

# **RESUMEN EJECUTIVO**

## **REVISIÓN DEL DESEMPEÑO Y LA ADMINISTRACIÓN DEL DISTRITO ESCOLAR INDEPENDIENTE ZAPATA**

En el informe de la revisión del Distrito Escolar Independiente de Zapata (County Independent School District; ZCISD) se indicaron 7 prácticas encomiables y se realizaron 98 recomendaciones para realizar mejoras. El siguiente es un Resumen Ejecutivo de los logros y las conclusiones importantes, así como de las recomendaciones que generó la revisión. En [www.lbb.state.tx.us](http://www.lbb.state.tx.us) puede encontrarse una copia del informe completo.

### **LOGROS IMPORTANTES**

- El superintendente realiza una Reunión Conjunta del Equipo de Enseñanza (Instructional Joint Team Meeting) semanalmente para mantener al personal clave informado, participando y enfocado en alcanzar las metas de enseñanza del distrito. Estas reuniones aseguran que todo el equipo participe en la toma de decisiones relevantes y mejoran la comunicación entre los miembros del equipo y el apoyo que se brindan entre sí.
- En el ZCISD se han buscado activamente las oportunidades de obtener subsidios. El asistente administrativo de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación (Curriculum, Instruction and Assessment) coordina la redacción y presentación de propuestas de subsidios con el redactor de subsidios del distrito y el director de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación.
- El especialista de Nutrición Infantil del ZCISD da a conocer las actividades de la oficina de Nutrición Infantil en forma amplia dentro y fuera del distrito. Se usan boletines, reuniones de personal, comités estudiantiles y encuestas para informar al personal, los padres, estudiantes y la comunidad.
- En el distrito se asigna la mayor parte de los trabajadores de mantenimiento a los campus de manera que las reparaciones y el mantenimiento preventivo puedan realizarse rápidamente y con el mínimo de papeleo. Las reparaciones se realizan en cuanto se identifican para que los problemas de menor importancia no pasen a requerir reparaciones mayores debido a tardanzas en realizarlas.

### **CONCLUSIONES IMPORTANTES**

- Los miembros de la junta del ZCISD no han recibido el entrenamiento adecuado sobre el proceso presupuestario y no han tomado un papel activo en la preparación y vigilancia del presupuesto.

- En el ZCISD no hay un plan para administrar el saldo de los fondos, lo cual ocasiona que dicho saldo fluctúe mucho de un año fiscal a otro.
- La oficina de Negocios del distrito no está organizada en forma funcional y eficiente.
- En el ZCISD no se emplean las normas locales ni de la industria para la dotación de personal y hay exceso de empleados en varios grupos de empleados, lo cual ha ocasionado restricciones financieras y problemas para ofrecer salarios competitivos a los maestros.
- En el ZCISD no hay un sistema para preparar y administrar planes de estudio en forma integral en todo el distrito para que sirvan como guías sobre cómo usar los materiales de planes de estudio y cómo medir el avance de los estudiantes en lo que concierne a dominar la TEKS.
- En el ZCISD no hay un plan para vigilar y reducir las tasas de retención en los grados K-7.
- El departamento de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación del ZCISD no está organizado en forma funcional y eficiente.
- En el distrito no hay un programa de reemplazo de computadoras y no hay la cantidad suficiente de computadoras de enseñanza para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.
- En el ZCISD no se está cumpliendo con el reglamento estatal relacionado con la adquisición competitiva.
- En el ZCISD no hay un sistema para administrar contratos, lo cual genera responsabilidades para el distrito al tratar con proveedores.
- El programa de seguridad del distrito no dispone lo necesario para que se evalúen, supervisen, planifiquen y coordinen los programas centralmente.
- En el ZCISD no hay una política formal de sustitución de la flota y se están usando varios camiones que son excesivamente viejos.

