como las reuniones periódicas del equipo, protocolos de comunicación

establecidos, y los roles y responsabilidades claramente delineadas proporcionará una comprensión más clara de las iniciativas, las expectativas y los procesos de implementación.

- ◆ **Recomendación: Asignar la responsabilidad de la supervisión de la función de recursos humanos a un administrador de nivel superior que asistirá a la capacitación y el desarrollo de políticas y procedimientos que ayudan en la coordinación de todas las áreas de recursos humanos.** La administración de recursos humanos de Luling ISD no se gestionan de forma centralizada, planificada o coordinados y no se rige por las políticas y procedimientos integrales. El distrito no cuenta con un miembro del personal de nivel superior que se le asigna la responsabilidad de planificar, coordinar y supervisar las funciones de recursos humanos. Sin un miembro del personal que proporciona este descuido, el distrito puede ser inconsistente en sus procedimientos de recursos humanos y se corre el riesgo de encontrarse fuera de cumplimiento con las regulaciones estatales y federales. Además, no existen procedimientos escritos para orientar al personal en la implementación de servicios de recursos humanos en consonancia con las mejores prácticas. Sin una guía escrita, es difícil para el personal para conocer y comprender las expectativas del distrito para completar sus responsabilidades. Por último, el personal de Luling ISD que manejan funciones de recursos humanos no han tenido acceso a las oportunidades de formación, tales como seminarios, enfocados a desarrollar su comprensión de las complejidades del trabajo y la legislación laboral. Ninguno de los empleados del distrito con funciones de recursos humanos tienen una formación específica en las áreas de recursos humanos. El distrito debe considerar la reasignación de las funciones de ajuste de salarios, administración de sueldos y administración de programa de compensación del distrito del CFO a un administrador que supervisara la función de los recursos humanos. El distrito también debe exigir a este administrador para asistir a una capacitación de recursos humanos por año. El coste total de la formación sería \$2,635 sobre un periodo de cinco años.
- ◆ **Recomendación: Reorganizar el Departamento de Transportación, eliminando el puesto de**

**coordinador, y la conversión de la posición de director de tiempo parcial a tiempo completo, mientras eliminando las responsabilidades de transporte de la posición del director de Mantenimiento.**

Luling ISD no tiene una descripción del trabajo o una lista de tareas y/o responsabilidades a los cargos de director y coordinador de Transportación. El director de Mantenimiento es actualmente el director de Transportación además de sus responsabilidades de mantenimiento. No hay referencias a funciones, responsabilidades, ni salvedades relacionadas con la transportación en la descripción de las funciones del director de Mantenimiento. La única mención de transportación en el documento es que el director de Mantenimiento supervisa el Departamento de Transportación. El coordinador de Transportación cumple con todos los requisitos identificados, mientras que el director de Transportación no. Además, aunque algunas tareas se comparten, el coordinador es responsable de todas las operaciones de día a día, tales como la programación, la información, la seguridad y la gestión de los estudiantes. Los resultados de no tener responsabilidades y deberes bien definidos y no la descripción del puesto para el director de Transportación hace que sea difícil de evaluar al personal, determinar las líneas de autoridad, y proporcionar una compensación adecuada. Además, en un distrito del tamaño de Luling ISD que se transporta 200 estudiantes por día, un director a tiempo parcial (compartido con el mantenimiento) y un coordinador a tiempo parcial (también un conductor de autobús) no son consistentes con la operación de manera efectiva las funciones de transporte del distrito escolar. El distrito debe desarrollar y adoptar una descripción integral de empleo para el puesto de director de Transportación y hacer los cambios recomendados en el personal y eliminar el puesto de coordinador de Transportación. La eliminación de la posición de coordinador de Transportación se traduciría en un ahorro de \$7,765 más los beneficios de \$464 para un ahorro total de \$8,229. Ampliar el papel de director de Transportación a un puesto de tiempo completo sería de \$14,667, además de beneficios de \$825 por un costo total de \$15,492. Por lo tanto, ampliar el papel de director de Transportación y la eliminación de la posición de coordinador de Transportación supondría un coste anual para el distrito de \$7,263.

