

## RESUMEN EJECUTIVO DE LOCKHART ISD

La Legislatura de Texas creó la Revisión del Desempeño Escolar en 1990 para “revisar periódicamente la eficacia y eficiencia de los presupuestos y las operaciones de los distritos escolares” (Código de Gobierno de Texas, Sección 322.016). El equipo de Revisión del Desempeño Escolar de la mesa directiva Legislativa del Presupuesto (LBB) lleva a cabo revisiones integrales y específicas de los servicios educativos, financieros y operacionales y los programas de los distritos escolares y las escuelas chárter. El equipo de revisión produce informes que identifican logros, hallazgos y recomendaciones basadas en el análisis de datos y estudio interno de las operaciones de cada distrito. Una revisión integral examina 12 áreas funcionales y recomienda formas de reducir costos, aumentar los ingresos, reducir los gastos generales, agilizar las operaciones y mejorar la entrega de servicios educativos, financieros y operacionales. Típicamente, los distritos escolares se seleccionan para revisiones de la gestión y desempeño basado en un análisis de riesgo de múltiples indicadores educativos y financieros.

Para obtener una comprensión de las operaciones del distrito escolar antes de la realización de la visita interna, el equipo de revisión de la LBB solicita datos del distrito y varias agencias estatales, incluyendo la Agencia de Educación de Texas (TEA), el Departamento de Agricultura de Texas y el Centro de Seguridad Escolar de Texas. Además, el equipo de revisión de la LBB puede aplicar otros métodos para obtener información sobre las operaciones del distrito, incluyendo encuestas a los padres, los miembros de la comunidad y el

personal del distrito y de las escuelas. Mientras se realiza el estudio interno en el distrito, el equipo de revisión de la LBB recopila información a través de múltiples entrevistas y grupos de discusión con los administradores y el personal del distrito y de las escuelas, y los miembros de la mesa directiva.

El Distrito Escolar Independiente de Lockhart (Lockhart ISD) se encuentra en Lockhart, Texas. El distrito es servido por el Centro Regional de Servicios Educativos XIII (Región 13), que se encuentra en Austin. Los legisladores del estado para el distrito son la Senadora Judith Zaffirini y el Representante John Cyrier.

TEA ha categorizado a Lockhart ISD como un distrito de crecimiento rápido. La **Figura 1** muestra el crecimiento de la matrícula estudiantil total de los años escolares 2013–14 al 2017–18.

Como muestra la **Figura 1**, la matrícula de alumnos de Lockhart ISD aumento un 15.4 por ciento de los años escolares 2013–14 al 2017–18. Rápido crecimiento de la población estudiantil ha afectado la provisión de los programas y servicios, particularmente en las áreas de prestación de servicios educativos, instalaciones y transporte.

El distrito tiene 10 escuelas. Las escuelas secundarias incluyen la escuela superior Lockhart, la escuela intermedia Lockhart, la escuela superior Pride y el centro de administración de disciplina Lockhart. Las escuelas primarias del distrito incluyen, la escuela primaria Alma Brewer Strawn, la escuela primaria Bluebonnet, el centro de educación temprana

**FIGURA 1**  
**MATRICULA ESTUDIANTIL TOTAL DE LOCKHART ISD**  
**AÑOS ESCOLARES 2013–14 AL 2017–18**

AÑOS	ESTUDIANTES	PORCENTAJE DE AUMENTO DEL AÑO ANTERIO	PORCENTAJE DE AUMENTO DESDE 2013–14 (1)
2013–14	5,113	3.1%	0.0%
2014–15	5,351	4.7%	4.7%
2015–16	5,377	0.5%	5.2%
2016–17	5,661	5.3%	10.7%
2017–18 (2)	5,901	4.2%	15.4%

NOTA:

(1) El porcentaje de aumento por cada año se basa en la diferencia entre la matrícula para cada año y la matrícula para el año escolar 2013–14.

(2) Cifras preliminares para el año 2017–18 a partir de octubre de 2017.

FUENTES: Informe sobre el rendimiento académico Agencia de Educación de Texas, Texas, años escolares 2013–14 al 2016–17; Lockhart ISD, año 2017–18.

