

---

## RESUMEN EJECUTIVO DEL BROWNFIELD ISD

El Equipo de Revisión del Desempeño Escolar de la Junta de Presupuesto Legislativo (LBB) realizó una visita en el lugar al Distrito Escolar Independiente (ISD) de Brownfield en diciembre de 2019. El personal de la LBB completó el análisis en mayo de 2020.

El equipo de revisión identificó 50 hallazgos significativos y recomendaciones en tres categorías principales, basados en el análisis de datos y la observación in situ de servicios y programas educativos, financieros y operativos del distrito. Algunas de las recomendaciones se basan en leyes, reglas o normas estatales o federales, y el distrito debería tratarlas de inmediato. Otras recomendaciones se basan en comparaciones con estándares o mejores prácticas aceptadas, estatales o del rubro, y el distrito debería repasar estas recomendaciones para determinar el nivel de prioridad, el cronograma adecuado y el método de implementación.

El personal de la LBB proyecta que el Brownfield ISD podría ahorrar un promedio de \$351,000 por año mediante la implementación de las recomendaciones. Los ahorros estimados en cinco años superan un total de \$1.7 millones, incluso costos únicos de aproximadamente \$25,000.

### HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES

Esta revisión provee un resumen de los hallazgos y de las recomendaciones del equipo de revisión en cada una de las siguientes categorías principales:

- (1) plan y presupuesto;
- (2) evaluación y desarrollo de procedimientos; y
- (3) análisis del personal e implementación de capacitación.

### PLAN Y PRESUPUESTO

El Brownfield ISD no requiere que los departamentos preparen planes a corto y largo plazo, para basar presupuestos en esos planes o para analizar datos para evaluar el desempeño. El método y proceso de preparación del presupuesto del distrito impide su capacidad para gestionar el desembolso eficiente. Varios departamentos, incluso Servicios de Comidas, Instalaciones, Mantenimiento y Transporte, y Tecnología tienen dificultades en esta área. Cada departamento gestiona su supervisión financiera de una manera diferente y eso produce desigualdades en las operaciones del distrito.

El equipo de revisión encontró varias oportunidades para que el distrito mejore su método y estructura de planificación y elaboración del presupuesto.

El proceso de planificación-presupuesto del Brownfield ISD no relaciona el presupuesto con las metas y los objetivos del distrito y no incluye planificación estratégica para los tiempos y el desembolso de subsidios y partidas estatales y federales. En lugar de relacionar presupuestos con las metas en el plan de mejora del distrito y los planes de mejora de un campus, el Brownfield ISD realiza presupuestos operativos basados en las actividades de años anteriores. De manera similar, el distrito no relaciona solicitudes de subsidios con metas del distrito ni incluye a directivos y gerentes de departamentos en la planificación del desembolso de fondos federales. El distrito podría ganar más de \$317,000 por año mediante una mejor planificación y administración de subsidios y el aprovechamiento máximo del uso de fondos federales disponibles.

El Departamento de Servicios de Comidas del distrito no tiene ningún proceso para evaluar regularmente su situación financiera ni para asegurarse de que el programa esté funcionando eficientemente. Ni la Oficina Comercial ni el Departamento de Servicios de Comidas controla con constancia los ingresos y los desembolsos mensuales a nivel del departamento ni de la cafetería, arriesgándose al incumplimiento de requisitos estatales y federales. Fijar metas anuales en materia financiera y operativa y configurar informes financieros para controlar el Departamento de Servicios de Comidas mejorará la eficiencia en las cafeterías de los campus.

El Brownfield ISD no planifica las necesidades de gestión de instalaciones y futuras instalaciones y no participa en elementos claves de planificación de instalaciones a largo plazo. El Departamento de Instalaciones no realiza auditorías e inspecciones periódicas de las instalaciones, y al distrito le faltan metas a corto y largo plazo para las instalaciones más allá de la compleción de los proyectos programados con el paquete de bonos de \$40.0 millones aprobado por los votantes en mayo de 2019. Adoptar un plan maestro para instalaciones le proveería al distrito una herramienta para programar y presupuestar fondos para mantenimiento y mejora de sus instalaciones. Un plan maestro para instalaciones orientaría al distrito en la dirección de recursos

hacia las máximas prioridades y le permitirá al distrito programar y presupuestar fondos para mantenimiento y mejora de sus instalaciones.

El Departamento de Transporte del distrito tiene oportunidades para mejorar su planificación y gestión del presupuesto. El Brownfield ISD no analiza sus rutas de autobuses regularmente para lograr mejoras de eficiencia y le falta un proceso para determinar el tamaño de flota adecuado y los tipos de vehículos para atender mejor al distrito. Las rutas de autobuses afectan los gastos generales de las operaciones de transporte de un distrito porque proveen la base para la cantidad de puestos de conductor, la cantidad de plantel de mantenimiento de vehículos y la cantidad de autobuses nuevos que el distrito podría necesitar. Un plan integral a largo plazo es una herramienta que los distritos pueden usar para proveer transporte seguro, confiable y responsable en materia fiscal. Un análisis de la flota y del proceso de armado de rutas de autobuses junto con un plan integral de reemplazo de autobuses ayudaría al personal a gestionar mejor el Departamento de Transporte.

