
RESUMEN EJECUTIVO

La revisión del desempeño escolar del Distrito Escolar Independiente de Cotulla (CISD) menciona 11 prácticas encomiables y hace 59 recomendaciones para mejorar. Este resumen ejecutivo destaca los logros y las recomendaciones importantes del distrito. Una copia del informe completo puede leerse en www.lbb.state.tx.us.

LOGROS IMPORTANTES

- CISD ha hecho una prioridad del acceso a la tecnología que se refleja en el grado al que dicha tecnología está disponible en todo el distrito. Según la encuesta de febrero de 2011 realizada a los administradores y maestros del CISD, 81 por ciento de los maestros y 86 por ciento de los administradores consideran que la condición y edad de las computadoras del distrito son apropiadas. Asimismo, más del 85 por ciento de los maestros y administradores del CISD confían en la capacidad de los maestros del distrito para usar tecnología en la instrucción. Los maestros usan tecnología en todas las materias en una variedad de formas. Por ejemplo, un maestro de Educación Física de primaria usa un programa de software para mostrar distintos ejercicios a los estudiantes. Los maestros usan tecnología para mostrar hojas informativas o folletos y enlaces a sitios de Internet de ciencias, para usar el software en línea para las matemáticas, para acceder a información sobre la salud, para conectarse al Centro de Servicio Educativo Regional XX (Región 20) para asistir a sesiones de aprendizaje a distancia u obtener clases de desarrollo profesional.
- El Concejo Consultivo de Salud Escolar del CISD (School Health Advisory Council; SHAC) ha establecido sociedades con organizaciones ajenas para promover la salud y el bienestar de los estudiantes. En febrero de 2011, el SHAC usó conjuntamente recursos de la comunidad para presentar el Segundo Foro Anual de Salud Escolar Coordinado (Second Annual Coordinated School Health Forum) para hacer frente a los problemas de salud y promover el logro de los estudiantes ayudándoles a establecer conductas saludables de toda la vida y así reducir los problemas físicos, emocionales y sociales que interfieren con la función de estudiar. El SHAC

también colaboró con la Región 20 en San Antonio para presentar información pertinente sobre el problema de intimidación escolar (bullying). Además de presentar foros y realizar presentaciones para promover las decisiones que generan un estilo de vida saludable, el SHAC también fomenta la participación de los padres al ofrecer a los estudiantes la recompensa de poder ir a la escuela en pantalones de mezclilla (jeans) o sin uniforme si sus padres asisten a los eventos. Los eventos que el SHAC del CISD coordina son formas importantes en que se incorpora la educación en las decisiones que toman para tener toda una vida saludable, en la alimentación nutritiva, en políticas que apoyan un entorno psicosocial positivo y sin peligros, en la participación de familias y comunidades para promover el bienestar de los estudiantes, en oportunidades para que los empleados del CISD promuevan su propio bienestar y en servicios que previenen o tratan los padecimientos mentales y físicos que puedan interferir con el aprendizaje de los estudiantes.

- CISD se unió al Condado LaSalle para asignar al distrito un oficial policial comisionado por el estado por un costo adicional muy bajo. En 2009, CISD contrató a un Oficial de Recursos Escolares (School Resource Officer; SRO) y el alcalde del condado lo comisionó como un oficial en reserva. Antes de esta colaboración, en CISD la población estudiantil era indisciplinada y la policía local respondía a llamadas de actividad criminal en la propiedad del distrito. El SRO del distrito es responsable ante el distrito de responder a la actividad criminal en la propiedad del distrito y ante el Alguacil del Condado de LaSalle por responder a las solicitudes de servicio en la propiedad del distrito, hacer los arrestos correspondientes y llenar todo informe necesario. El distrito y alguacil se pusieron de acuerdo sobre las políticas que controlan las tareas diarias del SRO. El distrito dirige las tareas diarias del SRO, pero una vez que se necesita una medida policial, el SRO adopta el papel de oficial y responde. Esta relación es beneficiosa para ambos, pues la Oficina del Alguacil cuenta con un oficial que puede responder sin reducir los recursos de patrullas, mientras que CISD cuenta con la presencia policial

sin los costos departamentales correspondientes. Los recursos locales se utilizan eficientemente y a bajo costo adicional para ambas agencias.