◆ **Recomendación: Crear un puesto de coordinador a tiempo completo de Educación Pública de la Administración de la Información (PEIMS) para desarrollar y publicar las políticas y procedimientos relacionados con PEIMS.** Luling ISD carece de un Sistema de Gestión de Información de la Educación Pública de tiempo completo y coordinador de las políticas y procedimientos eficaces (PEIMS) para garantizar la recogida y presentación de datos PEIMS exacta. Coordinador PEIMS de Luling ISD tiene múltiples funciones, que también sirve como el registrador de secundaria y secretaria de asistencia. El coordinador PEIMS se paga el salario a tiempo completo para el puesto. Sin embargo, este individuo informa a la administración del distrito para el papel PEIMS y al director de la escuela secundaria para el registro y papeles secretaria de asistencia. Además, no hay ninguna copia de seguridad para el puesto de coordinador PEIMS. El coordinador PEIMS indicó que los documentos se almacenan en todo el distrito, y varios miembros del personal encargados de presentar informes. El coordinador se encarga de algunas partes del proceso de información, y no una persona parece tener acceso a los formularios requeridos, lo que indica una falta de comprensión de la importancia del proceso de envío PEIMS. Responsabilidad de las escuelas, programas especiales, la Oficina de Negocios, y la función de recursos humanos no es clara. El coordinador PEIMS tiene un papel muy importante e integral en la presentación de datos PEIMS correctos para fines de financiamiento y para el sistema de responsabilidad del estado también. La garantía de calidad también se carece de lo que podría conducir a la documentación fuente inadecuada de las áreas con mayor potencial para el error no se está supervisando. El coordinador PEIMS no ha proporcionado orientación a los responsables en el distrito con respecto a la recopilación de datos y el proceso comienza en el nivel de la escuela a través del proceso de re-verificación y presentación final de informes, y no ha identificado los puntos de entrada manual de datos redundantes y cualquier otra área de debilidad. Luling ISD debe desarrollar y utilizar procedimientos documentados que describen PEIMS recopilación, revisión, verificación, corrección de errores, la sumisión y la formación requerimientos para mejorar la precisión en la presentación de datos PEIMS. Coordinador PEIMS de Luling ISD

debe elaborar un manual PEIMS del distrito y de la escuela y un manual de Salida que abarca todas las medidas necesarias para enviar datos sin errores. Estos manuales se pueden utilizar como una herramienta de formación para las escuelas y departamentos implicados en el proceso de envío PEIMS. Como resultado, la función del coordinador PEIMS a tiempo parcial debe ser eliminada. El coordinador PEIMS sólo se debe asignar las tareas aplicables a PEIMS, retirados de la escuela secundaria y reportará directamente al superintendente auxiliar de Currículo e Instrucción. Los derechos adicionales en la escuela secundaria deben ser redistribuidos a otros miembros del personal. El superintendente auxiliar de Currículo e Instrucción se puede dar seguimiento diario del proceso PEIMS y responder al superintendente sobre cualquier petición.

#### **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

- ◆ **Recomendación: Desarrollar procedimientos operativos estándar formales para la Mesa Directiva.** Luling ISD no ha desarrollado procedimientos formales para la Mesa Directiva. Procedimientos formales son importantes para ayudar a los nuevos y existentes miembros de la Mesa Directiva llevar a cabo sus responsabilidades. Miembros de la Mesa Directiva señalaron que debido a que la mayoría de los miembros tenían experiencia de menos de tres años, necesitarán apoyo continuo y la formación relacionada con su papel en el gobierno del distrito. Las entrevistas con los miembros de la Mesa Directiva y el superintendente indicaron que aunque los miembros asistieron a todas las capacitaciones requeridas, no habían estado involucrados, en equipo, en la elaboración y revisión de los procedimientos operativos de la Mesa Directiva. La falta de procedimientos operativos de la Mesa Directiva ha dado lugar a una falta de comprensión de la función, los miembros de la Mesa Directiva, en lo que respecta a las áreas clave, tales como el proceso de elaboración del presupuesto. De acuerdo con los directores y otros administradores, la falta de procedimientos de operación de la Mesa Directiva también ha contribuido a los miembros anteriores de la Mesa Directiva extralimitación de funciones y empujando los límites de las escuelas que visitan sin contactar la oficina del superintendente primero y no siguiendo los protocolos cuando el personal o miembros de la