El Departamento de Tecnología del Brownfield ISD no tiene un proceso eficiente de presupuesto o planificación a largo plazo. La falta de un plan claro y fondos asociados para tecnología produce desembolsos ineficientes en equipos y dispositivos sin uso. El distrito debería implementar un plan para tecnología bien redactado para proveer un marco para planificación y toma de decisiones con eficacia y para apoyar las metas del distrito.

Las siguientes recomendaciones ayudarían a la planificación y al presupuesto del distrito:

- desarrollar un abordaje proactivo a la planificación-presupuesto para relacionar los gastos con necesidades y metas identificadas;
- designar un director de servicios de comidas para supervisar el control financiero del Departamento de Servicios de Comidas, y utilizar buenos informes financieros para mejorar el control financiero de las operaciones y fomentar la estabilidad financiera en el Programa de nutrición infantil;
- establecer un plan maestro para las instalaciones de cinco años y actualizar el plan anualmente;
- analizar las operaciones de su flota y adoptar un plan para reemplazo de autobuses;

- corregir su proceso de armado de rutas de autobuses para optimizar su flota; y
- preparar y mantener un plan vigente para tecnología alineado con necesidades y metas identificadas del distrito.

#### **EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS**

Al Brownfield ISD le falta un proceso estandarizado para todo el distrito para documentar y comunicar procedimientos operativos. El distrito no tiene procedimientos operativos formales y detallados o manuales de operación para la Oficina Comercial y el Departamento de Seguridad o de prestación de servicios educativos y participación comunitaria. La falta de un manual integral de procedimientos administrativos o manuales individuales para los departamentos produce operaciones del distrito desiguales, ineficientes y posiblemente con incumplimientos. Además, la falta de procedimientos escritos pone al distrito en riesgo de pérdida de conocimiento institucional después del recambio de personal.

El equipo de revisión encontró varias oportunidades para que el distrito evalúe y desarrolle procedimientos.

La Oficina Comercial no tiene claridad respecto de la política sobre saldo de fondos del distrito. El manual de políticas por internet del distrito no incluye una política sobre saldo de fondos y el director financiero no estaba al tanto de ninguna política. Sin embargo, el Informe financiero anual del distrito declara que la junta ha adoptado una política sobre saldo mínimo de fondos para el fondo general. Además, los informes financieros auditados e información de entrevistas con el personal del distrito indican interpretaciones contradictorias de las metas del distrito para su postura financiera. Adoptar una política sobre el saldo de fondos le daría a la junta una referencia para evaluar los efectos de los cambios al presupuesto en el saldo de fondos del distrito.

Otra inquietud financiera es que el Brownfield ISD no tiene procedimientos para documentar las responsabilidades de gestión de inversiones y garantizar la segregación adecuada de funciones de gestión de efectivo de las funciones de gestión de inversiones. Separar la autoridad de transacción de inversiones de la contabilidad y los libros le proveería al distrito un control interno crucial para la prevención de fraude, derroche y abuso.

El Brownfield ISD no tiene una función de gestión de contratos claramente definida para garantizar la administración y la supervisión adecuadas de los contratos del distrito. El distrito tiene una función descentralizada de gestión de contratos y la

política de la junta y los procedimientos del distrito no son claros respecto de varios aspectos claves de la administración de contratos. Muchos integrantes del distrito y de los campus y el presidente de la junta firman contratos que obligan al distrito a cumplir con términos y condiciones definidos. Adoptar directrices sobre quiénes puedan firmar contratos reduciría el riesgo para el distrito de tener personal que contrate mediante acuerdos legalmente vinculantes sin el conocimiento y la aprobación de la Oficina Comercial.

El Brownfield ISD no tiene directrices adecuadas para el uso de las tarjetas de crédito del distrito y no sigue ni aplica las directrices vigentes con constancia. Adoptar y aplicar directrices adecuadas para el uso de tarjetas de crédito le proveería al distrito una oportunidad para detectar el abuso o la tergiversación de fondos del distrito.

La gestión de codificación, inventario y enajenación de bienes es un problema para el distrito. El Manual de procedimientos de la Oficina Comercial declara que los procedimientos tienen la intención de proteger los bienes del distrito pero el manual no incluye directrices sobre cómo documentar o inventariar bienes de capital. El Brownfield ISD tampoco tiene procedimientos para la enajenación de bienes. A falta de inventarios anuales, el distrito no puede hacer que los campus, departamentos o integrantes del personal rindan cuentas por la protección del patrimonio del distrito. Documentar los procedimientos de gestión de bienes fijos del distrito aclararía las expectativas de responsabilidad para todos los integrantes del personal.

El Manual de procedimientos de la Oficina Comercial no tiene elementos claves para garantizar uniformidad, responsabilidad y cumplimiento de las normas estatales y federales. La falta de procedimientos adecuados del distrito produce un riesgo de pérdida de ingresos e incumplimiento de algunas directrices estatales y federales. El gerente comercial debería agregar procedimientos para mitigar el riesgo de gestión de bienes, desarrollo del presupuesto, administración de subsidios, manejo de efectivo, remuneración y retención de registros.