- CISD funciona bajo el programa de entradas a la misma hora, el cual es un método eficiente y eficaz en cuanto a costos de recoger y dejar a los estudiantes en este distrito escolar rural de baja densidad. Debido a este horario de entrada y salida, los estudiantes de todos los años viajan juntos en el autobús y cada ruta individual de camión escolar debe poder atender a todas las escuelas del distrito. Aunque típicamente este tipo de esquema de rutas no se considera que promueve la eficiencia, en el caso del CISD es el método más apropiado para recoger y dejar a los estudiantes. Asimismo, CISD instituyó una práctica que aumenta tanto la eficiencia como la efectividad de los servicios al permitir que un camión permanezca en el área de Fowlerton.

CONCLUSIONES IMPORTANTES

- La capacidad de la mesa directiva para funcionar eficazmente se ve minada porque no hay métodos y protocolos que definan las relaciones entre los integrantes de la mesa directiva y el superintendente.
- CISD no cuenta con una comunicación bidireccional significativa entre la administración central y otros interesados del distrito.
- CISD no cuenta con un proceso sistemático para evaluar la efectividad que tienen sus programas de instrucción para satisfacer las metas programáticas.
- CISD no implementa sus planes de estudio consistentemente, lo que ocasiona considerables diferencias según el grado y área de materias.
- La administración financiera inadecuada, falta de controles internos y transparencia del CISD han causado varias discrepancias en cuanto a problemas fiscales o financieros inexplicados en el distrito.
- CISD no cuenta con controles internos adecuados para los procesos financieros, lo cual aumenta el riesgo de que haya errores y malversación de fondos.
- Las operaciones de transporte del CISD se realizan sin contar con orientación específica sobre políticas y procedimientos en cuanto a las expectativas de servicio.

- CISD no cuenta con un proceso de reclutamiento y retención que atraiga y desarrolle consistentemente a los empleados que puedan satisfacer las expectativas de desempeño del distrito.
- CISD no ha elaborado normas especialmente dirigidas a los gastos de alimentos, mano de obra y elementos que no son de comida expresados como porcentajes de ingresos ni ha desarrollado un sistema para monitorizar rutinariamente estos gastos a fin de asegurar que el fondo del Programa de Nutrición Infantil (Child Nutrition Program; CNP) permanezca dentro de los montos presupuestados y que sea sólido fiscalmente.

RECOMENDACIONES IMPORTANTES

GOBIERNO DE LA MESA DIRECTIVA

Recomendación: Obtener orientación adicional para los asuntos de gobierno de autoridades externas e implementar guías de auto fiscalización para fomentar el trabajo en equipo. La capacidad de la mesa directiva para funcionar eficazmente se ve minada porque no hay métodos y protocolos que definan las relaciones entre los integrantes de la mesa directiva y el superintendente. Las entrevistas con la mayoría de los integrantes de la mesa directiva indicaron que existe un alto nivel de desconfianza entre los integrantes de la mesa directiva y la administración del distrito, mismo que ha tenido como consecuencia problemas de operación que causaron trastornos tanto al proceso de reuniones de la mesa directiva como a las actividades administrativas. Ejemplos incluyen casos de desestima entre ellos y los participantes en reuniones en las asambleas de la mesa directiva, la percepción de que la administración del distrito no incluye las opiniones de los administradores de las escuelas, los maestros, los padres de familia y la comunidad cuando se presenta información ante la mesa directiva acerca de iniciativas del distrito y la percepción de que la información recibida de la administración del distrito se presenta en forma preferencial hacia ciertos programas e iniciativas del distrito. El distrito debería intentar hacer uso del adiestramiento de ejecutivos o métodos de resolución de conflictos de grupos para superar el colapso de la capacidad para tomar decisiones de la mesa directiva. Esto debe coincidir con la implementación de guías de auto fiscalización para fomentar el trabajo en equipo. Finalmente, el superintendente debería distribuir notas semanalmente a todos los integrantes de la mesa directiva para comunicar los logros y asuntos relevantes del distrito de la semana anterior.