### **RECOMENDACIONES IMPORTANTES**

- **Recomendación: Exigir que los miembros de la junta reciban entrenamiento sobre el proceso presupuestario e implementar un proceso para que la junta participe en dicho proceso.** Los miembros de la junta del ZCISD no han recibido el entrenamiento adecuado sobre el proceso presupuestario y no han

tomado un papel activo en la preparación y vigilancia del presupuesto. A pesar de que la mayoría de los miembros de la junta han satisfecho o excedido la cantidad de horas de educación de adultos (*continuing education*) que se requiere en el área de la estructura y la necesidad establecidas para el desarrollo de las juntas escolares, no han recibido el entrenamiento adecuado en los puntos básicos de financiamiento de escuelas ni del papel que la junta tiene en la preparación del presupuesto y la monitorización de las finanzas del distrito. En lo relacionado con la preparación, implementación y monitorización del presupuesto, los miembros de la junta han dependido en los conocimientos del antiguo director de Servicios de Negocios y en las recomendaciones del superintendente. La junta debería participar en talleres con un facilitador para aumentar su nivel de conciencia del papel que la junta tiene en los asuntos presupuestarios y mejorar sus habilidades para estructurar los recursos a fin de mejorar el desempeño de los estudiantes. Los miembros de la junta, el superintendente y los funcionarios de negocios deben asistir al entrenamiento sobre el proceso presupuestario y adoptar un calendario presupuestario que incorpore las actividades requeridas de presentación de informes y planificación, así como de aportes del personal para que la junta tome decisiones presupuestarias basadas en información completa y adecuada.

- **Recomendación: Crear un plan para administrar activamente el saldo de fondos.** En el ZCISD no hay un plan para administrar el saldo de los fondos, lo cual ocasiona que dicho saldo fluctúe mucho de un año fiscal a otro, desde el más alto, \$8.6 millones en 1998–99, hasta el más bajo, aproximadamente \$149,000 en 2003–04. La administración financiera buena requiere acumular una cantidad adecuada de fondos en el Fondo General para cubrir las salidas de efectivo neto que ocurren durante la mayor parte del año fiscal. El plan debe considerar las necesidades de largo plazo del distrito y la posibilidad de que la cantidad asignada a impuestos no sea suficiente debido a la fluctuación en las tasaciones. Asimismo, al preparar el presupuesto también debería revisarse la forma en que las decisiones presupuestarias impactan el saldo de fondos. El asistente administrativo de Servicios de Negocios debería presentar a la junta un informe del estado del saldo de fondos. Después de recibir el informe, la junta, el superintendente y el asistente administrativo de Servicios de Negocios deberían preparar un plan para

administrar el saldo. Este plan debería incluir un procedimiento para informar a la junta la forma en que las enmiendas al presupuesto afectarían el saldo. El procedimiento debería incluir proporcionar a la junta y al superintendente un informe en donde se muestre el saldo inicial, el impacto de las enmiendas del presupuesto y el saldo final. De esta manera, el personal monitorizaría el saldo de fondos y podría informar a la junta en cualquier momento la posición financiera del distrito.

- **Recomendación: Reorganizar la oficina de Negocios, eliminar el puesto de contador de planta y sustituirlo por un coordinador de Negocios.** La oficina de Negocios del distrito no está organizada en forma funcional y eficiente. En el momento de la revisión, el personal de la oficina de Negocios se reportaba al director de Servicios de Negocios y era responsable de la contabilidad, los informes financieros, las auditorías, las cuentas por pagar y cobrar, la reconciliación bancaria, las inversiones, la tramitación de órdenes de compra, las licitaciones competitivas y el activo fijo. El director de Servicios de Negocios no delegaba sus responsabilidades a sus subordinados y se había asignado a sí mismo la mayoría de las tareas. No concluyó ninguna de ellas. Se han presentado otros problemas como consecuencia de que no hubiera un puesto de contador de planta más calificado y de no haber asignado más responsabilidades a ese puesto. Esta reorganización elimina el puesto de contador de planta, crea un coordinador de Negocios y eleva el puesto de asistente administrativo de Servicios de Negocios a asistente de superintendente de Negocios y Operaciones. La descripción actual de empleo del encargado de Servicios de Negocios debería modificarse y dársele las responsabilidades y la denominación de encargado de compras. El asistente de superintendente de Negocios y Operaciones debería delegar más responsabilidad y líneas de autoridad al coordinador de Negocios. La reorganización debería incluir también la evaluación y redistribución de las asignaciones profesionales a otro personal de la oficina de Negocios para ayudar a asegurar que todas las tareas se distribuyan equitativamente.
- **Recomendación: Realizar un estudio de la eficiencia de la dotación del personal, crear y aplicar fórmulas de dotación de personal para reducir el personal y modificar el programa de salarios para aumentar los salarios de maestros a fin de que sean más**