Carver, la escuela primaria Clear Fork, la escuela primaria Navarro, y la escuela primaria Plum Creek. En el año escolar 2016–17, Lockhart ISD tenía 5,661 estudiantes matriculados en pre-kindergarten hasta el grado 12. La población estudiantil fue 73.7 por ciento Hispana, 20.7 por ciento Blancos, 3.4 por ciento Afroamericana, 0.5 por ciento de las Islas Asiáticas y del Pacífico, y 0.3 por ciento Indio Americano. Aproximadamente el 68.2 por ciento de los estudiantes fueron categorizados como económicamente desfavorecidos, un promedio mayor que el estatal de 59.0 por ciento. El distrito identificó 19.9 por ciento de los estudiantes como aprendices del idioma inglés, que fue un promedio mayor que el estatal de 18.9 por ciento. El distrito también identificó aproximadamente el 60.7 por ciento de los estudiantes están a riesgo de dejar la escuela, lo cual fue un promedio mayor que el estatal de 50.3 por ciento.

## DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EDUCACIÓN

Lockhart ISD tiene una historia de rendimiento académico variable. Dentro del sistema de rendición de cuentas del estado, el distrito fue calificado como que Cumplió con los Estándares para los años de la escuela 2015–16 a 2016–17. Para el año escolar 2016–17, los datos más recientes de la

rendición de cuentas del estado disponibles en el momento de la revisión, la escuela primaria Alma Brewer Strawn y la escuela primaria Bluebonnet fueron calificadas como Necesita Mejorar, y todas las otras escuelas del distrito fueron calificadas como Cumplió con los Estándares. La **Figura 2** muestra las clasificaciones estatales de rendición de cuentas de los años escolares 2013–14 a 2016–17 para el distrito y las escuelas individuales de acuerdo con el sistema que se implementó durante el año escolar 2012–13 (Cumplió con los Estándares, Necesita Mejorar, No Clasificada o Cumplió con los Estándares Alternativos).

Las tasas de rendimiento académico de Lockhart ISD son inferiores a los promedios regionales y estatales en algunas áreas y superiores a estos promedios en otras áreas. La **Figura 3** muestra varias medidas académicas de Lockhart ISD en comparación con el promedio de otros distritos escolares en la Región 13 y el estado.

## DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS FINANZAS

Para el año escolar 2016–17, la riqueza de propiedad de Lockhart ISD por estudiante fue de \$148,527. Esto coloca al distrito a menos de, y por lo tanto no sujeto, a nivel de primaria riqueza igualada del estado (EWL). de \$514,000.

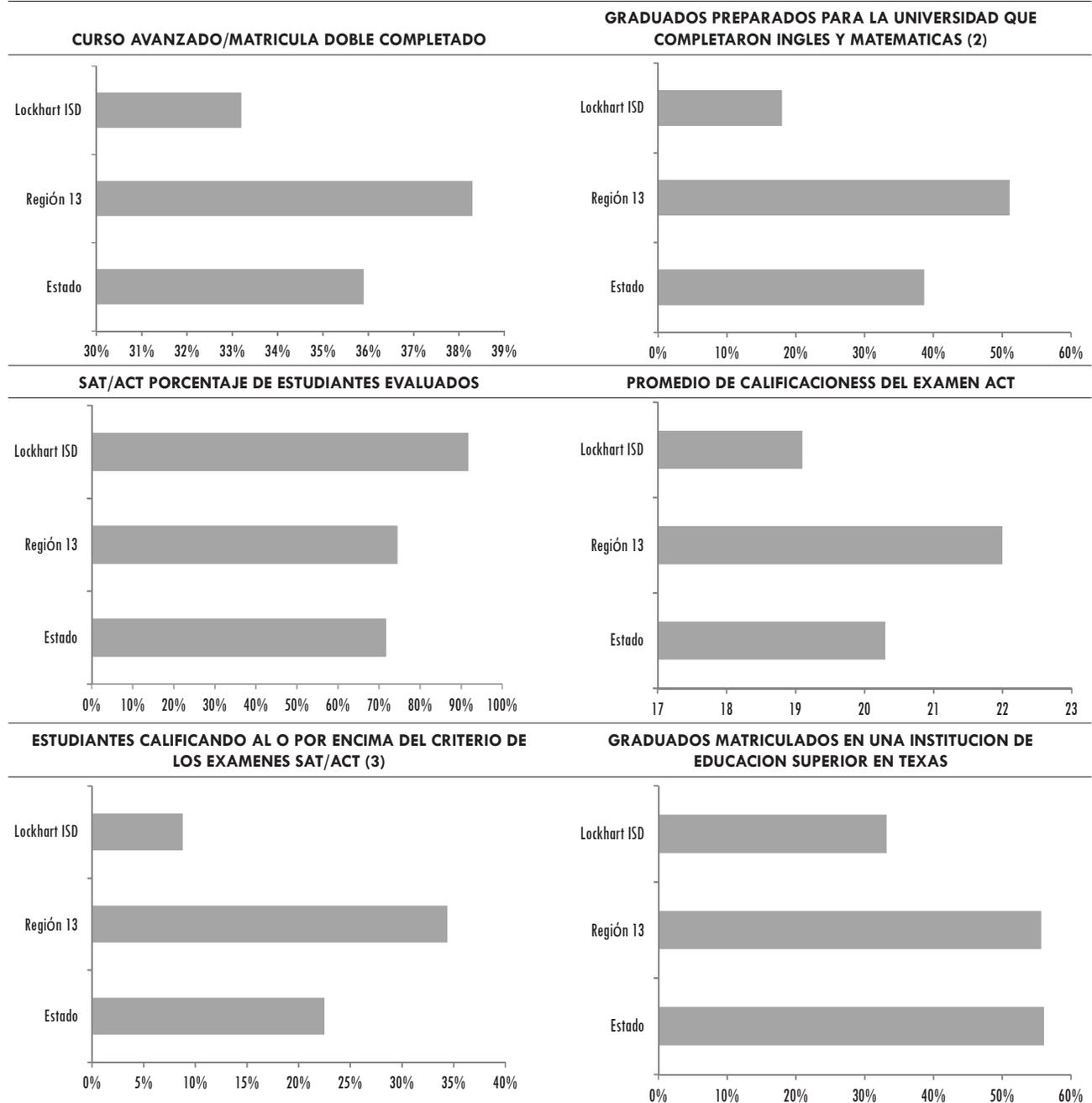
**FIGURA 2**  
**RENDICION DE CUENTAS ESTATALES DE LOCKHART ISD**  
**AÑOS ESCOLARES 2013–14 AL 2016–17**