comunidad trajeron problemas a ellos. A veces, esto se tradujo en la Mesa Directiva/superintendente de relaciones contenciosas. La Mesa Directiva y el superintendente deben revisar los documentos de ejemplo que se identifican los procedimientos normalizados de trabajo para la Mesa Directiva y los ejemplos de los procedimientos de operación bordo de otros distritos para crear un documento que guiará el trabajo de la Mesa Directiva de Luling ISD lo que se refiere a las operaciones del distrito, la evaluación del superintendente, la planificación del presupuesto, los requisitos del programa, y el papel y las responsabilidades. Los procedimientos de operación de la Mesa Directiva deben ser utilizados anualmente en el nuevo miembro de la Mesa Directiva local de la orientación requerida. El superintendente y la Mesa Directiva deben desarrollar una agenda/calendario para el proceso de desarrollo de los procedimientos operativos de la Mesa Directiva.

- ◆ **Recomendación: Desarrollar procedimientos de operaciones de negocios por escrito.** Luling ISD carece de procedimientos operativos escritos para la Oficina de Negocios, que comunica claramente las funciones y responsabilidades del personal del distrito. Durante la revisión de visita, varios empleados de Luling ISD parecían confundidos acerca de la diferencia entre las políticas, como las que se encuentran en el Manual de Normas y procedimientos, los cuales dan vida a las políticas, proporcionando más detalle y especificidad. Durante la revisión, los procedimientos escritos para la Oficina de Negocios no estaban disponibles. Sin procedimientos escritos, Luling ISD no tiene documentación de los procedimientos operativos estándar. Como resultado, los cambios en personal de Luling ISD se comunican verbalmente, y el personal fuera de la Oficina de Negocios no tiene una referencia por escrito para usar cuando tienen preguntas o preocupaciones. Los procedimientos deben estar alineados con descripciones y evaluaciones. El Director Financiero (CFO) de Luling ISD, con la asistencia del personal de la Oficina de Negocios, debe desarrollar los procedimientos de cada una de las principales funciones de las operaciones de negocio. Los procedimientos deben incluir los procesos y pasos del software administrativo.

- ◆ **Recomendación: Desarrollar procedimientos para el análisis de las inversiones y la realización de pronósticos de flujo de efectivo para asegurar que el distrito cuenta con estrategias e inversiones de inversión adecuadas.** Luling ISD no tiene un proceso de análisis sistemático y ajustar sus inversiones para maximizar los rendimientos. El distrito no realiza ninguna previsión de flujo de efectivo. Los distritos escolares pronóstico de flujo de efectivo por varias razones. Según el CFO, Luling ISD descripción del trabajo el distrito es responsable del desarrollo de “período de análisis de flujo de efectivo para ayudar a determinar el efectivo disponible para la inversión y el pago de las facturas.” Sin embargo, el CFO informó que el distrito no prevé un flujo de caja, ya que es no es un problema. Hay tres bancos en Luling y la Mesa Directiva quiere que el distrito para hacer negocio con cada uno de los tres bancos. Como resultado de su incapacidad para llevar a cabo la previsión de flujo de caja, el distrito no puede maximizar interés rentabilidad de sus inversiones. El deseo de la Mesa Directiva para llevar a cabo negocios con los tres bancos de la comunidad también puede afectar negativamente a la rentabilidad de las inversiones del distrito. Luling ISD debe desarrollar procedimientos de previsión de flujo de caja, a continuación, revise la política de inversión del distrito con la ayuda de un profesional de inversiones, según corresponda, para desarrollar estrategias de inversión que cumplan con los objetivos de la Mesa Directiva. El superintendente y la Mesa Directiva deben revisar las estrategias de inversión y aprobar formalmente.
- ◆ **Recomendación: Establecer las políticas y el desarrollo de procedimientos para la administración de activos controlables y establecer un proceso estándar para el seguimiento y la eliminación de ellos.** Luling ISD carece de un enfoque coordinado para la gestión de activos. Los directores informaron de cierta confusión acerca de sus responsabilidades en materia de gestión de activos. Uno informó que el distrito no proporciona orientación sobre la venta de activos. El distrito mantiene seguro de propiedad contra el robo y la pérdida de sus bienes, pero no tienen un enfoque coordinado para salvaguardarlos. Además, los procesos de Luling ISD para los activos controlables seguimiento difieren entre los departamentos. El distrito no ha especificado los criterios para la