**competitivos.** En el ZCISD no se emplean las normas locales ni de la industria para determinar el nivel de dotación de personal de ninguna de sus categorías de empleados. En comparación con las normas de la industria, hay exceso de empleados en el personal de apoyo, de ayudantes y de asistentes de directores del distrito. También, por cada estudiante hay considerablemente más maestros y ayudantes de educación que en las instalaciones similares, de la región y del estado. El alto número de empleados, particularmente en los grupos de maestros y ayudantes de educación, no ha hecho que se mejore el desempeño de los estudiantes. Los estudiantes del ZCISD continúan teniendo puntuaciones más bajas que los estudiantes en distritos similares, la región y el estado en la mayoría de las materias y los grados evaluados en la prueba Texas Assessment of Knowledge and Skills (TAKS). Los distritos que tienen una cantidad eficiente de personal usan las normas locales y de la industria para determinar las asignaciones de personal en todas las escuelas y los departamentos. Las normas ayudan a los funcionarios del distrito a distribuir equitativamente el personal con base en las normas que se aplican en todo el distrito. Asimismo, en el ZCISD actualmente no se ofrecen salarios competitivos a los maestros, lo cual hace que sea difícil atraer personal de enseñanza altamente calificado. En un estudio de salarios que realizó para el distrito la Asociación de Juntas Escolares de Texas (Texas Association of School Boards; TASB) en diciembre del 2003 se indicó que los salarios de los maestros del ZCISD eran bajos en comparación con los salarios de los de los distritos vecinos. En el ZCISD debería realizarse un estudio de la eficiencia del personal y prepararse fórmulas de dotación del personal basadas en la cantidad de estudiantes matriculados y otras normas aceptadas en la industria. El director de Personal debería preparar cifras de asignación de personal con base en estas normas. Debería prepararse un plan de reducción de la mano de obra y ponerse en práctica en fases, si fuera necesario, para hacer frente al exceso de personal. Este plan debería incluir procedimientos que traten con los empleados que queden desempleados y debería comunicarse ampliamente a todo el personal. El abogado del distrito debería revisar el plan para asegurar que se atiendan todos los asuntos legales relevantes. Después, el programa de salarios debería modificarse para ofrecer sueldos más competitivos a los maestros. En el distrito deberían implementarse las otras

recomendaciones de salarios de maestros que se presentaron en el estudio de salarios realizado en diciembre del 2003 para subir los salarios en el 2005–06 con ajustes adicionales de equidad de salario para los maestros principiantes y para aquellos con uno a cuatro años de experiencia.

- **Recomendación: Establecer un sistema para preparar y administrar planes de estudio que incluya una revisión de la *Texas Essential Knowledge and Skills (TEKS)*, las guías de planes de estudio del distrito, pruebas de referencia y puntuaciones de los estudiantes en las subpruebas de TAKS para asegurar que el plan de estudio que se escribe, enseña y examina esté debidamente estructurado.** En el ZCISD no hay un sistema para preparar y administrar planes de estudio en forma integral en todo el distrito para que sirvan como guías sobre cómo usar los materiales de planes de estudio y cómo medir el avance de los estudiantes en lo que concierne a dominar la TEKS. Como consecuencia, hay muy poca coordinación entre las materias y los niveles de los grados y no hay un plan de estudio para orientar al personal sobre cómo usar los materiales de los planes de estudio, como lo son las guías de planes de estudio, las pruebas de referencia y las subpruebas de la TAKS para medir el progreso de los estudiantes en lo relacionado a la TEKS. Esto ha ocasionado que el desempeño de los estudiantes del ZCISD en algunas subpruebas de la TAKS sea inferior al promedio del de los distritos similares, la región y todo el estado. Aunque en el distrito se está intentando preparar y mantener un plan de estudio que esté en línea con las evaluaciones apropiadas para determinar el progreso de los estudiantes, las lagunas en los conceptos presentados en las guías o en la labor de evaluación deben identificarse y rectificarse antes de que se agraven las deficiencias actuales en el desempeño de los estudiantes. El personal del distrito debería establecer un sistema de preparación y administración de planes de estudio que incluya una revisión de la TEKS, guías de planes de estudio del distrito, pruebas de referencia y puntuaciones de los estudiantes en las subpruebas de la TAKS. Y debería prestarse atención particularmente a las matemáticas de los grados 5–11, la lectura de los grados 6–11, la escritura de los grados 4 y 7, las ciencias del grado 5 y los estudios sociales de los grados 8 y 10 para asegurar que los planes de estudio que se escriban, se enseñen y se examinen estén alineados adecuadamente.