ESCUELA	2013–14	2014–15	2015 –16	2016 –17
Distrito	Cumplió con los Estándares			
Lockhart Escuela Superior	Cumplió con los Estándares	Cumplió con los Estándares	Necesita Mejorar	Cumplió con los Estándares
Pride Escuela Superior	Cumplió con los Estándares Alternativos			
Lockhart Escuela Intermedia	Cumplió con los Estándares			
Alma Brewer Strawn Escuela Primaria	N/A	N/A	N/A	Necesita Mejorar
Bluebonnet Escuela Primaria	Cumplió con los Estándares	Cumplió con los Estándares	Cumplió con los Estándares	Necesita Mejorar
Carver Centro de Educación Temprana	Cumplió con los Estándares			
Clear Fork Escuela Primaria	Cumplió con los Estándares			
Navarro Escuela Primaria	Cumplió con los Estándares			
Plum Creek Escuela Primaria	Necesita Mejorar	Cumplió con los Estándares	Necesita Mejorar	Cumplió con los Estándares

NOTA: La escuela primaria Alma Brewer Strawn abrió sus puertas en el año 2016–17.

FUENTE: Agencia de Educación de Texas, Informe de Desempeño Académico de Texas, años escolares 2013–14 al 2016–17.

**FIGURA 3  
LOCKHART ISD  
MEDIDAS ACADÉMICAS DE LOS ESTUDIANTES DEL DISTRITO EN COMPARACIÓN CON LA REGIÓN 13 (1) Y EL EL ESTADO  
AÑO ESCOLAR 2016–17**



**NOTAS:**

- (1) Región 13 = Centro Regional de Servicios Educativos XIII.
- (2) Para ser considerado apto para la universidad, un graduado debe haber cumplido o superado los criterios para la universidad en la prueba de Conocimientos y Destrezas Esenciales de Texas al nivel de salida, o en el examen SAT o ACT, exámenes universitarios estandarizados.
- (3) El criterio se refiere a las puntuaciones en los exámenes de admisión universitaria SAT y ACT. Para estas pruebas, los puntajes de criterio son por lo menos 24 en el ACT y por lo menos 1110 total en el SAT.

FUENTE: Agencia de Educación de Texas, Texas Informe de Rendimiento Académico 2016–17.