inclusión de un artículo en un inventario de activos controlable y, en ausencia de la orientación, la mayoría de los departamentos no rastrearlos. Las escuelas y otros departamentos del distrito no llevan a cabo inventarios físicos o mantener registros de los activos controlables. Estos activos incluyen el equipo de mantenimiento, los equipos utilizados en los laboratorios de ciencias, y el equipo de educación física. El distrito no tiene procedimientos detallados para guiar a los empleados sobre sus responsabilidades en los activos. El distrito debe determinar y definiciones detalladas de los activos controlables y crear procedimientos de seguimiento y eliminación por escrito. El distrito debe utilizar mejores prácticas y directrices disponibles para capacitar al personal en el manejo adecuado de los activos del distrito. El distrito debe llevar a cabo una evaluación de necesidades para determinar la mejor manera de implementar estas políticas y procedimientos.

#### PLANIFICACIÓN

- ◆ **Recomendación: Desarrollar un plan estratégico de tres a cinco años para el distrito.** Luling ISD carece de un plan estratégico integral para proporcionar orientación a satisfacer las necesidades de la comunidad y el distrito escolar en todas las áreas de operaciones del distrito. El Plan de Mejoramiento del Distrito (DIP) es el documento principal que se utiliza para guiar las actividades e iniciativas del distrito. El plan se desarrolla cada año para identificar y desarrollar los objetivos de mejora, objetivos y estrategias para hacer frente a las necesidades a partir del análisis de los datos que se centra en los indicadores relacionados con el rendimiento de los estudiantes, las tasas de graduación, las tasas de retención y otros indicadores federales/estatales de rendición de cuentas. Mientras que el DIP es fundamental en la prestación de orientación para el distrito, el plan y el proceso no están estructurados para proporcionar planificación a largo plazo para las necesidades sistémicas. En Luling ISD, no hay evidencia de que el distrito ha participado recientemente en un proceso de planificación estratégica integral que aborda otras áreas de operaciones del distrito y ha incluido todos los grupos de interés del distrito. El superintendente indicó que le gustaría iniciar un proceso de planificación estratégica que aborde los objetivos de mejora de rendimiento de los estudiantes,

el desarrollo de procedimientos, estudios de sueldos, las instalaciones, la participación comunitaria y la participación, y otras necesidades del sistema. El resultado sería un plan estratégico de cinco años que aborda y pone en práctica estrategias de mejora sistémica. Un proceso de planificación estratégica se basa en el acuerdo de la dirección del distrito, articula los objetivos de todas las partes interesadas, y ayuda con la asignación de recursos. No tener un plan en su lugar se ha traducido en bajo rendimiento académico, la falta de procedimientos operativos, las instalaciones que necesitan mejorar, y una disminución en la matrícula de los estudiantes. La falta de un plan, junto con el gran volumen de negocio en los superintendentes, ha entorpecido significativamente el progreso del distrito en el cumplimiento de las necesidades de los estudiantes del Distrito Escolar Independiente Luling ISD y la comunidad de Luling. El proceso de planificación de un año de duración, diseño y desarrollo requeriría un costo por única vez de aproximadamente \$10,000.

- ◆ **Recomendación: Identificar indicadores adelantados y atrasados, establecer puntos de referencia para cada indicador de cada año, y definir las normas y los plazos para la recopilación y análisis de datos.** Luling ISD no es maximizar el uso de indicadores y puntos de referencia de rendimiento estudiantil para avanzar en su objetivo de mejorar el éxito del estudiante. En el período de cinco años más reciente para el que existen datos disponibles, el porcentaje de estudiantes que alcanzan o superan los estándares en la Evaluación de Conocimientos y Habilidades de Texas artes del lenguaje inglés-lectura, matemáticas, y las evaluaciones de la ciencia se ha quedado atrás de la media estatal cada año por cada grupo de alumnos. Baja el rendimiento académico de los estudiantes ha llevado a índices de responsabilidad inaceptables tanto en los sistemas de rendición de cuentas estatales y federales. Los administradores del distrito, como parte del distrito de colaboración y procesos del plan de mejoramiento de las escuelas, deben identificar sus propios indicadores adelantados y atrasados, establecer puntos de referencia para cada indicador de cada año, y definir las normas y los plazos para la recopilación y análisis de datos. Los administradores pueden utilizar los resultados de los análisis de datos para modificar las estrategias de intervención, y el progreso informe sobre indicadores

adelantados y atrasados para el personal, los miembros del directorio, los padres y el público.