COMUNICACIÓN

Recomendación: Crear procedimientos de comunicación que aumenten la oportunidad de que las partes interesadas del distrito proporcionen sus opiniones significativas en los procesos de toma de decisiones de las iniciativas clave del distrito. CISD no cuenta con una comunicación bidireccional significativa entre la administración central y otros interesados del distrito. Existe la percepción general entre los administradores de las escuelas y los maestros de que la administración central no está dispuesta a considerar otras opiniones y que no colabora ni intenta obtener opiniones sobre la implementación de las iniciativas a nivel distrito antes de ordenar su uso. Esto limita la capacidad que el distrito tiene para implementar eficazmente iniciativas nuevas. Adicionalmente, los administradores de las escuelas con frecuencia mencionaron que la administración central no solicita sus opiniones en cuanto a temas importantes que el distrito enfrenta ni otras funciones clave, como las de presupuesto, planificación de instalaciones o planes de estudio. La administración central ordena las iniciativas educativas y directivas sin contar con las opiniones –y por lo tanto, con muy poco o nada de aceptación– del personal de las escuelas responsable de implementar estos programas. El que no haya un diálogo eficiente y colaboración entre la administración central y las escuelas ha creado ciertos desacuerdos, moral baja, miedo a represalias y a perder el trabajo, así como disminución de la confianza entre los administradores centrales y los de las escuelas. Adicionalmente, CISD presenta pocas oportunidades de obtener de los padres, ciudadanos locales y otros interesados en el distrito, opiniones substantivas sobre temas en que deben tomarse decisiones, como la planificación de instalaciones y el presupuesto del distrito. A fin de fomentar la comunicación interna eficaz bidireccional, CISD debe instituir reuniones mensuales con el personal de las escuelas para brindar a la administración central la oportunidad de presentar información sobre los asuntos de toma de decisiones del distrito y obtener opiniones del personal. Para fomentar una mayor comunicación externa, el superintendente y la mesa directiva deben colaborar para crear una relación positiva con la comunidad mediante publicidad y foros públicos en que se traten todos los asuntos de política importantes a fin de solicitar opiniones.

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS

Recomendación: Crear e implementar un sistema de evaluación de programas que incluya un informe a la mesa directiva. CISD no cuenta con un proceso sistemático para evaluar la efectividad que tienen sus programas de

instrucción para satisfacer las metas programáticas. Aparte del análisis del desempeño estudiantil en pruebas para establecer puntos de referencia y la evaluación estatal y el monitoreo de sus programas de educación especial y bilingües / de inglés como segunda lengua con base en sus planes de mejoramiento continuo, el distrito no realiza evaluaciones de sus programas de instrucción. La evaluación de los programas es un componente clave para la rendición de cuentas y el mejoramiento del desempeño estudiantil. La razón principal de evaluar los programas es recopilar evidencia cualitativa y datos cuantitativos que ayuden a tomar decisiones debidamente informadas sobre los diversos programas. Si no realizan evaluaciones, la capacidad de los distritos para determinar si un programa está satisfaciendo las metas específicas para las cuales el programa se instituyó es limitada. El sistema de evaluación de programas debe incluir un cronograma para asegurar que el distrito evalúe a todos los programas de instrucción y de apoyo a la instrucción regularmente para determinar su eficacia con un horizonte de tres a cinco años a fin de asegurar que todos los programas se evalúen cada año, identificar cuándo se realizarán estas evaluaciones y asegurar que todos los programas significativos se evalúen en dicho periodo. La evaluación debe definir el propósito y alcance de los programas, expresar las medidas cualitativas y cuantitativas a fin de evaluar la eficacia de los programas, especificar el tipo de datos que deben recopilarse y los métodos de recopilación de dichos datos, describir cómo analizar los datos y bosquejar el contenido más significativo en un informe de evaluación. El informe debe incluir recomendaciones específicas y planes de acción conexos dirigidos al personal responsable de implementar cada recomendación. Un informe de seguimiento que documente si el distrito ha implementado las recomendaciones y cómo dicha implementación afectó el logro estudiantil debe proporcionarse a la mesa directiva, ya sea en forma individual o en un informe anual consolidado.