El estado “recupera” una porción de los ingresos de impuestos locales a un nivel de riqueza mayor que el EWL para ayudar a financiar la educación pública en otros distritos. Este EWL primario se aplica a los impuestos del distrito hasta \$1.00 por cada \$100 de valoración. El sistema de financiamiento a la educación del estado tiene un EWL secundario que se aplica a cierto esfuerzo de impuestos de mayor de \$1.00.

Para el año fiscal 2017, los gastos totales actuales de Lockhart ISD fueron de aproximadamente \$78,153,146. Los gastos operativos actuales por alumno de Lockhart ISD para el año fiscal 2017 fueron de \$8,762, en comparación con el promedio estatal de \$9,503. Para el año fiscal 2017, Lockhart ISD gastó aproximadamente 57.0 por ciento del gasto operativo total en instrucción, comparado con el promedio estatal de aproximadamente 56.2 por ciento. El porcentaje de gastos usados para la instrucción se calculó utilizando el total de los gastos reales de funcionamiento del distrito que financiaron las actividades de instrucción directa. Las actividades, como categorizadas por TEA por función, incluyen la Función presupuestaria 11 (Instrucción), Función 12 (Recursos Didácticos y Fuentes de los Medios de Comunicación), Función 13 (Desarrollo del Currículo e Instrucción Desarrollo del Personal) y Función 31 (Orientación, Servicios de Consejería y Evaluación).

## LOGROS

Durante la visita de revisión, el equipo de revisión del desempeño escolar del LBB identificó logros notables en algunas de las prácticas del distrito.

### OFICIALES DE RECURSOS ESCOLARES

El programa de oficiales de recursos escolares (SRO) del distrito se asocia con el Departamento de Policía de Lockhart para proporcionar un entorno más seguro y fomentar una relación positiva entre los estudiantes y la policía.

El acuerdo de cooperación interlocal entre Lockhart ISD y el Departamento de Policía de Lockhart define las responsabilidades de la ciudad y el distrito e incluye procedimientos detallados de recursos humanos para programar el tiempo de vacaciones, informar las ausencias y acumular tiempo compensatorio. El personal de Lockhart ISD tiene la autoridad para aprobar las decisiones y cambios de personal de SRO, incluida la aprobación de los oficiales asignados como sustitutos.

El acuerdo de cooperación interlocal incluye un resumen integral de costos utilizado para calcular las responsabilidades

financieras del distrito y la ciudad. El resumen de costos incluye el salario, los beneficios, los costos de vehículos y mantenimiento, y los costos de uniformes y equipos.

### GOBERNANZA IMPULSADA POR LOS DATOS

Durante año escolar 2016–17, el superintendente y la mesa directiva reconoció la necesidad de mejorar su papel con respecto a lograr un mejor rendimiento estudiantil. La mesa directiva participó en un taller de gobernanza de sesiones múltiples y desarrolló una visión compartida, estableció metas de resultados estudiantiles, aplicó datos de logros estudiantiles a las decisiones de gobernabilidad y estableció un sistema de monitoreo de objetivos. Como resultado, la mesa directiva desarrolló metas del distrito impulsadas por datos que son medibles y se centran en los resultados de los estudiantes.

### SERVICIOS COMUNITARIOS

Lockhart ISD promueve la participación con la comunidad a través de servicios comunitarios y la inclusión de la comunidad en las iniciativas del distrito. Lockhart ISD ofrece una gama de servicios para apoyar las necesidades de los estudiantes, las familias, y los residentes de la comunidad. El Departamento de Educación Comunitaria del distrito administra varias clases asequibles de educación para adultos, deportes recreativos y servicios para niños que son fiscalmente auto sostenibles y, a menudo, son el único recurso de este tipo disponible en el área de Lockhart.

Lockhart ISD también formó una fuerza de trabajo en relación a bonos diversos para asesorar al distrito y promover el apoyo de la comunidad durante una elección de bonos durante el año escolar 2013–14. El grupo de trabajo incluyó participantes que representaban la diversidad del distrito en términos de origen étnico, idioma, ubicación residencial y escuelas atendidas por estudiantes

### INFRAESTRUCTURA

Lockhart ISD actualizó la infraestructura de tecnología del distrito para proporcionar un entorno más sólido y rico en tecnología para los maestros, el personal y los estudiantes. Durante el año escolar 2014–15, el distrito comenzó a actualizar sus instalaciones y equipos. Durante los siguientes tres años escolares, Lockhart ISD realizó mejoras significativas en su infraestructura tecnológica. Estas mejoras se financiaron a través del fondo general del distrito y el programa federal E-Rate. El personal indicó una mayor satisfacción con la administración de tecnología del distrito.

## HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES

El equipo de revisión del rendimiento escolar del LBB identificó conclusiones y recomendaciones significativas basadas en el análisis de los datos y revisión de las operaciones del distrito durante la visita al distrito. Algunas de las recomendaciones de la revisión se basan en las leyes estatales o federales, reglas o reglamentos, y deben ser atendidos con prontitud. Otras recomendaciones se basan en comparaciones con las normas estatales, de la industria, o las mejores prácticas aceptadas, y deben ser revisadas por el distrito escolar para determinar el nivel de prioridad, línea de tiempo apropiado y el método de aplicación.

### ADMINISTRACIÓN DE SEGURIDAD

Lockhart ISD no cuenta con documentación exhaustiva sobre los procedimientos de seguridad porque muchos de los procesos son informales. El Manual del Estudiante, el Código de Conducta Estudiantil y el Manual del Empleado del distrito proporcionan pautas básicas, pero carecen de procedimientos detallados para guiar las actividades diarias. Además, el distrito no cuenta con procedimientos escritos para el comité de seguridad y seguridad o para solicitar comentarios de las partes interesadas con respecto a la seguridad.

Lockhart ISD también carece de un proceso de supervisión adecuado para garantizar que los planes de emergencia sean consistentes, actualizados e incluyan los componentes necesarios para todas las escuelas. El superintendente suplente proporciona plantillas de planes de operaciones de emergencia (EOP) y requiere que cada administrador de escuela desarrolle un EOP. Sin embargo, el personal del distrito no supervisa el contenido de los EOP de las escuelas de manera adecuada para garantizar que los planes consistentes y actualizados incluyan todos los componentes requeridos. Además, los planes de las escuelas no garantizan la coordinación efectiva con los departamentos de salud locales y estatales. Aunque la mayoría de los EOP de las escuelas establecen simulacros de emergencia, las expectativas para los simulacros son inconsistentes entre las escuelas.

Los procedimientos de gestión de visitantes de Lockhart ISD son inconsistentes en todas las escuelas e instalaciones del distrito. Durante la visita de revisión, el equipo de revisión observó que el proceso de registrarse fue consistente en casi todas las instalaciones; sin embargo, el proceso de salida varió entre las escuelas. En muchos casos, las escuelas requieren que los visitantes devuelvan sus insignias al personal que proporcionó la insignia y la autorización de entrada. Sin

embargo, es responsabilidad del visitante pasar por el control de vestíbulo de seguridad; las escuelas tienen poco o ningún recurso para garantizar que los visitantes hagan el proceso de salida. Los visitantes de las áreas que no son instructivas deben registrarse con papel o con sistemas informáticos, pero no están obligados a mostrar una identificación o someterse a una verificación de antecedentes a través del sistema de gestión de visitantes del distrito. Las instalaciones administrativas también carecen de vestíbulos seguros o sistemas de cierre electrónico para las puertas externas.

Para mejorar la gestión de seguridad, el distrito debe realizar las siguientes actividades:

- desarrollar un manual de procedimientos para guiar las operaciones de seguridad y protección en el distrito y documentar las directivas de liderazgo;
- revisar los planes de operaciones de emergencia de las escuelas y monitorear los planes para garantizar la coherencia y el cumplimiento de los requisitos legales; y
- fortalecer los controles de la gestión de visitantes para garantizar la coherencia y la seguridad de los estudiantes y el personal de todo el distrito.

### MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Lockhart ISD no tiene adecuado monitoreo y supervisión en diversas áreas. El distrito carece de controles internos de los pagos a los proveedores contratados. Aunque el distrito tiene un proceso formal de contratación, no ha establecido procedimientos para garantizar que los pagos por los servicios contratados sean exactos y autorizados. Entrevistas al personal indicaron confusión interna en cuanto a que personal es responsable de validar que las facturas de los contratadores son reales de servicios prestados y que las entregas se completan. Como resultado, el distrito está en riesgo de hacer pagos a los proveedores contratados por servicios no recibidos o pagos por trabajo no autorizado.