- **Recomendación: Crear un plan de enseñanza para reducir las tasas de retención de estudiantes y aumentar las tasas de promoción de estudiantes.** En el ZCISD no hay un plan para vigilar y reducir las tasas de retención en los grados K-7. Actualmente, en el distrito no se analizan los datos de retención, suspensión o abandono de estudios desglosados por escuela, programa y subgrupo para determinar la causa por la que las tasas de retención son tan altas en los grados K-7. Las tasas de retención en el nivel de primaria han aumentado debido a los requisitos de la Iniciativa de Éxito de Estudiantes (Student Success Initiative), promulgada en 1999 por la 76<sup>ava</sup>. Legislatura de Texas, en la que se enlaza el avance de grado a la aprobación de la prueba de lectura de la TAKS de tercer grado y las pruebas de matemáticas y lectura de la TAKS de quinto grado. Asimismo, en el distrito no hay un enfoque coordinado que use todos los recursos disponibles para permitir a los maestros del quinto y sexto grado ayudar a los estudiantes que necesitan ponerse al corriente con sus compañeros. En el Plan de Mejoramiento de los Campus (Campus Improvement Plan; CIP) de la escuela de ciclo intermedio (*middle school*) se incluyen varias estrategias para ayudar a los estudiantes a tener éxito, incluidas las pruebas de referencia para identificar las áreas débiles, la enseñanza de las destrezas de lectura de la TEKS durante todo el plan de estudio y la administración de pruebas TAKS de ensayo. Sin embargo, las puntuaciones en la TAKS del sexto grado no indican que estas estrategias estén mejorando las puntuaciones de los estudiantes. El CIP de la escuela de ciclo intermedio (*middle school*) no incluye estrategias específicas para los maestros del sexto grado que puedan usar para ayudar a los estudiantes del quinto grado a hacer la transición de primaria a la escuela de ciclo intermedio (*middle school*) y los CIP de primaria no presentan evidencia de incluir estrategias para preparar a los estudiantes del quinto grado a pasar a la escuela de ciclo intermedio (*middle school*). En el plan de enseñanza que se implemente deberían considerarse tanto los efectos de corto plazo como los de largo plazo que el fracaso académico tiene en la retención. El asistente administrativo de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación debería trabajar en equipo con los administradores de los campus para analizar los datos de retención, suspensión y abandono de estudios en cada escuela y programa. Estos datos deben desglosarse por cada subgrupo para determinar la forma en que los planes de enseñanza deben modificarse a fin de satisfacer las necesidades de los estudiantes en riesgo. Los CIP deberían incluir estrategias específicas para los estudiantes que estén en peligro de que se les retenga en el mismo grado.
- **Recomendación: Reestructurar el departamento de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación, lo que debe incluir consolidar los puestos y las responsabilidades, para mejorar la eficiencia y responsabilidad de los programas departamentales.** En la estructura organizacional actual se asignan una variedad de tareas no relacionadas a cada uno de los administradores del departamento. Esta organización, deficientemente diseñada, no ayuda a que el personal realice las tareas eficazmente. El personal departamental se reporta al asistente administrativo de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación y es responsable de una amplia gama de funciones que a menudo no están alineadas. El asistente administrativo de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación se reporta directamente al superintendente y es responsable de proporcionar liderazgo y supervisión a todos los programas educativos del distrito. Estas responsabilidades son una carga de trabajo considerable para este puesto, lo que hace difícil que el asistente administrativo pueda atender todos los esfuerzos de mejoras del distrito y de las escuelas en la forma más rápida y eficiente. Si el departamento se reestructura y se consolidan los puestos y las responsabilidades, los directores de cada nivel podrán tratar principalmente con un director sobre todas las áreas relacionadas con el plan de estudio, lo cual mejorará la planificación y comunicación y al mismo tiempo reducirá la duplicación de las labores. Al reorganizar las responsabilidades similares bajo el puesto de director de Servicios Especiales y de director de Educación Compensatoria, se podrá orientar más eficazmente a los directores en las áreas de cumplimiento e implementación de programas. Y lo que es más, asignar los deberes y las responsabilidades que actualmente están bajo el asistente administrativo de Planes de Estudio, Enseñanza y Evaluación a los directores permite al asistente administrativo desempeñar el papel de liderazgo y supervisión de este puesto.
- **Recomendación: Crear un programa para reemplazar las computadoras de enseñanza y comprar computadoras adicionales para alcanzar la meta de corto plazo estatal de tener, en un período de dos años, una computadora de multimedios conectada a Internet por cada cuatro estudiantes.** En el ZCISD no hay un programa de reemplazo de computadoras y no hay la cantidad suficiente de computadoras de enseñanza para apoyar el aprendizaje de los estudiantes. La proporción