PLAN DE ESTUDIO

Recomendación: Efectuar una valoración de las necesidades del sistema de administración de planes de estudio para determinar las causas subyacentes que han ocasionado la implementación inconsistente, desarrollar un manual de implementación basado en esta valoración e instituir un sistema de revisión de lecciones uniforme para monitorizar la implementación de planes de estudio. CISD no implementa sus planes de estudio consistentemente, lo que ocasiona considerables diferencias según el grado y área de materias. CISD adoptó el plan de estudio de

CSCOPE el año escolar 2008–09. CSCOPE es un sistema de administración de planes de estudio desarrollado por la Colaborativa de Planes de Estudio del Centro de Servicio de Educación de Texas (Texas Education Service Center Curriculum Collaborative; TESCCC). Según los administradores del distrito, la implementación llega a su mayor nivel en el nivel de primaria y al más bajo en el nivel de secundaria (high school). En su tercer año de implementación, los maestros todavía no lo han adoptado completamente. Los maestros del CISD que se entrevistaron encontraron que no era fácil de usar, que el CSCOPE no siempre es consistente con la valoración del estado y que las valoraciones no son rigurosas, lo que ocasiona que los maestros se vean obligados a desarrollar sus propias valoraciones o complementar las valoraciones del CSCOPE. Los maestros del CISD de todos los niveles de años indicaron que no cuentan con materiales de instrucción y otros recursos específicos de CSCOPE y que, por lo tanto, no podían implementar las lecciones del CSCOPE, lo que agudiza las inquietudes de implementación del plan de estudio. Es importante contar con un sistema de administración de planes de estudio que se use en todo el distrito y que todos los maestros lo usen en forma consistente, especialmente en un distrito como el de Cotulla, que tiene antecedentes de desempeño estudiantil académico bajo. Esta valoración de las necesidades debe incluir un inventario de los diversos retos y problemas recurrentes que los maestros han tenido al implementar el CSCOPE en su trabajo. El ámbito de esta valoración de necesidades debe ser lo suficientemente amplio como para captar los asuntos que apoyan el plan de estudio, pero que no están relacionados específicamente con el sistema de administración de planes de estudio. Esto permitirá tener a los administradores del distrito una mejor imagen de dónde se encuentran los obstáculos principales para la implementación e identificar las causas subyacentes de estas obstrucciones. Después de realizar esta valoración de necesidades, debe elaborarse un manual para la implementación del CSCOPE adaptado al distrito, con estrategias sobre cómo implementar el CSCOPE en cada nivel de año y área de materias. Esta información permitirá a los administradores y maestros de la escuela dirigir su tiempo y recursos en forma eficiente y elaborar planes de lecciones para las áreas y materias identificadas. Finalmente, el CISD debería implementar un sistema de revisión de lecciones riguroso para asegurar que las lecciones que los maestros preparan sean consistentes con el enfoque de instrucción del CSCOPE.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Recomendación: Colaborar con la Agencia de Educación de Texas (Texas Education Agency; TEA) acerca de la recomendación de la Junta del Presupuesto Legislativo (Legislative Budget Board) de que la TEA lleve a cabo una investigación del ISD de Cotulla en virtud del Código de Educación de Texas §39.056, investigaciones en el sitio, y §39.057, investigaciones de acreditación especial. La administración financiera inadecuada, falta de controles internos y transparencia del CISD han causado varias discrepancias en cuanto a problemas fiscales o financieros inexplicados en el distrito. Esto incluye el que la administración del CISD no pueda proporcionar al equipo de revisión la documentación financiera básica que generalmente está disponible de inmediato, como una lista de todas las cuentas bancarias según el tipo y uso, un registro de todos los certificados de depósito y saldos y una lista de todos los instrumentos de valores prometidos y copias de informes de inversión. Adicionalmente, el equipo de revisión se percató de otras discrepancias dentro del departamento y otras áreas de operación. Éstas incluyen:

- demoras en proporcionar la información financiera, los estados de cuenta, o ambos, a la mesa directiva, lo cual provocó que un integrante frustrado de la mesa directiva y el equipo de revisión presentáron formalmente al distrito peticiones de registros libres (open records);
- la falta de controles internos o protecciones en varias áreas, lo que eventualmente tuvo como resultado actividad fraudulenta en el área de fondos de actividad estudiantil;
- falta de administración de contratos;
- no poder calcular los ingresos estatales con precisión por los últimos tres años; los ingresos estatales presupuestados excedieron los ingresos reales;
- el no contar con una política para los saldos de fondos que permitió que los saldos de fondos se redujeran significativamente de 2007–08 a 2009–10; y
- el no poder publicar información financiera en el sitio de Internet del distrito oportunamente, como lo requiere la ley.