Lockhart ISD no tiene una supervisión efectiva del desempeño operacional de sus servicios de transporte. Durante la revisión en el sitio, la compañía de administración de transporte parecía estar entregando servicios de transporte eficientes al distrito. Sin embargo, el distrito no usa los objetivos de desempeño para medir en comparación con los objetivos establecidos y los puntos de referencia, o los indicadores de rendimiento clave para mejorar las operaciones. Además de la ausencia de objetivos de rendimiento, el contrato de la empresa de gestión de

transporte para todos los requisitos le faltan incentivos para un rendimiento excepcional y consecuencias por incumplimiento o incumplimiento en el momento oportuno.

Las escuelas de Lockhart ISD utilizan métodos inconsistentes e inexactos para registrar el número de desayunos servido en el salón de clases y aseguran correcta reclamación de reembolso. Lockhart ISD implementa el desayuno en el salón de clases (BIC) en todas las escuelas primarias y en la escuela intermedia. BIC es un modelo de servicio de comidas alternativo destinado a mejorar el acceso y participación en el programa federal de desayunos escolares al proporcionar desayuno a los estudiantes al principio de una clase por la mañana. Aunque procedimientos escritos del distrito para BIC describen un proceso que cumple con los requisitos del programa, algunos maestros no siguen los procedimientos constantemente. No precisa reclamación reembolso podría poner fondos de reembolso del distrito en riesgo.

Para mejorar el monitoreo y supervisión, el distrito debe realizar las siguientes actividades:

- desarrollar y aplicar formales, procedimientos de todo el distrito para la aprobación de facturas de proveedores contratados y comunicar procedimientos a todo el personal del distrito que manejan contratos;
- modificar el contrato de empresa de gestión de transporte y desarrollar procedimientos para monitorear la eficiencia de las operaciones de transporte; y
- coordinar con la empresa de gestión de servicio de alimentos para asegurar que maestros cuentan y reclaman desayunos para informes precisos de comidas reembolsables con arreglo a procedimientos escritos y las regulaciones federales.

### **PLANIFICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**

Lockhart ISD no ha desarrollado planes a largo plazo para prepararse para necesidades futuras o procedimientos suficientes para guiar al personal en la realización de actividades diarias. El distrito no cuenta con un proceso de planificación integral y multianual que incorpore las necesidades a largo plazo, el uso de los recursos y las metas de las partes interesadas. El documento de planificación que más se parece a un plan estratégico a nivel de distrito es el plan de mejora del distrito (DIP). El DIP es un plan de un año, a nivel de distrito, destinado a guiar al personal del distrito y de las escuelas en la mejora del rendimiento de todos los grupos de estudiantes para cumplir con los

estándares estatales de rendimiento estudiantil. El DIP proporciona una dirección crítica para Lockhart ISD; sin embargo, el distrito desarrolla anualmente un plan separado para cada año escolar. La ley no exige que el distrito planifique a largo plazo o que cubra necesidades sistémicas no relacionadas con el desempeño del estudiante.

Además de la ausencia de un plan estratégico plurianual, Lockhart ISD tampoco cuenta con una planificación adecuada a largo plazo en varias áreas operativas, incluyendo la planificación de las instalaciones. El proceso de planificación maestra de las instalaciones del año escolar 2013-14 del distrito fue exhaustivo, pero el distrito no lo ha actualizado. El personal indicó que el proceso de planificación maestra no está formalizado, y el estado de la planificación de instalaciones a largo plazo en el distrito es inconsistente. El personal también indicó que el distrito no ha desarrollado un plan de mantenimiento diferido a largo plazo.

De manera similar, Lockhart ISD carece de suficiente planificación a largo plazo para las necesidades de transporte relacionadas con el crecimiento proyectado de la inscripción. El distrito no proyecta el número de estudiantes que requerirán transporte, ni el número o la capacidad de los autobuses necesarios para proporcionar el aumento previsto en el servicio. El distrito no ha establecido políticas de administración de flotas y los procedimientos de reemplazo de flotas carecen de estructura. El distrito generalmente planifica el financiamiento de nuevos autobuses anualmente en lugar de como parte de una estrategia de reemplazo a largo plazo.

Junto con la falta de planificación a largo plazo, Lockhart ISD no cuenta con procedimientos escritos para guiar las funciones diarias de varios departamentos. Por ejemplo, el distrito no tiene procedimientos escritos para todas las funciones de recursos humanos. El distrito también carece de procedimientos para guiar una respuesta efectiva al programa de intervención que apoya a los estudiantes con dificultades en todos los grados. Lockhart ISD no cuenta con procedimientos documentados para orientar las funciones relacionadas con las instalaciones, como el mantenimiento preventivo y la administración de energía.