El Brownfield ISD no ha establecido un comité de protección y seguridad según lo requerido por el Código de Educación de Texas. Además, el distrito no tiene un plan vigente de operaciones de emergencia para amenazas múltiples y le falta un proceso para controlar e implementar procedimientos para operaciones de emergencia. Tratar los elementos claves de protección y seguridad en procedimientos fomentaría la uniformidad operativa por todo el distrito.

En el área de prestación del servicio educativo, el Brownfield ISD no tiene un programa sistemático definido de desarrollo, análisis, implementación y evaluación del currículo. Desarrollar un plan sistémico de gestión del currículo que plantee expectativas claras para todos los interesados, diferencie el dictado de la instrucción para los estudiantes con diversas necesidades y establezca procedimientos para la implementación y el control del currículo adoptado ayudaría al distrito a cubrir las necesidades de instrucción de los estudiantes. Los dirigentes del distrito deberían desarrollar un plan de gestión del currículo, fijar expectativas claras para que el personal de instrucción usara el plan y controlar su implementación para aprovechar al máximo la instrucción y mejorar los resultados de los estudiantes.

Comunicarse de manera eficaz con la comunidad es un problema para el distrito. A pesar de que el superintendente y el equipo dirigente del distrito han identificado la participación con la comunidad como una prioridad, el distrito no tiene un plan de difusión coordinado que oriente la inclusión de la comunidad. Optimizar la comunicación proveería claridad para todos los interesados.

Las siguientes recomendaciones ayudarían a la evaluación y el desarrollo de procedimientos del distrito:

- desarrollar e implementar procedimientos integrales por escrito para cada una de las áreas funcionales del distrito;
- desarrollar una política para identificar el nivel del saldo de fondos que el distrito mantendrá en el fondo general y evaluar el uso de fondos comprometidos y asignados;
- establecer controles internos eficaces para la gestión de inversiones;
- implementar controles para mejorar las funciones de gestión de contratos;
- fortalecer las directrices de tarjetas de cobro del distrito para incluir procedimientos más detallados y establecer controles internos para cumplir con las directrices;
- desarrollar e implementar controles para gestionar con eficacia los bienes del distrito;
- desarrollar procedimientos integrales para orientar las funciones cotidianas de la Oficina Comercial y garantizar que las actividades de gestión financiera se adhieran a las mejores prácticas;

- formar un comité de protección y seguridad para formalizar procesos de protección y seguridad en el distrito;
- implementar y actualizar el plan de operaciones de emergencia para amenazas múltiples del distrito;
- desarrollar un plan de gestión del currículo que apoye las necesidades del distrito y controlar la implementación del plan; y
- desarrollar un plan de difusión comunitaria eficaz que fomente una visión común para el distrito, trate las necesidades integrales de todos los interesados y facilite la comunicación con representantes de la comunidad en formas específicas, intencionales y coordinadas.

### **ANÁLISIS DEL PERSONAL E IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIÓN**

En las áreas de prestación del servicio educativo y recursos humanos, y en los departamentos de Servicios de Comidas, Tecnología y Transporte, el Brownfield ISD no ha identificado una fórmula de asignación para determinar niveles óptimos de personal. El distrito tampoco tiene metas de capacitación previstas o formalizadas ni implementación. El personal y la capacitación adecuados produciría eficiencias operativas y resultados positivos para los estudiantes.

El equipo de revisión encontró varias oportunidades para que el distrito analice el personal y la implementación de capacitación.

En el área de prestación del servicio educativo, el Brownfield ISD no trata bien las necesidades socioemocionales de los estudiantes. Además de realizar consejería grupal, individual y educativa, los consejeros del distrito tienen muchas otras tareas. Los consejeros informaron que las otras responsabilidades a menudo les dificultan el desempeño de su función de consejería. El distrito no tiene descripción de puesto para consejero de aprendizaje socioemocional y no ha establecido parámetros de medición que determinarían el éxito para el puesto. Además de los consejeros, el especialista con licencia en psicología escolar (LSSP) trabaja exclusivamente con el Departamento de Educación Especial para evaluar a los estudiantes que pueden necesitar determinadas adaptaciones. A pesar de que el LSSP está formado para trabajar con todos los estudiantes, el puesto no trabaja con estudiantes en riesgo de autolastimarse y no capacita a los maestros respecto de gestión de conducta estudiantil o prevención del suicidio. Si el distrito reasignara las responsabilidades administrativas de los consejeros, los

consejeros tendrían más tiempo para proveer sesiones individuales y consultas por crisis para los estudiantes.

El Brownfield ISD no ha evaluado niveles y asignaciones del personal docente y auxiliar para determinar si los servicios son suficientes o no para cubrir las necesidades de los estudiantes. Sin determinar la cantidad de personal necesario para realizar tareas específicas, el distrito se arriesga a emplear un exceso de personal en algunas áreas y tener fondos insuficientes para contratar personal en otros puestos claves. Esta práctica podría cargar a algunos integrantes del plantel con responsabilidades adicionales no vinculadas con su concentración primaria. Adoptar un modelo preciso de asignación de personal basado en las mejores prácticas ayudaría al distrito a determinar niveles equitativos de personal necesario para fomentar el éxito estudiantil.