La LBB ha solicitado que la TEA realice una investigación de estos asuntos.

CONTROLES INTERNOS

Recomendación: Desarrollar procesos de control internos relacionados con los gastos y la administración de las finanzas del distrito y realizar auditorías periódicamente a fin de garantizar que se estén siguiendo los procedimientos. CISD no cuenta con controles internos adecuados para los procesos financieros, lo cual aumenta el riesgo de que haya errores y malversación de fondos. Ejemplos de esto incluyen:

- El distrito no cuenta con un proceso para analizar el impacto de los beneficios sobre la nómina o captar apropiadamente los errores administrativos;
- El proceso de compra del distrito está enfocado en cumplir con los procedimientos en lugar de enfocarse en la entrega oportuna de los artículos solicitados;
- El proceso de contratación del distrito no cuenta con supervisión operacional desde el desarrollo del contrato hasta su ejecución; y
- El inventario que mantiene el departamento de tecnología está incompleto.

CISD ha establecido procedimientos, pero no los ha comunicado, monitoreado o aplicado completamente. Por ejemplo, los procedimientos establecen que los gastos de viaje se reembolsen únicamente cuando se presente el recibo original, pero dicho procedimiento no trata sobre la presentación de los recibos originales en el caso de otras compras. El establecer y comunicar procedimientos de control eficaces se ha visto obstaculizado por el nivel de rotación en la administración. El Director de Finanzas debe identificar a los maestros y administradores que estén dispuestos a formar parte de un comité que revise y actualice los procedimientos de compras, de administración de bienes y otros procesos que afectan regularmente al personal o por los cuales el personal deberá responsabilizarse. El administrador responsable del desempeño de los procesos de control que se realizan principalmente dentro de un solo departamento debe actualizar esos procesos teniendo en cuenta las opiniones del personal. Los procedimientos de control internos deben incluirse en el manual de procedimientos de negocio.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRANSPORTE

Recomendación: Establecer una política consolidada de transporte y un manual de operaciones. Las operaciones de transporte del CISD se realizan sin contar con orientación específica sobre políticas y procedimientos en cuanto a las

expectativas de servicio. CISD cuenta con una colección muy limitada de documentación de políticas y procedimientos en cuanto a los servicios de transporte. En el manual del estudiante aparece una declaración limitada de la elegibilidad para el transporte, junto con una referencia al manual de políticas y procedimientos de transporte que se entrega a los padres de los estudiantes elegibles. En el manual del estudiante se incluye un resumen de las expectativas de conducta y una declaración limitada acerca de las oportunidades de los puntos alternos donde puede recogerse y dejarse a los estudiantes. No había ningún manual o documento que detallara cuáles estudiantes son elegibles para recibir el servicio; qué áreas dentro del distrito se consideran como peligros con fines del servicio de transporte; el máximo de tiempo que los estudiantes deben viajar en el camión o las expectativas que tienen todas las partes en caso de que se presente un accidente. Éstas se encuentran entre las expectativas más básicas de suministro de servicio y deben estar claramente definidas para que cualquier departamento de transporte pueda considerarse como una organización de alto funcionamiento. La falta de documentación ha generado una operación que depende completamente en prácticas históricas y personalidades individuales. Esta ausencia de documentación también expone la operación a una serie de problemas en potencia, particularmente en el caso de que ocurra un accidente o incidente. El manual recomendado debe enfocarse en los parámetros críticos de planificación u operación, incluyendo:

- Definir claramente qué estudiantes son elegibles para recibir los servicios;
- Definir las áreas de peligro en todo el distrito que haría que los estudiantes que de otra forma no fueran elegibles para recibir los servicios, sí lo fueran;
- Establecer guías y un proceso para que los estudiantes pudieran recogerse y dejarse en otras sitios;
- Definir las expectativas de todas las partes y el proceso que debe seguirse en caso de que ocurra un accidente o incidente en un autobús; y
- Establecer procesos para registrar con regularidad la información de rutas de los autobuses en forma tal que sea coherente con los requisitos de la TEA para la asignación de transporte del estado.