- ◆ **Recomendación: Establecer un comité de partidos interesados para revisar y actualizar las instalaciones de largo alcance plan preparado por el estudio de arquitectura externa y lo presentará a la Mesa Directiva para su aprobación y aplicación.** El distrito no cuenta con un plan a largo plazo mejora de las instalaciones que ha sido adoptado por la Mesa Directiva. En 2010, el distrito contrató a una empresa de arquitectura externa y nombró un comité asesor ciudadanos para llevar a cabo un proceso integral y productivo para estudiar las necesidades de las instalaciones y combinar esas necesidades con problemas de rendimiento de los estudiantes. El resultado fue una instalaciones a largo plazo han sido diseñadas para mejorar el aprendizaje del estudiante. El comité se reunió en un período de 10 meses y llegó a un consenso sobre una serie de cuestiones que deben abordarse. Sin embargo, este plan no fue aprobado por la Mesa Directiva y actualmente no está siendo implementado. Tanto el costo invertido en el contrato, así como el tiempo y el esfuerzo de los miembros del comité, no se están maximizados como el distrito no pone esta información en uso. Además, sin un plan actual para impulsar mejoras en las instalaciones, construcciones, pueden continuar a degradarse y se deterioran, se contamine, o no se ajusta a la regulación. Luling ISD debe establecer un comité de partes interesadas para revisar y actualizar el plan de instalaciones de largo alcance. El comité debe llevar a cabo una evaluación de las necesidades de las instalaciones del distrito. Esta evaluación debe ser usado para reevaluar el plan de instalaciones de largo alcance desarrollado en 2010.
- ◆ **Recomendación: Desarrollar e implementar un programa de mantenimiento preventivo.** Instalaciones de Luling ISD están envejeciendo, y el mantenimiento y las reparaciones importantes a menudo se han aplazado. Históricamente, las instalaciones no se han logrado o mantenido conforme a un horario regular o las directrices específicas, planes escritos, o directivas. Ha habido poca supervisión organizada y no hay pruebas de mantenimiento preventivo agresivo. El programa de mantenimiento de instalación está diseñado para ser más reactiva que proactiva. El distrito no tiene

un programa de mantenimiento preventivo. Las ofertas del departamento de mantenimiento con las emergencias que se produzcan. Solicitudes de órdenes de trabajo y los registros de terminación de órdenes de trabajo en el sistema computarizado del distrito indican que el personal de mantenimiento pasó la mayor parte de sus horas de trabajo de completar las órdenes de trabajo de emergencia en noviembre, diciembre y enero del año escolar 2012–13. La falta de un programa de mantenimiento preventivo hace que las instalaciones y equipos del distrito para llevar a cabo antes de lo que sería si se mantiene correctamente. El mantenimiento de las instalaciones de instrucción afecta al fundamento físico, educativo y financiero de la organización y por lo tanto debe ser un foco de tanto por sus operaciones del día a día y las prioridades de gestión a largo plazo. Financieramente, un programa de mantenimiento preventivo se traducirá en un ahorro de costes en términos de reparación y reposición de los equipos. Un plan integral de mantenimiento preventivo debe contener elementos como la finalidad del plan, los objetivos del distrito y el alcance del programa. Además, el plan debe contener una descripción de los objetivos, procesos, tareas y horarios.

- ◆ **Recomendación: Realizar un análisis completo de costos y beneficios del departamento de Servicios Alimenticios del Distrito, tal como se efectúa a través del contrato por medio de los servicios de alimentos (FSMC), para determinar si es posible que los programas sean fiscalmente autosuficiente.** Luling ISD subvenciona el departamento de Servicio de Alimentos anualmente con fondos locales. Gastos pagados por el distrito a través del departamento de Servicios de Alimentos incluyen electricidad, agua, control de plagas, y el servicio telefónico, incluyendo una línea de fax. El distrito no calcula los gastos en el valor total de los gastos del departamento de Servicios de Alimentación, ya que se pagan a través de Luling ISD fondo general. Además, el distrito se encarga del mantenimiento y soporte de custodia sin costo alguno para el departamento de Servicios de Alimentos. Además, Luling ISD contrata con un FSMC por una tarifa fija por comida o una comida equivalente servido. El distrito paga el FSMC \$3.0083 por cada US \$2.90268 de la carta, las ventas de adultos, y los ingresos de cocina generados a través del departamento de Servicios de Alimentos, por lo