La función de recursos humanos (RR. HH.) del Brownfield ISD está repartida entre diversos puestos y no tiene documentación clara, lo que limita la eficiencia del personal y la capacidad para acceder a información y apoyo cruciales. El distrito no tiene un Departamento de Recursos Humanos exclusivo. La estructura y la documentación limitada de recursos humanos restringen la eficacia del proceso de quejas de los empleados, afecta los reclamos de indemnización laboral, produce irregularidades en los procedimientos de RR. HH. entre el personal de servicios de comidas y otro personal por hora y aumenta el riesgo de incumplimiento de normas federales y estatales de RR. HH. Optimizar la función de RR. HH. aprovecharía al máximo la eficacia de esta unidad organizacional.

El distrito no mantiene ni controla de manera eficaz documentación de las capacitaciones obligatorias del personal. Gerentes de departamentos individuales y directivos de campus realizan y registran la capacitación del personal. Los gerentes departamentales informaron que ningún otro personal del distrito verifica los registros que mantienen de su respectivo personal y que no están obligados a presentar ningún registro en la oficina administrativa del distrito. La supervisión eficaz de capacitación obligatoria del personal ayudaría a garantizar que el personal cumpla con todas las certificaciones y horas de educación continua y reciba capacitación adecuada para realizar su tarea de forma segura y eficaz.

El Brownfield ISD no tiene suficientes directrices para estipendios y bonificaciones y no diferencia eficazmente el pago según la experiencia. Los estipendios y las bonificaciones son una parte significativa de los gastos salariales del distrito.

Durante el año escolar 2018–19, los estipendios y las bonificaciones sumaron más de \$492,000 y fueron equivalentes al 4.5 por ciento de los desembolsos salariales en total. El manual de remuneraciones del distrito provee poca orientación respecto del cobro de tareas extras, incluidos estipendios y bonificaciones. Implementar una práctica de pago con expectativas claras para remunerar al personal por tareas extras y criterios para selección produciría un sistema de remuneración más equitativo y transparente.

El Departamento de Servicios de Comidas tiene un modelo de personal ineficiente para la producción y la entrega de comidas. En comparación con estándares del rubro, el distrito tiene baja productividad en varias de sus cocinas, lo que puede ser consecuencia del modelo de personal de jornadas de ocho horas del distrito. Las operaciones del servicio de comidas del Brownfield ISD incluyen un exceso de mano de obra en el desayuno de la mayoría de las cafeterías y déficits de mano de obra durante los horarios de preparación y entrega de comidas en el almuerzo. Gestionar con eficacia la cantidad de personal, incluso tener un grupo adecuado de suplentes disponibles, fomentaría la estabilidad en el Departamento de Servicios de Comidas.

La falta de expectativas claramente definidas para maestros en materia de tecnología de instrucción produce una integración de tecnología subóptima en la instrucción en el salón de clase. El distrito no tiene un plan formal para que los maestros reciban desarrollo profesional constante para tecnología de instrucción y los dirigentes del distrito reconocieron que no se está usando tecnología hasta la máxima capacidad en los salones de clase. Fijar expectativas sobre cómo los maestros deberían usar la tecnología en el salón de clase aumentaría la coordinación y la integración de tecnología en la instrucción en el salón de clase.

El Brownfield ISD provee poco desarrollo profesional para el personal en el Departamento de Tecnología. El departamento no tiene niveles establecidos de capacitación mínima para cada puesto o programas desarrollados para alinear el desarrollo profesional con las responsabilidades del puesto y las habilidades necesarias. Capacitar al plantel como corresponde para asistir al distrito ayudaría a garantizar que la atención al usuario se trate de manera oportuna y el personal del campus pueda desempeñar sus funciones eficazmente.

El Departamento de Transporte del Brownfield ISD tiene personal insuficiente de mecánica vehicular para el tamaño de la flota del distrito y no tiene suficientes conductores

suplentes. El distrito tiene un mecánico cualificado para atender la flota, un problema reconocido por el director de mantenimiento y transporte y el superintendente. El distrito no tiene un plan para reclutar o desarrollar técnicos cualificados. El apoyo mecánico adecuado es crucial para la funcionalidad de las operaciones de la flota del distrito escolar. Contratar una cantidad suficiente de mecánicos idóneos para la flota mejoraría la capacidad del distrito para trasladar estudiantes de manera segura, puntual y conforme con las expectativas de la comunidad.

Las siguientes recomendaciones ayudarían al análisis del personal y la implementación de capacitación del distrito:

- aclarar los roles de consejeros, maestros y otro personal para proveer mejores servicios de prevención del suicidio y aprendizaje socioemocional para los estudiantes;
- desarrollar un modelo de asignación de personal a los campus basado en las mejores prácticas y directrices que cubra las necesidades de los estudiantes;
- definir, documentar y comunicar todos los roles y las responsabilidades de recursos humanos;
- desarrollar un sistema obligatorio de capacitación de personal y asignar una supervisión central de esta capacitación al superintendente auxiliar;
- evaluar el sistema de remuneración del personal y desarrollar documentación detallada para administrar el sistema de remuneración y el cobro de tareas extras;
- desarrollar e implementar una fórmula de personal basada en estándares del rubro y necesidades operativas individuales para el Departamento de Servicios de Comidas y establecer un grupo de suplentes para cubrir ausencias de personal;
- adoptar expectativas claras para los maestros en materia de competencia tecnológica que satisfaga los requisitos legales;
- determinar un nivel de habilidad óptimo para el personal de tecnología y proveer el desarrollo profesional necesario para alcanzar un nivel de desempeño eficiente del personal; y
- evaluar las necesidades de personal de Departamento de Transporte y garantizar que el personal nuevo reciba capacitación.