RECLUTAMIENTO Y RETENCIÓN

Recomendación: Elaborar un proceso de reclutamiento exhaustivo que incorpore estrategias para atraer

oportunamente empleados con las características deseadas, que disponga lo necesario para comunicarse con ellos y darles seguimiento oportunamente y que incluya programas posteriores a la contratación que desarrollen las habilidades deseadas y el compromiso de los reclutados. CISD no cuenta con un proceso de reclutamiento y retención que atraiga y desarrolle consistentemente a los empleados que puedan satisfacer las expectativas de desempeño del distrito. La rotación de los maestros del CISD es alta; aproximadamente 20 por ciento abandonaron el distrito en 2009–10. Particularmente, la mayoría de esta rotación sucedió entre los maestros que habían estado con el distrito menos de tres años. Esto indica que el proceso de reclutamiento y retención no comunica claramente las expectativas al personal encargado del reclutamiento ni a los solicitantes, no dispone lo necesario para la selección oportuna de solicitantes antes de que se agote el conjunto de calificaciones preferidas, ni lidia con las necesidades de los maestros después de que se contratan. El proceso de reclutamiento del CISD no aprovecha al máximo la temporada de reclutamiento de maestros, pues las actividades generalmente no empiezan con la antelación suficiente como para comunicarse con los posibles candidatos que buscan agresivamente obtener las mejores posiciones ni para competir agresivamente con los distritos que buscan los mejores candidatos.

La reorganización y rotación continua del personal del distrito ha dejado al CISD con lagunas en servicios críticos, lo cual ha generado la adopción de alternativas indeseables, como el uso de substitutos de largo plazo en posiciones básicas de enseñanza. Para lidiar con estos problemas, el CISD debería primero identificar las características preferidas del candidato de maestro, incluidas las habilidades deseadas y los valores que se espera que tengan los maestros exitosos. Una vez que se hayan identificado las calificaciones esenciales, deberían revisarse las descripciones de trabajo del distrito para asegurar que los requisitos mínimos y preferidos estén incluidos apropiadamente y posteriormente publicarlos en el sitio de Internet del distrito. Deberían elaborarse preguntas de entrevista que ayuden a predecir si el candidato se apega a las calificaciones deseadas y ese cuestionario debe proporcionarse a los entrevistadores. Asimismo, el CISD debería evaluar la información obtenida del proceso de obtener información cuando el personal sale del trabajo para que sea más probable retener al personal a largo plazo. Finalmente, CISD debería revisar sus programas de inducción posteriores a la constatación para determinar si el distrito está

brindando la combinación correcta de apoyo y oportunidades para que los empleados del distrito puedan tener éxito.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE SERVICIOS ALIMENTICIOS

Recomendación: Elaborar normas debidamente dirigidas para los gastos según la categoría (alimentos, mano de obra y elementos que no son comida) expresados como porcentaje de los ingresos. CISD no ha elaborado normas especialmente dirigidas a los gastos de alimentos, mano de obra y elementos que no son de comida expresados como porcentajes de ingresos ni ha desarrollado un sistema para monitorizar rutinariamente estos gastos a fin de asegurar que el fondo del Programa de Nutrición Infantil (Child Nutrition Program; CNP) permanezca dentro de los montos presupuestados y que sea sólido fiscalmente. CISD no pudo proporcionar información financiera de fin de año precisa que representara los gastos de alimentación, mano de obra y elementos que no son de comida; así como de los ingresos totales del CNP correspondientes al 2006–07 al 2009–10. Además, el Director de Servicios Alimenticios no recibe informes mensuales precisos de los ingresos y gastos por parte del Departamento de Finanzas y por lo tanto, no puede elaborar declaraciones de pérdidas y ganancias precisas de las escuelas individuales.

El Director de Finanzas y el Director de Servicios Alimenticios del CISD deberían monitorizar cooperativamente el ingreso y los gastos de los fondos de CNP. De lo contrario, el distrito corre el peligro de perder la oportunidad de tomar medidas correctivas inmediatas cuando se identifica un déficit por gastos. Asimismo, el Departamento de Finanzas debería proporcionar al Director de Servicios Alimenticios un informe preciso mensual de ingresos y gastos desglosado para cada escuela individual.

