



## ***Distrito Escolar Unificado de Educación Primaria de Alum Rock***

El Distrito y Su Mesa Directiva Deben Mejorar la Gobernanza  
y las Operaciones para Servir la Comunidad de Forma Eficaz

*Mayo de 2019*

**INFORME 2018-131**





**AUDITORA ESTATAL DE CALIFORNIA**

621 Capitol Mall, Suite 1200 | Sacramento | CA | 95814



**916.445.0255** | TTY **916.445.0033**



Para presentar quejas por la conducta inapropiada de un empleado estatal, comuníquese con nosotros a través de la

**línea directa de denunciantes:**

**1.800.952.5665**

¿No desea perderse ninguno de nuestros informes? Suscríbese a nuestra lista de correo electrónico en

[auditor.ca.gov](https://auditor.ca.gov)





23 de mayo de 2019

**2018-131**

El gobernador de California  
Presidente temporal del Senado  
Representante de la Asamblea  
Capitolio del Estado  
Sacramento, California 95814

Estimado gobernador y líderes legislativos:

Como solicitó el Comité de Auditoría Legislativa Conjunta, la auditora estatal de California presenta este informe de auditoría correspondiente al distrito escolar unificado de educación primaria de Alum Rock, y a sus prácticas operativas y financieras, gobernanza y transparencia pública. En este informe, se concluye que el distrito y su mesa directiva deben mejorar su gobernanza y sus operaciones de manera de servir a la comunidad de forma eficaz.

Específicamente, la mesa directiva no utilizó un proceso estructurado para elegir la empresa más calificada al solicitar y otorgar ciertos contratos relacionados con proyectos de construcción, a pesar de que las leyes estatales y la política del distrito lo exigen. También cuestionamos la decisión del distrito de emplear a un contratista para supervisar su propio trabajo administrando la construcción de proyectos de mejoramiento escolar en lugar de procurar otra empresa que realice dicha supervisión a los efectos de control de calidad. Asimismo, el distrito no tiene procedimientos para controlar a sus contratistas a fin de asegurar que hayan cumplido con los términos de sus contratos, ni le ofrece a la mesa directiva información suficiente sobre los pagos que se efectuaron a los contratistas. El distrito también desconoce si algunas de las personas con las que contrata tienen conflictos de intereses porque carece de procedimientos para identificar a aquellas personas que deberían divulgar sus intereses financieros.

Las medidas que la mesa directiva adopta en sus reuniones también han planteado inquietudes sobre su transparencia y responsabilidad ante la comunidad. En dos casos, los miembros de la mesa directiva no se recusaron a sí mismos al votar sobre ciertas decisiones como la ley lo exige; y en otro caso, la mesa directiva infringió las leyes estatales por no tener la cantidad suficiente de miembros presentes en el distrito al votar sobre varias decisiones. Incluso en otra instancia, la mesa directiva no pudo demostrarle al público que el estudio jurídico que seleccionó para desempeñarse como consejero jurídico del distrito fue la elección adecuada porque no cumplía con la política del distrito que exige una evaluación comparativa de las propuestas. Asimismo, la mesa directiva aún no ha tomado medidas para implementar varias de las recomendaciones que hizo el Equipo de Asistencia de Administración y Crisis Fiscal en la auditoría del distrito que se llevó a cabo en junio de 2017. Por último, aunque la mesa directiva no está sujeta a una ley estatal que exija que se realice una capacitación sobre ética cada dos años, creemos que, dados los problemas que identificamos, sería prudente que los miembros la recibieran.

Atentamente.

A handwritten signature in black ink that reads 'Elaine M. Howle'.

ELAINE M. HOWLE, contadora pública  
Auditora Estatal de California

Página en blanco insertada solo para fines de reproducción.