## LOGROS

A lo largo de esta revisión, el equipo de revisión de desempeño escolar de la LBB identificó logros valiosos producto de las mejores prácticas del distrito. En capítulos posteriores se explican con mayores detalles los siguientes logros.

### PROGRAMA SEMANAL DE COMIDAS

El Brownfield ISD colabora con una organización comunitaria de la localidad para proveer mochilas que incluyen comida, snacks y otros artículos para más de 200 estudiantes necesitados para que lleven a su casa cada semana a través del programa Pak Pals. Este programa ayuda a la comunidad a tratar la inseguridad alimentaria en la casa de algunas familias. Organizaciones comunitarias reúnen donativos y personal del campus colabora con el coordinador del programa para armar y distribuir las bolsas a los estudiantes semanalmente. El programa no requiere de un proceso de solicitud o aceptación, y cualquier estudiante puede recibir una mochila.

### RECLUTAMIENTO

El Brownfield ISD ha implementado políticas y procedimientos para mejorar el reclutamiento de maestros. La junta delegó la autoridad definitiva para contratar nuevo personal al superintendente. El presidente de la junta dijo que autorizar al superintendente a contratar sin la aprobación de la junta fue diseñado para permitir la contratación inmediata de maestros de alta calidad en ferias de empleo. Si el superintendente no asiste a una feria, los directivos u otros dirigentes del distrito que asisten se comunican con el superintendente para autorizar una oferta inmediata. El proceso de contratación, con el respaldo de la política de la junta, permite la contratación oportuna y eficiente de candidatos cualificados en los eventos de reclutamiento.

### PANORAMA FINANCIERO

El proyecto de ley 3 de la Cámara de Representantes en la octogésimo sexta legislatura de 2019 realizó cambios significativos al programa Foundation School Program (FSP). La ley afectó el derecho a subsidios del Brownfield ISD, usado para calcular la cantidad de ayuda estatal que el distrito recibe. Dos de los principales determinantes de subsidios FSP para un distrito escolar incluyen la población estudiantil del distrito y sus valores patrimoniales. Durante el año escolar 2018–19, el Brownfield ISD tuvo una asistencia diaria promedio (ADA)

de 1,557.79. Durante el mismo periodo, el valor patrimonial del Brownfield ISD utilizado para calcular el subsidio FSP fue de \$573,379,228. Durante el año escolar 2017–18, el Brownfield ISD tuvo una ADA de 1,723.753. Durante el mismo periodo, el valor patrimonial del Brownfield ISD utilizado para calcular el subsidio FSP fue de \$486,394,428. La tasa del impuesto de mantenimiento y operaciones (M&O) del Brownfield ISD aumentó de \$1.0765 cada \$100 de tasación de inmuebles en el año escolar 2017–18 a \$1.17 para el año escolar 2018–19.

En virtud el proyecto de ley 3 de la Cámara de Representantes, la tasa del impuesto M&O del Brownfield ISD bajó de \$1.17 cada \$100 de tasación de inmuebles a \$1.0684 para el año escolar 2019–20. En virtud de la legislación, la LBB estima que el Brownfield ISD recibirá un aumento de \$1,022,591 en ingresos estatales y locales totales para el año escolar 2019–20 y puede esperar un aumento de \$1,049,937 en ingresos estatales y locales totales para el año escolar 2020–21 en comparación con lo que el distrito hubiera recibido de otro modo. Se incluye en estas cantidades un estimado de \$122,444 en fondos estatales atribuibles a la partida de transporte para el año escolar 2019–20. Antes de la sanción de la legislación, el Brownfield ISD recibía \$85,094 en fondos estatales de la partida para transporte.

El proyecto de ley 11 del Senado en la octogésimo sexta legislatura de 2019 trató medidas y estándares de seguridad escolar, incluso el desarrollo de partidas para seguridad escolar. La partida provee \$9.72 por estudiante en ADA para mejorar la protección y la seguridad escolar. Se calcula que el Brownfield ISD recibirá \$15,386 adicionales para el año escolar 2019–20 en fondos relacionados.