actual de una computadora por cada siete estudiantes indicada en el Plan de Tecnología de Largo Plazo para el 2004-07 del distrito no es la adecuada, ya que el estado recomienda que esa proporción sea de una computadora por cada cuatro estudiantes. Esto está privando a los estudiantes de una herramienta de aprendizaje vital. Hacer que la tecnología sea una herramienta de enseñanza viable requiere que las escuelas tengan la cantidad suficiente de computadoras actualizadas para que cada estudiante pueda tener acceso completa y fácilmente a una computadora. El personal del Departamento de Tecnología no ha terminado la base de datos con el inventario preciso de computadoras para determinar correctamente la cantidad de computadoras necesaria para alcanzar la proporción de una computadora por cada cuatro estudiantes. El personal de la oficina de Tecnología debería completar el inventario de las computadoras del distrito para determinar correctamente la cantidad de computadoras que se necesitan comprar para alcanzar la proporción de cuatro estudiantes por cada computadora. Es necesario intentar identificar computadoras antiguas que deban retirarse del inventario. Una vez que se obtenga un inventario exacto, el personal de Tecnología, trabajando con el Comité de Tecnología del Distrito, debería preparar un programa para sustituir las computadoras anticuadas del distrito que incluya un esquema cronológico y de costos para el 2005-06 y 2006-07.

- **Recomendación: Crear lineamientos del distrito para usar métodos de adquisición competitivos a fin de cumplir con las leyes de compras estatales.** En el ZCISD no hay procedimientos para asegurar que se cumplan completamente con lo establecido en los reglamentos estatales que gobiernan la adquisición competitiva. El equipo de revisión identificó varios contratos para la compra de bienes y servicios que no se prepararon usando uno de los métodos de adquisición competitiva prescritos en el Código de Educación. Estos contratos infringen una o más leyes estatales y hacen que los administradores escolares y la Junta de Administración corran riesgo de acción judicial. La oficina de Negocios debería preparar lineamientos del distrito para que se usen los métodos de adquisición competitiva a fin de que se cumpla con las leyes de compras estatales y la política de la junta en los contratos futuros. El asistente administrativo de Servicios de Negocios debería asegurar que todo el personal entienda los lineamientos para asegurar que se cumpla con ellos.

- **Recomendación: Crear una política y procedimientos de administración de contratos para administrar y monitorizar eficazmente los contratos del ZCISD.** En el ZCISD no hay un sistema para administrar los contratos, lo cual genera responsabilidades para el distrito al tratar con proveedores. En el distrito no hay procedimientos de contratos que orienten al personal sobre cómo analizar contratos y no se exige que se analicen los contratos desde el punto de vista legal antes de firmarlos. Los procedimientos de administración de contratos brindan orientación para firmar contratos adecuadamente y establecen un sistema para administrar y monitorizar los contratos aprobados por el distrito. El hecho de que no existan estos procedimientos crea el riesgo de que se celebren contratos ventajosos para un proveedor, pero que no sean lo que más le conviene al distrito. El asistente administrativo de Servicios de Negocios debería trabajar con los abogados para crear una política y procedimientos de administración de contratos que incluya un conjunto uniforme de normas de contratación y un contrato genérico para los proveedores del distrito. Los procedimientos deberían incluir un proceso para revisar y mantener los archivos de contratos, así como para monitorizar los contratos constantemente.
- **Recomendación: Designar a un coordinador de Operaciones y Servicios de Estudiantes que sea responsable de las funciones de seguridad de todo el distrito.** El programa de seguridad del distrito no dispone lo necesario para que se evalúen, supervisen, planifiquen y coordinen los programas centralmente. Las entrevistas realizadas al personal y la revisión de las operaciones actuales mostraron que el programa de seguridad no es completo ni está centralizado y que no hay procedimientos que brinden orientación para realizar las tareas diarias de seguridad. El diagrama de organización incluye un supervisor de Seguridad, pero las entrevistas indican que este puesto no participa en las tareas de guardias de seguridad ni en la supervisión de estos guardias. Los guardias de seguridad se reportan al director del campus al que están asignados y esa misma persona los evalúa. En realidad, el coordinador de Operaciones y Servicios de Estudiantes y los directores comparten la supervisión de las funciones de seguridad del distrito. El coordinador debería evaluar las necesidades de seguridad del distrito, en lo cual debería incluirse identificar las medidas de seguridad que se están implementando actualmente, la eficacia de esas medidas, los aportes de las personas interesadas,