INFORMACIÓN GENERAL

- El distrito escolar de Cotulla se encuentra en el Condado La Salle en la ciudad de Cotulla, aproximadamente 90 millas al sur de San Antonio y 65 millas al norte de Laredo, TX, en la carretera interestatal 35. En 2010, la ciudad tenía 3,603 habitantes.
- Debido a los recientes descubrimientos de grandes reservas de petróleo esquisto bituminoso dentro del Condado La Salle y en el sur de Texas en general, es muy probable que la riqueza de la propiedad del CISD aumente hasta un punto en que pueda categorizarse

como “riqueza de propiedad” según los auspicios del Capítulo 41 del Código de Educación de Texas.

- En el año escolar 2009–10, el distrito escolar tenía 1,191 estudiantes, con una población estudiantil de 93.1 por ciento de hispanos, 6.6 por ciento de anglosajones, 0.3 por ciento de afroamericanos y 85.1 por ciento de personas con desventaja económica.
- La superintendente es Sr. Elizabeth Saenz. Asumió el liderazgo del distrito en agosto del 2005. Anteriormente era superintendente del distrito escolar de Balmorhea. En junio de 2011, la Srta. Saenz aceptó la posición de superintendente con el distrito escolar de West Oso.
- En el año escolar 2009–10, el CISD tenía 118.1 empleados en total y 44.9 por ciento, o 53, eran maestros.
- CISD recibió una calificación de Académicamente Aceptable (Academically Acceptable) para el año escolar 2009–10 de la Agencia de Educación de Texas. Durante ese año escolar, una de las escuelas recibió una calificación de Reconocido y las otras cuatro recibieron la calificación de Académicamente Aceptable.
- El Centro de Servicio Educativo Regional XX (Región 20), ubicado en San Antonio, atiende al CISD.
- Los legisladores del distrito son la Senadora Judith Zaffirini y Representante Tracy O. King.

ESCUELAS

- Escuela primaria Encinal (Pre-K–5)
- Escuela primaria Ramirez Burks (Pre-K–5)
- Escuela media Newman (6–8)
- Escuela de educación secundaria (high school) Cotulla (9–12)

DATOS FINANCIEROS

- Gastos totales reales (2009): \$26.1 millones.
- Saldo del fondo: 10.2 por ciento de los gastos presupuestados totales de 2009–10.
- Tasa de impuestos (2009–10): \$1.492 (\$1.170 de mantenimiento y operaciones y \$0.322 de interés y amortización).
- En 2009–10 la riqueza del CISD por estudiante era de \$339,950 con una riqueza de la propiedad WADA de \$226,093.
- El porcentaje de los gastos reales totales gastados en instrucción fue de 24.7 por ciento; los gastos de operación totales reales gastados en instrucción fue de 47.7 por ciento. El gasto de operación real por alumno del distrito (2009–10) fue \$11,366.
- Proporción de gastos de instrucción (2009–10): 56.1 por ciento.

En los capítulos siguientes se presenta un resumen de los logros del distrito, las conclusiones y las recomendaciones. Las explicaciones detalladas de los logros y las conclusiones se presentan después del resumen e incluyen informes del impacto fiscal. Cada capítulo concluye con una tabla del impacto fiscal en donde se muestran las recomendaciones del capítulo y los ahorros o costos correspondientes a los años 2011–12 a 2014–15.

En la tabla siguiente se muestra un resumen del impacto fiscal de todas las 59 recomendaciones contenidas en la revisión del desempeño.

IMPACTO FISCAL

	2011–12	2012–13	2013–14	2014–15	2015–16	AHORROS TOTALES EN 5 AÑOS (COSTOS)	AHORROS UNA SOLA VEZ (COSTOS)
Ahorros Brutos	\$154,219	\$197,535	\$239,872	\$238,412	\$236,968	\$1,067,006	\$6,281
Costos Brutos	(\$186,694)	(\$187,694)	(\$183,894)	(\$184,894)	(\$185,894)	(\$929,070)	(\$4,000)
TOTAL	(\$32,475)	\$9,841	\$55,978	\$53,518	\$51,074	\$137,936	\$2,281