Para el año escolar 2018–19, el Brownfield ISD adoptó un presupuesto de \$17,868,714. Los gastos reales totales del Brownfield ISD eran aproximadamente \$18,720,582. El gasto operativo real del Brownfield ISD por estudiante durante el año escolar 2018–19 fue de \$8,738, comparado con el promedio estatal de \$10,853. Durante el año escolar 2018–19, el Brownfield ISD gastó aproximadamente 52.3 por ciento de los gastos operativos, reales y totales para instrucción en comparación con el promedio estatal del 56.0 por ciento. El porcentaje de gastos para instrucción se calculó usando los gastos operativos, reales y totales del distrito que financiaron actividades de instrucción directas, incluso las siguientes categorías funcionales: recursos para instrucción y fuentes de medios; desarrollo del currículo y desarrollo del

**IMAGEN 1**  
**CALIFICACIONES DE RESPONSABILIDAD ESTATAL DEL BROWNFIELD ISD**  
**AÑOS ESCOLARES 2016–17 A 2018–19**

DISTRITO/CAMPUS	2016–17	2017–18 (1)	2018–19
Distrito	Alcanzó el estándar	D	C
Brownfield High School	Alcanzó el estándar	Alcanzó el estándar	B
Brownfield Education Center	Alcanzó estándar alternativo (2)	Alcanzó estándar alternativo	C
Brownfield Middle School	Alcanzó el estándar	Alcanzó el estándar	C
Oak Grove Elementary School (3) (4)	Alcanzó el estándar	Debe mejorar	D
Colonial Heights Elementary School (3)	Alcanzó el estándar	Debe mejorar	D
Bright Beginnings Academic Center (4)	Alcanzó el estándar	Debe mejorar	C

OBSERVACIONES:

- (1) La legislatura incorporó un nuevo sistema de calificación de responsabilidad para escuelas públicas de Texas durante este periodo. Durante el año escolar 2017–18, los distritos escolares recibieron una calificación alfabética, y durante el año escolar 2018–19, los distritos y campus recibieron calificaciones alfabéticas.
- (2) Alcanzó estándar alternativo indica desempeño aceptable; se asigna a campus de educación alternativa que satisfacen puntajes específicos modificados en todos los índices requeridos para los que hay datos de desempeño disponibles.
- (3) Colonial Heights Elementary School y Oak Grove Elementary School recibieron una calificación conjunta de responsabilidad para cada uno de los años de las comparaciones.
- (4) Bright Beginnings Academic Center recibió una calificación conjunta con Oak Grove Elementary School para los años escolares 2016–17 y 2017–18 y una calificación conjunta con el distrito para el año escolar 2018–19.

FUENTE: Agencia de Educación de Texas, Calificaciones de responsabilidad escolar, años escolares 2016–17 a 2018–19.

personal de instrucción; y servicios de orientación, consejería y evaluación.

La calificación del sistema de Texas de calificación de integridad financiera de las escuelas del Brownfield ISD fue A/Superior para el año escolar 2018–19. El distrito recibió un 1.5 de Smart Score, con un puntaje de desempeño académico de progreso académico muy bajo y un índice de gastos alto para el año escolar 2018–19.

## PANORAMA EDUCATIVO

Durante el año escolar 2018–19, la matrícula del Brownfield ISD fue de 1,725 estudiantes, atendidos por 132.9 puestos docentes equivalentes a tiempo completo. El distrito opera seis campus, incluso uno de prekínder con educación para primera infancia, dos escuelas primarias, una escuela secundaria, una escuela preparatoria y un programa disciplinario de educación alternativa y campus de recuperación de créditos educativos. Durante el año escolar 2018–19, la población estudiantil del Brownfield ISD fue 74.8 por ciento hispana, 19.7 por ciento blanca, 3.4 por ciento afroamericana, 1.5 por ciento de dos o más razas, 0.3 por ciento asiática y 0.3 por ciento indígena americana.

La Agencia de Educación de Texas (TEA) expide calificaciones de responsabilidad estatal para cada distrito y campus. Desde los años escolares 2016–17 hasta 2018–19, la TEA le expidió al Brownfield ISD una calificación de

responsabilidad de distrito de Alcanzó el estándar, seguida por calificaciones con letras D y C. El Brownfield ISD recibió una calificación de responsabilidad general de C para el año escolar 2018–19, con diversos logros académicos entre los campus, que van desde B en Brownfield High School hasta una D en ambas escuelas primarias.

La **Imagen 1** muestra las calificaciones de responsabilidad estatal para los campus del Brownfield ISD en los años escolares 2016–17 a 2018–19. Las calificaciones de responsabilidad del Brownfield ISD han bajado durante este periodo.

La **Imagen 2** muestra resultados de análisis estatales del Brownfield ISD en comparación con los promedios de otros distritos escolares en el Centro de servicios educativos de la Región XVII (Región 17) y el estado en los grados tres a ocho. El desempeño académico del Brownfield ISD está por debajo de los promedios regionales y estatales en todos los grados y materias salvo Matemáticas. En Matemáticas del grado 8, el Brownfield ISD estuvo por encima del promedio regional, pero por debajo del promedio estatal.

La **Imagen 3** muestra mediciones académicas secundarias del Brownfield ISD en comparación con los promedios de otros distritos escolares en la Región 17 y el estado. El desempeño académico del Brownfield ISD está por debajo de los promedios regionales y estatales en todas las mediciones.