así como toda necesidad de seguridad que el distrito no esté atendiendo actualmente. Debería crearse un plan de seguridad a nivel del distrito completo con base en la evaluación de las necesidades e incluir metas con medidas de desempeño y estrategias para su implementación. Todo el personal de seguridad, incluido el supervisor de Seguridad, debería reportarse directamente al coordinador de Operaciones y Servicios de Estudiantes, quien sería responsable de crear las descripciones de trabajo, de realizar las evaluaciones y de asignar tareas. Todos los directores deberían trabajar a través del coordinador en lo relacionado con las necesidades de seguridad. Deben identificarse las necesidades de desarrollo del personal y debe programarse el entrenamiento constante para asegurar que el personal esté capacitado para desempeñar eficazmente sus responsabilidades diarias y que se comporten debidamente en situaciones de crisis. El coordinador debería participar en talleres, conferencias y seminarios para mantenerse al día de los acontecimientos en los temas de cumplimiento y observación de la ley, así como para mantener al superintendente, la junta y los empleados informados de estos asuntos.

- **Recomendación: Adoptar una política formal para reemplazar la flota de camiones escolares.** En el ZCISD no hay una política formal de sustitución de la flota y se están usando varios camiones que son excesivamente viejos. Generalmente, los camiones escolares duran aproximadamente 18 años o alrededor de 250,000 millas en servicio. Los fabricantes mantienen refacciones durante 18 años después de la fecha de fabricación del vehículo. Pero en realidad, el tiempo que los camiones duran varía con base en factores como las condiciones de las rutas y la cantidad y calidad de mantenimiento y reparaciones que se les hayan hecho durante toda su vida. Los distritos que implementan buenas prácticas de administración de su flota adoptan una política de reemplazo formal mediante la que limitan la edad de los camiones a un período apropiado o una cantidad de millaje con base en los requisitos o las circunstancias del distrito. En el ZCISD deben analizarse las condiciones de las rutas del área y considerar las expectativas de mantenimiento para determinar un programa de reemplazo de camiones apropiado para su flota de camiones. Conservadoramente, los camiones no deberían ser más viejos de 15 años ni tener más de 250,000 millas de servicio.

Los camiones adicionales se reemplazarían a medida que vayan cumpliendo 15 años o 250,000 millas de servicio.

### **INFORMACIÓN GENERAL**

- El ZCISD está ubicado 50 millas al sur de Laredo en la carretera nacional 83, en la frontera de Estados Unidos y México.
- En el distrito hay 3,143 estudiantes matriculados y es un distrito en que la mayoría de la población forma parte de minorías (97.6 por ciento hispanos) con una gran población de estudiantes desfavorecidos económicamente (79.0 por ciento).
- Del total de 567 equivalentes de personal de tiempo completo, 245.4 son maestros.
- En 2003–04, la Agencia de Educación de Texas (Texas Education Agency; TEA) calificó al distrito como *Academically Acceptable* (Aceptable académicamente) después de que el distrito apeló su calificación inicial de *Academically Unacceptable* (Académicamente no aceptable) debido a los datos que el ZCISD reportó incorrectamente sobre el abandono de estudios en la escuela de ciclo intermedio (*middle school*).
- El distrito está construyendo dos escuelas primarias nuevas que estarán listas en 2005–06 para reemplazar a las escuelas primarias Zapata Central y Zapata South.
- El ZCISD es un distrito de propiedad rica y se está trabajando con un consultor externo para que ayude a establecer las tasas de impuestos futuras después de que en el distrito se calculó erróneamente la tasa de impuestos del 2004, lo cual costó al contribuyente promedio alrededor de \$58.
- En la primavera del 2004, y como requisito de pasar al cuarto grado, 84 por ciento de los alumnos de tercer año del distrito cumplieron con los criterios de aprobación de la TEA correspondientes a la porción de lectura de la Texas Assessment of Knowledge and Skills (TAKS) en inglés, en comparación con el 91 por ciento estatal y 87 por ciento de la Región I del Centro de Servicio Educativo.
- En general, el ZCISD, con 51 por ciento de aprobados, está 17 puntos porcentuales por debajo del promedio estatal de 68 por ciento de aprobados y 8 puntos porcentuales por debajo del promedio de la Región I de 59 por ciento de aprobados en todas las pruebas TAKS presentadas en el 2003–04.