## CONTENIDOS

Resumen	1
Introducción	5
Las Prácticas Operativas y Financieras del Distrito No Siempre Cumplieron Con las Leyes Estatales Ni se Alinearon Con las Mejores Prácticas	11
La Gobernanza Deficiente Ha Llevado a Que se Infringieran Leyes Estatales y se Menoscabara la Transparencia de la Mesa Directiva	23
Las Prácticas Operativas de la Mesa Directiva No Siempre Cumplieron Con la Política del Distrito y Demás Requisitos	31
Otras Áreas Que Analizamos	47
<b>Apéndice A</b>	
Alcance y Metodología	51
<b>Apéndice B</b>	
Estado de la Implementación de las Recomendaciones del FCMAT	55
<b>Respuesta a la Auditoría</b>	
Distrito Escolar Unificado de Educación Primaria de Alum Rock	59
Comentarios de la Auditora Estatal de California Sobre la Respuesta del Distrito Escolar Unificado de Educación Primaria de Alum Rock	69

Página en blanco insertada solo para fines de reproducción.

## RESUMEN

El distrito escolar unificado de educación primaria de Alum Rock (en adelante, el «distrito») de la ciudad de San José ha sido sujeto a escrutinio desde 2016 debido a su gobernanza, sus operaciones financieras y sus prácticas de contratación. Nuestra auditoría identificó problemas en todas estas áreas. Detectamos que la mesa directiva y el personal del distrito han infringido las leyes estatales y la política del distrito en sus prácticas operativas y financieras. La mesa directiva y el distrito cometieron estas violaciones a pesar del hecho de que otras dos entidades de control habían emitido recomendaciones para mejorar las políticas y las prácticas del distrito en áreas en las que también encontramos problemas, y la Oficina de Educación del condado de Santa Clara ha aumentado su supervisión del distrito. En especial, notamos debilidades relacionadas con la supervisión de proyectos de construcción, las divulgaciones de intereses financieros y la transparencia pública del distrito. En este informe, se detallan las siguientes conclusiones:

---

### **Las Prácticas Operativas y Financieras del Distrito No Siempre Cumplieron Con las Leyes Estatales Ni se Alinearon Con las Mejores Prácticas**

*Página 11*

Varias de las prácticas financieras y de contratación del distrito lo han puesto en riesgo de no obtener los bienes y los servicios de las empresas más calificadas a precios justos y razonables. Estas prácticas también han limitado la transparencia de sus operaciones. Por ejemplo, la mesa directiva no utilizó un proceso estructurado para elegir las empresas más calificadas al solicitar y otorgar determinados contratos relacionados con proyectos de construcción, aunque las leyes estatales y la política del distrito lo exigen. También cuestionamos la decisión del distrito de emplear al mismo contratista tanto para administrar la construcción de los proyectos de mejora de escuelas como para supervisar esa administración, una decisión que comprometió profundamente el control de calidad. Asimismo, el distrito no tiene un proceso para controlar de forma sistemática a sus contratistas a fin de asegurar de que hayan cumplido con los términos de sus contratos antes de pagarles, y tampoco le ofrece a la mesa directiva información suficiente sobre los pagos que les efectuó a los contratistas. Por último, el distrito no sabe si algunos de los miembros de su personal contratado que se desempeñaban en funciones clave del distrito tenían conflictos de intereses porque no les exigió divulgar sus intereses financieros, aunque estas personas se desempeñaban en funciones similares a las de los empleados del distrito que deben dar a conocer sus intereses.

**Página 23****La Gobernanza Deficiente Ha Llevado a Que se Infringieran Leyes Estatales y se Menoscabara la Transparencia de la Mesa Directiva**

Durante los últimos años, los miembros de la mesa directiva no asistieron de forma continua a sus reuniones, lo que limitó la eficacia de la gobernanza de este. El distrito también infringió las leyes estatales al pagarles a aquellos miembros de la mesa directiva por reuniones a las que no asistieron. Asimismo, desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, la mesa directiva no cumplió de forma continua con otros aspectos de las leyes estatales, por lo que afectó tanto su transparencia ante el público como la eficacia de su gobernanza. Por ejemplo, un miembro de la mesa directiva no se recusó como corresponde en una votación que involucraba la contratación de su hijo, mientras que otro se recusó en una votación cuando tenía un conflicto de intereses potencial, pero no explicó la naturaleza del conflicto de manera adecuada. Además, el distrito no se aseguró de publicar las órdenes del día de las reuniones de la mesa directiva de conformidad con las leyes estatales, lo que potencialmente limita la participación pública.