**IMAGEN 2**  
**ESTUDIANTES DEL BROWNFIELD ISD QUE TUVIERON PUNTAJE IGUAL O SUPERIOR QUE EL NIVEL DEL GRADO EN LAS**  
**EVALUACIONES DE PREPARACIÓN ACADÉMICA DEL ESTADO DE TEXAS EN COMPARACIÓN CON PROMEDIOS REGIONALES**  
**Y ESTATALES**  
**AÑO ESCOLAR 2018–19**

NIVEL	MATERIA	BROWNFIELD ISD	REGIÓN 17	PROMEDIO ESTATAL
Grado 3	Lectura	31.0%	40.0%	45.0%
	Matemáticas	30.0%	46.0%	49.0%
Grado 4	Lectura	17.0%	39.0%	44.0%
	Matemáticas	18.0%	43.0%	48.0%
	Escritura	15.0%	27.0%	35.0%
Grado 5	Lectura	35.0%	48.0%	54.0%
	Matemáticas	40.0%	56.0%	58.0%
	Ciencia	40.0%	47.0%	49.0%
Grado 6	Lectura	17.0%	32.0%	37.0%
	Matemáticas	29.0%	40.0%	47.0%
Grado 7	Lectura	33.0%	45.0%	49.0%
	Matemáticas	41.0%	42.0%	43.0%
	Escritura	18.0%	37.0%	42.0%
Grado 8	Lectura	29.0%	49.0%	55.0%
	Matemáticas	53.0%	50.0%	57.0%
	Ciencia	24.0%	46.0%	51.0%
	Estudios Sociales	12.0%	32.0%	37.0%

FUENTE: Agencia de Educación de Texas, Informe de desempeño académico de Texas, año escolar 2018–19.

## ANTECEDENTES DE LA REVISIÓN DE DESEMPEÑO ESCOLAR DE LA LBB

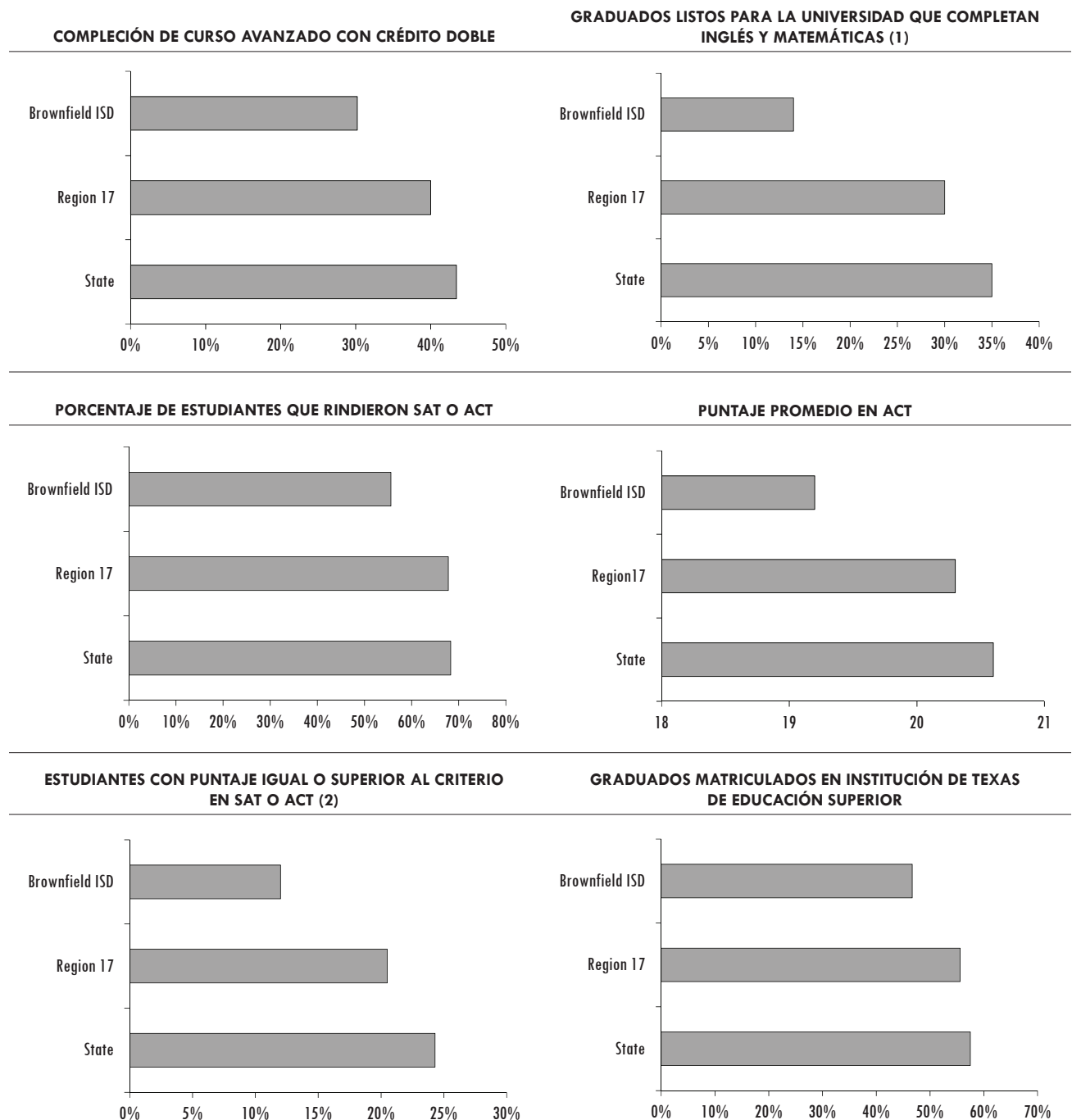
La Legislatura de Texas estableció la Revisión del desempeño de las escuelas de Texas en 1990. La Sección 322.016 del Código de Gobierno de Texas declara que el propósito de la revisión es “revisar periódicamente la eficacia y eficiencia de las operaciones de los distritos escolares, incluso los desembolsos del distrito para los servicios de viajes de sus funcionarios y empleados. Una revisión de un distrito escolar puede ser iniciada por la junta según su criterio o por solicitud del distrito escolar. Una revisión puede ser iniciada por un distrito escolar únicamente mediante una resolución adoptada por una mayoría de los miembros de la junta de síndicos del distrito. Si una revisión es iniciada por solicitud del distrito escolar, el distrito pagará el 25 por ciento del costo incurrido en la realización de la revisión.”