tanto, el distrito ha contratado a perder \$0.10562 por cada equivalente comida. En coordinación con el FSMC, el distrito debe identificar las estrategias para la reducción de costes por lo que la operación es rentable. El distrito debe incluir todos los gastos del departamento de Servicios de Alimentos pagados a través de su fondo general, además de todas las tasas FSMC. Si el distrito no toma el control de la gestión financiera del departamento de Servicios de Alimentos, se seguirá utilizando fondos locales para apoyar los programas. El impacto fiscal ahorro anual de \$2,830 se basa en la diferencia entre los ingresos y los gastos de FSMC de los 17 días que sirven en Noviembre de 2012.

- ◆ **Recomendación: Colaborar con las agencias locales y la zona de aplicación de la ley para llevar a cabo una campaña de sensibilización y vigilancia más agresiva de la adhesión del conductor con las regulaciones respecto de parada mientras que los niños están siendo recogidos en marcha y dejó.** Los niños se enfrentan a situaciones de peligro cuando los autobuses se carga o descarga en la vía pública a causa de la insuficiencia de los conductores a detenerse. Las situaciones más peligrosas relacionadas con el transporte en el distrito se producen cuando los estudiantes están siendo recogidos por la mañana y cuando son dejados en sus casas por la tarde. Según los conductores de autobuses de Luling ISD, ha habido un número significativo de casos en los que los vehículos privados no han logrado detener la forma prescrita por la ley ya que los estudiantes están cargando o descargando. Estas situaciones son especialmente peligrosas en condiciones de niebla o cuando está lloviendo y las carreteras están resbaladizas. Los peligros que representa para los estudiantes son importantes si el público no es consciente o no responde a los requisitos de la ley estatal para los conductores de detener sus vehículos cuando las luces están parpadeando autobús y los estudiantes están caminando hacia o desde el autobús. Para sensibilizar a la comunidad y aumentar el cumplimiento de las leyes estatales relacionadas con los niños se cargan y descargan de los autobuses escolares en la vía pública, el distrito debe ponerse en contacto con el departamento local de policía y otros organismos encargados de hacer cumplir la ley, tales como la Oficina del Alguacil del Condado de Caldwell y el Departamento de Salud Pública Estatal

para obtener ayuda. Con el fin de dar a conocer el Código de Transportación de Texas, Sección 545.066 de los residentes que circulan por las carreteras, Luling ISD debe utilizar el periódico local y en otras publicaciones. Oficial de recursos escolares del distrito también podría ser asignado a viajar en los autobuses en días seleccionados al azar con el fin de observar y emitir citaciones cuando los infractores violan la ley.

- ◆ **Recomendación: Desarrollar y aplicar una preparación para desastres y un plan de recuperación que le permitirá al distrito mantener sus operaciones si la red está comprometida y inutilizable.** Luling ISD no tiene un plan de recuperación de desastres completa o de un entorno seguro para los productos electrónicos que permitan el distrito para mantener las operaciones en caso de que el Centro de Operaciones de Red está comprometida y inutilizable. Según el director de Tecnología, Luling ISD no tiene políticas de destrucción de los estudiantes de copia de seguridad por escrito, el almacenamiento y, maestro y personal de trabajo y archivos. Aunque la copia de seguridad de bases de datos, que incluye el trabajo del estudiante, se lleva a cabo todas las noches, la práctica de sobrescribir los discos cada dos semanas requiere que el distrito tenga un procedimiento escrito y archive el proceso de restauración. El proceso para sobrescribir los discos cada dos semanas parece ser una práctica para resolver un problema de espacio en disco. Si este es el caso, el distrito se carece de procedimientos relativos a la inclusión de copia de seguridad de estación de trabajo individual para el personal. Procedimientos de trabajo del alumno no incluyen copia de seguridad para poner en las unidades personales. Procedimientos de copia de seguridad de las cuentas de correo electrónico personal son vagos. Prácticas actuales del distrito están poniendo en riesgo la red. El objetivo de los planes de recuperación de desastres y la preparación es proporcionar una hoja de ruta de acciones predeterminadas que reducirá el tiempo de toma de decisiones durante las operaciones de recuperación de datos y garantizar la reanudación de los servicios esenciales en el momento más temprano posible de la manera más rentable. Un documento de la recuperación de desastres bien desarrollado aborda los temas de seguridad y prevención de pérdidas. El documento le ayudará a identificar los recursos de información necesarios para la continuación de las

operaciones y servicios del distrito escolar después de un desastre. Sin un plan integral de recuperación de desastres, el distrito está en riesgo de perder datos críticos y las operaciones en caso de un desastre.