Para mejorar la planificación y los procedimientos, el distrito debe realizar las siguientes actividades:

- desarrollar un plan estratégico integral de tres a cinco años con objetivos mensurables para alinear todas las áreas de las operaciones del distrito y servir como un marco para la toma de decisiones del distrito;

- establecer objetivos del distrito, expectativas y cronogramas para la planificación de las instalaciones;
- establecer procedimientos de planificación integrales para reemplazar los autobuses;
- desarrollar e implementar procedimientos escritos y regulaciones para guiar las funciones de recursos humanos;
- establecer un proceso a nivel del distrito para la respuesta a la intervención y evaluar regularmente la efectividad de los programas de instrucción utilizados para las intervenciones de los estudiantes; y
- desarrollar un manual de procedimientos completo para abordar las principales responsabilidades y funciones relacionadas con la gestión, el uso y el mantenimiento de las instalaciones.

**ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL**

Lockhart ISD tiene varias oportunidades para mejorar la administración del personal. El distrito no ha evaluado la equidad y la eficacia del personal y los servicios de custodia. El distrito no cuenta con normas de personal para determinar el número apropiado de custodios en cada instalación y no ha adoptado estándares de limpieza para establecer expectativas y evaluar la efectividad de los servicios de custodia. El equipo de revisión observó desigualdades en las asignaciones de personal, y los conserjes informaron un aumento en las horas extras debido a la insuficiente disponibilidad de sustitutos.

El Departamento de Tecnología de Lockhart ISD carece de una estructura organizacional para proporcionar el soporte tecnológico más eficiente y efectivo. Los roles y responsabilidades del asistente del superintendente de operaciones y tecnología y el coordinador de tecnología no están definidos claramente. Lo que ha generado cierta confusión entre el personal del Departamento de Tecnología. Por ejemplo, el personal del departamento no tenía claro a quién ellos deberían de reportar sus preguntas y

preocupaciones diarias, o quién las evaluaría oficialmente al final del año escolar.

Lockhart ISD no ha asignado los recursos necesarios para apoyar a una población estudiantil en aprendizaje del inglés (ELL) en rápido crecimiento. El aumento en el número de estudiantes bilingües e inglés como segundo idioma (ESL) de los años escolares 2012-13 al 2016-17 fue del 108.6 por ciento, y el aumento en el personal para el mismo período fue del 86.7 por ciento. Un aumento continuo en la población del programa de ESL sin un aumento proporcional en el apoyo podría afectar la calidad de la educación proporcionada a los estudiantes ELL y las calificaciones de responsabilidad del distrito negativamente.

Para mejorar la administración del personal, el distrito debe realizar las siguientes actividades:

- adoptar un modelo integral de personal de custodia, procedimientos, estándares de limpieza y un sistema para solicitar comentarios de las partes interesadas.
- revisar la descripción del trabajo del coordinador de tecnología para incluir actividades a nivel de director y garantizar que todo el personal conozca la estructura del Departamento de Tecnología.
- implementar un proceso para la evaluación continua de la estructura, el personal, la instrucción y los recursos del programa bilingüe/ESL del distrito para satisfacer las necesidades de la población estudiantil que aprende inglés.

Los capítulos que siguen contienen un resumen de logros, resultados y recomendaciones numeradas del distrito. Las explicaciones detalladas para logros y recomendaciones siguen al resumen e incluyen impactos fiscales.

Cada capítulo concluye con una tabla de impacto fiscal que enumera las recomendaciones del capítulo y los ahorros o costos asociados de los años escolares 2018-19 al 2022-23. La Figura 4 muestra un resumen del impacto fiscal de las 28 recomendaciones en la revisión del desempeño.

**FIGURA 4  
IMPACTO FISCAL DE LAS RECOMENDACIONES POR AÑO ESCOLAR**

	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	AHORROS (COSTOS ) TOTALES EN 5 AÑOS	AHORROS (COSTOS) DE UNA SOLA VEZ
Ahorros Brutos	\$9,663	\$9,663	\$9,663	\$9,663	\$9,663	\$48,315	\$0
Costos Brutos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total</b>	<b>\$9,663</b>	<b>\$9,663</b>	<b>\$9,663</b>	<b>\$9,663</b>	<b>\$9,663</b>	<b>\$48,315</b>	<b>\$0</b>