El Equipo de Revisión del Desempeño Escolar de la LBB realiza revisiones globales y específicas de programas y servicios educativos, financieros y operativos de distritos escolares y escuelas independientes. El equipo de revisión elabora informes que identifican logros, hallazgos y recomendaciones en función del análisis de datos y el estudio en el lugar de las operaciones de cada distrito. Una revisión global examina 12 áreas funcionales y recomienda opciones para bajar costos, aumentar ingresos, reducir gastos generales, optimizar operaciones y mejorar la prestación de servicios educativos, financieros y operativos. Los distritos escolares típicamente son seleccionados para revisiones de administración y desempeño en función de un análisis de riesgo de múltiples indicadores educativos y financieros. La LBB también considera solicitudes para revisiones.

Para llegar a entender las operaciones del distrito escolar antes de realizar la visita en el lugar, el equipo de revisión



**IMAGEN 3**  
**MEDICIONES ACADÉMICAS DE ESTUDIANTES DEL BROWNFIELD ISD EN COMPARACIÓN CON LOS PROMEDIOS DEL CENTRO DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA REGIÓN XVII Y EL ESTADO**  
**AÑO ESCOLAR 2018–19**



**OBSERVACIONES:**

- (1) Para ser considerado listo para la universidad, un graduado debe haber alcanzado o superado los criterios de listo para la universidad en la prueba de iniciativa del éxito de Texas o en las pruebas estandarizadas SAT o ACT de admisión para la universidad.
- (2) Criterio hace referencia a los puntajes en las pruebas SAT y ACT de admisión para la universidad. Para estas pruebas los puntajes criterio son al menos un compuesto de 24 en la ACT y al menos 1110 totales en la SAT.

FUENTE: Agencia de Educación de Texas, Informe de desempeño académico de Texas, año escolar 2018–19.

solicita datos del distrito y de varias agencias estatales, incluso la TEA, el Departamento de Agricultura y el Centro de Seguridad Escolar de Texas. Para la revisión del Brownfield ISD, el personal de la LBB implementó métodos adicionales para obtener comentarios sobre operaciones del distrito, incluso encuestas a padres y personal del distrito y de campus. Mientras estaba en el lugar, el equipo de revisión reunió información a través de varias entrevistas y grupos de sondeo con administradores de campus y del distrito, personal y miembros de la junta.

El Brownfield ISD se ubica en Brownfield. El distrito es atendido por la Región 17, ubicada en Lubbock. Los legisladores estatales para el distrito son el senador Charles Perry y el representante Dustin Burrows.

Los siguientes capítulos resumen los logros del distrito y los hallazgos y las recomendaciones numeradas del equipo de revisión. Las explicaciones detalladas de los logros y las recomendaciones incluyen impactos fiscales estimados. Cada capítulo concluye con un gráfico fiscal, cuando corresponde, que muestra las recomendaciones del capítulo que tienen ahorros o costos estimados para los años escolares 2020–21 a 2024–25.

La **Imagen 4** muestra el impacto fiscal estimado para todas las 50 recomendaciones incluidas en la revisión de desempeño. El distrito debería determinar el impacto fiscal real después de repasar las recomendaciones para determinar el nivel de prioridad, el cronograma adecuado y el método de implementación.

**IMAGEN 4**  
**IMPACTO FISCAL DE LAS RECOMENDACIONES AL BROWNFIELD ISD, AÑOS ESCOLARES 2020–21 A 2024–25**

IMPACTO	2020–21	2021–22	2022–23	2023–24	2024–25	(COSTOS) O AHORROS TOTALES EN 5 AÑOS	(COSTOS) O AHORROS ÚNICOS
Ahorros en bruto	\$451,352	\$451,352	\$451,352	\$451,352	\$451,352	\$2,256,760	\$21,000
Costos en bruto	(\$100,322)	(\$100,322)	(\$100,322)	(\$100,322)	(\$100,322)	(\$501,610)	(\$46,240)
<b>Total</b>	<b>\$351,030</b>	<b>\$351,030</b>	<b>\$351,030</b>	<b>\$351,030</b>	<b>\$351,030</b>	<b>\$1,755,150</b>	<b>(\$25,240)</b>