- ◆ **Recomendación: Desarrollar e implementar un plan para prevenir el acceso no autorizado a las instalaciones educativas durante y después del horario escolar.** Se toman las precauciones insuficientes para evitar el acceso no autorizado a los edificios durante y después del horario escolar que presenta la seguridad y los riesgos de seguridad para el distrito. Numerosos personal, incluido el oficial de recursos escolares, informó que el acceso no supervisado a los edificios del distrito debido a los bloqueos inadecuados y las puertas rotas, y la falta de una política de retorno de empleados clave, crear riesgos de seguridad en el distrito. Hay 43 cámaras operables que son controlados y supervisados centralmente a través de la red del distrito. Sin embargo, el personal informó que se necesitaban cámaras de vigilancia adicionales en el exterior de los edificios en lugares críticos. La proximidad de la escuela a los barrios y calles públicas y la falta de barreras aumentan el riesgo de que un intruso entrar en las instalaciones de instrucción desapercibido. El superintendente debe determinar la reparación o el reemplazo de todas las cerraduras exteriores y puertas como una tarea de mantenimiento de emergencia prioritaria a realizar por el director de mantenimiento del distrito. Además, el distrito debe instalar cámaras de video en lugares críticos fuera del distrito de los edificios. El costo para el distrito para la instalación de cámaras exteriores adicionales debe pujar por el proveedor actual y de otras fuentes. El costo estimado de un valor externo estándar del sistema de vigilancia de ocho cámaras es de \$1,600.

## INFORMACION GENERAL

- Luling ISD se encuentra en el extremo sur del condado de Caldwell, aproximadamente 58 millas al este de San Antonio. Una parte del distrito escolar se extiende desde el suroeste hacia el Condado de Guadalupe y sirve a los estudiantes principalmente de Luling, así como la zona rural circundante.
- El perfil del distrito de 2011–12, según el Sistemas Indicador de Excelencia Académica (Academic Excellence Indicator System; AEIS) de la Agencia de



Educación de Texas (TEA ) contiene los siguientes datos demográficos:

- 1,415 estudiantes matriculados ;
  - 59.6 por ciento de estudiantes hispanos ;
  - 32.3 por ciento de estudiantes anglos;
  - 6.1 por ciento afroamericanos;
  - 0.2 por ciento indios americanos ;
  - 0.1 por ciento asiáticos y el
  - 1.6 por ciento dos o más razas.
- En el año escolar 2011–12, aproximadamente el 68.2 por ciento de los estudiantes eran económicamente desfavorecidos, el 53.6 por ciento estaba en riesgo, y el 12.2 por ciento se identificaron como limitado dominio del Inglés (LEP).
  - Las calificaciones del distrito bajo el sistema de rendición de cuentas del Estado han fluctuado en los últimos cinco años. Mientras que la escuela primaria y primaria se han mantenido Académicamente aceptable durante el período de cinco años, las calificaciones de la escuela secundaria y de la secundaria no han sido consistentes, ni tiene la calificación general del distrito. La escuela secundaria era académicamente inaceptable en 2007, 2008 y 2011. Este instituto era académicamente inaceptable en 2009 y 2011. Luling ISD general fue calificada académicamente inaceptable en 2007, 2009 y 2011. Además, los rendimientos de Luling ISD para los estudiantes Blancos, afroamericanos, hispanos y desventaja económica estuvo por debajo de los promedios estatales en cada área de contenido de la Evaluación de Texas de Conocimientos y Habilidades de Texas (TAKS) para ELA-lectura, matemáticas y ciencias en los últimos cinco años.
  - El distrito perdió cumplir con los estándares de rendimiento en el sistema de responsabilidad federal. En virtud de las disposiciones de rendición de cuentas en la Ley Que Ningún Niño Se quede Atrás, los distritos de escuelas públicas se evalúan para el Progreso Anual Adecuado (AYP). Luling ISD perdió AYP para todos los grupos de estudiantes en las matemáticas y la lectura en 2011 y de nuevo en 2012, y se encuentra en la etapa 1 de los requisitos del Programa de Mejoramiento Escolar. Además, como

resultado de la falta AYP durante dos años o más, cada escuela Luling ISD debe cumplir con los requisitos para las escuelas que necesitan mejoramiento.