- Los legisladores en el ISD del Condado de Zapata son el Senador Zaffirini y el representante Guillen.

**ESCUELAS**

- Centro de primera infancia del norte de Zapata (PK-K)
- Escuela primaria Benavides (PK-5) en San Ygnacio
- Escuela primaria de Zapata South (1-5)
- Escuela primaria de Zapata Central (1-5)
- Escuela de ciclo intermedio (*middle school*) Zapata (6-8)
- Escuela de educación secundaria (*high school*) Zapata (9-12)

**PROGRAMA DE EDUCACIÓN ALTERNATIVA**

- En el ZCISD hay un programa de educación alternativa disciplinaria, el Programa de Éxito y Ajuste Educativos de Estudiantes (Students Educational Adjustment & Success; SEAS), el cual atiende del grado 6 al 12 y es un centro de colocación de corto plazo para estudiantes que han sido asignados a menos de 90 días acumulativos de inscripción. El distrito envía a los estudiantes que cometen ofensas más graves al sheriff, en donde se les envía a un juez para que reciban el fallo y la sentencia.

**DATOS DE LOS ESTUDIANTES DE 2003-04**

- 3,143 estudiantes inscritos
- 2.2 por ciento anglosajones
- 97.6 por ciento hispanos
- 0.1 por ciento afroamericanos
- 0.2 por ciento asiáticos / de las Islas del Pacífico
- 79.0 por ciento desfavorecidos económicamente

**DATOS FINANCIEROS DE 2003-04**

- Gastos presupuestados totales: \$22.4 millones
- Saldo de fondos: 7.4 por ciento, o \$1.7 millones, de los gastos presupuestados totales del 2003-04
- Tasa de impuestos del 2003: \$1.625 (\$1.50 de mantenimiento y operaciones y \$0.125 de interés y amortización)

**PORCENTAJE QUE SE GASTÓ EN ENSEÑANZA EN EL 2003-04**

- De los gastos presupuestados totales de \$22.4 millones, en el ZCISD se gastó 52.8 por ciento en la enseñanza, cantidad superior al promedio estatal de 50.4 por ciento. Considerando los gastos totales de operación, en el ZCISD se gastó 53.8 por ciento en enseñanza, cantidad inferior al promedio estatal de 56.6 por ciento.

En los capítulos siguientes se presenta un resumen de los logros del distrito y las conclusiones importantes, así como recomendaciones numeradas. Las explicaciones detalladas de los logros, las conclusiones y recomendaciones se presentan después del resumen e incluyen informes del impacto fiscal. En cada recomendación también se incluye el número de página que corresponde a su explicación detallada.

Al final de los capítulos, la referencia a un número de página identifica dónde puede encontrar información general adicional para el tema de ese capítulo. Cada capítulo concluye con una tabla del impacto fiscal en donde se indican las recomendaciones del capítulo y los ahorros o costos correspondientes a los años 2005-06 a 2009-10.

Después de los capítulos se brindan apéndices con información general, comentarios de las reuniones abiertas a la comunidad, reuniones de los grupos de enfoque y los resultados de las encuestas del distrito realizadas por el equipo de revisión.

En la tabla siguiente se muestra un resumen del impacto fiscal de todas las 98 recomendaciones contenidas en el informe.

**IMPACTO FISCAL**

	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	(COSTOS) O AHORROS TOTALES EN 5 AÑOS	(COSTOS) O AHORROS UNA SOLA VEZ
Ahorros brutos	\$1,286,988	\$2,091,394	\$2,091,394	\$2,091,394	\$2,091,394	\$9,652,564	\$33,000
Costos brutos	(\$899,407)	(\$647,914)	(\$291,889)	(\$291,889)	(\$356,889)	(\$2,487,988)	(\$514,450)
<b>Total</b>	<b>\$387,581</b>	<b>\$1,443,480</b>	<b>\$1,799,505</b>	<b>\$1,799,505</b>	<b>\$1,734,505</b>	<b>\$7,164,576</b>	<b>(\$481,450)</b>