- El distrito ha experimentado un volumen de negocios significativo en el liderazgo. El superintendente actual sólo se ha utilizado desde agosto de 2012. El superintendente auxiliar de currículo e instrucción ha estado con el distrito desde enero de 2012, y la escuela media y directores de escuelas secundarias son nuevos en sus papeles para el año escolar 2012–13. A excepción del presidente de la Mesa Directiva, que ha servido en la Mesa Directiva durante cinco años, todos los demás miembros de la Mesa Directiva han estado en la Mesa Directiva de tres años o menos. Tres miembros estarán para re-elección en mayo de 2013; un miembro de la Mesa Directiva fue reemplazado.
- El distrito es servido por el Centro de Servicios Educativos XIII Regional (Región 13) en Austin.
- El distrito está representado por la Senadora Judith Zaffirini, Representante Tim Kleinschmidt, y el representante John Kuempel.

## ESCUELAS

El distrito cuenta con tres escuelas y un Programa Disciplinario de Educación Alternativa. Las escuelas son:

- Luling Primaria/Leonard Shanklin Elementary School (Grados Pre-K– 5 ) ;
- Luling Junior High School (Grados 6–8 ) ; y
- Luling High School (Grados 9–12).

## DATOS FINANCIEROS

- Los gastos reales totales (2012): \$11,653,303 millones
- Saldo de los fondos como porcentaje del gasto total presupuestado fue de 27.7 por ciento (2011–12), en comparación con el promedio estatal de 21.8 por ciento.
- Año de calendario 2012, Impuestos: \$1.1152 (\$1.039 Mantenimiento y Operaciones y \$0.0762 Interés y Amortización).
- La riqueza total por estudiante (2012): \$299,647 con la riqueza por WADA (2012) a \$237,039.
- En 2012, el 52.53 por ciento de los gastos reales se gastaron en la instrucción, mientras que

el 55.7 por ciento de los gastos de funcionamiento reales se gastaron en la instrucción.

- La proporción de gastos de Instrucción (fondos generales) para 2011–12 al 61.4 por ciento en comparación con el promedio estatal de 64.8 por ciento.

Los capítulos siguientes contienen un resumen de los logros del distrito, las conclusiones y recomendaciones numeradas. Explicaciones detalladas de los logros y recomendaciones siguen el resumen y se incluyen los efectos fiscales.

Cada capítulo concluye con una tabla de impacto fiscal enumerando las recomendaciones del capítulo y los ahorros o los costes asociados a los años escolares 2013–14 a través de 2017–18.

Algunas de las recomendaciones formuladas en este informe se basan en las leyes estatales o federales, reglas y reglamentos, y deben abordarse con prontitud. Otras recomendaciones se basan en comparaciones con los estándares del estado o de la industria, ni se aceptarán las mejores prácticas, y deben ser revisados para determinar el nivel de prioridad, la línea de tiempo apropiado, y el método de aplicación.

La siguiente tabla resume el impacto fiscal de las 67 recomendaciones contenidas en la revisión del desempeño.

**IMPACTO FISCAL**

	2013–14	2014–15	2015–16	2016–17	2017–18	AHORROS (COSTOS) TOTALES EN 5 AÑOS	AHORROS (COSTOS) DE UNA SOLA VEZ
Ahorros Brutos	\$158,983	\$158,983	\$158,983	\$158,983	\$158,983	\$794,915	\$14,000
Costos Brutos	(\$72,442)	(\$72,817)	(\$52,525)	(\$52,525)	(\$52,525)	(\$302,834)	(\$30,010)
<b>Total</b>	<b>\$86,541</b>	<b>\$86,166</b>	<b>\$106,458</b>	<b>\$106,458</b>	<b>\$106,458</b>	<b>\$492,081</b>	<b>(\$16,010)</b>