**Página 31****Las Prácticas Operativas de la Mesa Directiva No Siempre Cumplieron Con la Política del Distrito y Demás Requisitos**

La mesa directiva no pudo demostrarle al público que su selección de un estudio jurídico para que se desempeñara como su consejero jurídico fue la más adecuada para el distrito. Si bien la política del distrito exige una evaluación comparativa de las propuestas al contratar servicios legales, la mesa directiva no llevó a cabo tal evaluación en su selección de 2018 de este estudio jurídico. Tampoco le entregó a la superintendente del distrito las evaluaciones de desempeño oportunas, y aún no ha tomado medidas (a marzo de 2019) para implementar varias recomendaciones que una entidad de control estatal hizo en 2017 para mejorar el gobernanza y las operaciones del distrito. Por último, la mesa directiva no está sujeta a ninguna ley estatal que exija una capacitación sobre ética cada dos años para los funcionarios gubernamentales.

También analizamos el cumplimiento del distrito de los requisitos legales sobre la divulgación de sus costos de emisión de bonos, sus procesos para celebrar contratos de servicios de reparación de emergencia y la posibilidad de que el personal clave esté sujeto a represalias de parte de la mesa directiva. En cada área, detectamos que el distrito podía mejorar sus procesos, como presentamos en la sección «Otras áreas que analizamos» de este informe.



## Resumen de Recomendaciones

### *Cuerpo Legislativo*

Para asegurar que las mesas directivas de los distritos escolares tengan conocimientos sobre los principios éticos y las leyes que los funcionarios públicos deben cumplir, el cuerpo legislativo debe modificar las leyes estatales a fin de exigir que los miembros de dichas mesas directivas reciban una capacitación sobre ética cada dos años.

### *Mesa Directiva*

A fin de asegurar que seleccione las empresas más calificadas para realizar determinados proyectos de construcción contratados, la mesa directiva debe cumplir con las leyes estatales y con sus propias políticas en dichas selecciones.

Para garantizar el cumplimiento de las leyes estatales, la mesa directiva debe solicitar capacitación sobre los requisitos estatales aplicables en cuanto a gobernanza y transparencia para agosto de 2019, y debe cumplir con ellos.

A fin de evaluar si el desempeño de la superintendente cumple con las expectativas de la mesa directiva, este último debe entregarle de forma oportuna evaluaciones de desempeño anuales a la superintendente.

Para cumplir con la política del distrito, la mesa directiva debe trabajar con el personal del distrito a fin de evaluar las propuestas cuando contrate servicios legales a futuro.

### *Distrito*

A fin de asegurar que sus contratistas cumplan con sus requisitos para realizar los trabajos que se acordaron por contrato, el distrito debe elaborar procedimientos de control de contratos para noviembre de 2019 y capacitar a su personal para que siga estos procedimientos.

Para identificar los conflictos de intereses potenciales de su personal contratado, el distrito debe elaborar e implementar un proceso para noviembre de 2019 a fin de evaluar si estas personas deben estar sujetas a los requisitos de la política del distrito sobre la divulgación de intereses financieros.

A fin de aumentar la responsabilidad de los miembros de la mesa directiva en sus futuras reuniones, el distrito debe cumplir con las leyes estatales reduciendo el pago a los miembros de la mesa directiva que no asistan a dichas reuniones.

Para reforzar los principios éticos, las leyes y las políticas que la mesa directiva debe cumplir, el distrito debe proporcionarles a sus miembros de la mesa directiva capacitación sobre ética al menos una vez cada dos años.

### **Comentarios de la Agencia**

El distrito aceptó nuestras recomendaciones y declaró las medidas que este y la mesa directiva tomarán para abordarlas.

# INTRODUCCIÓN

## Antecedentes

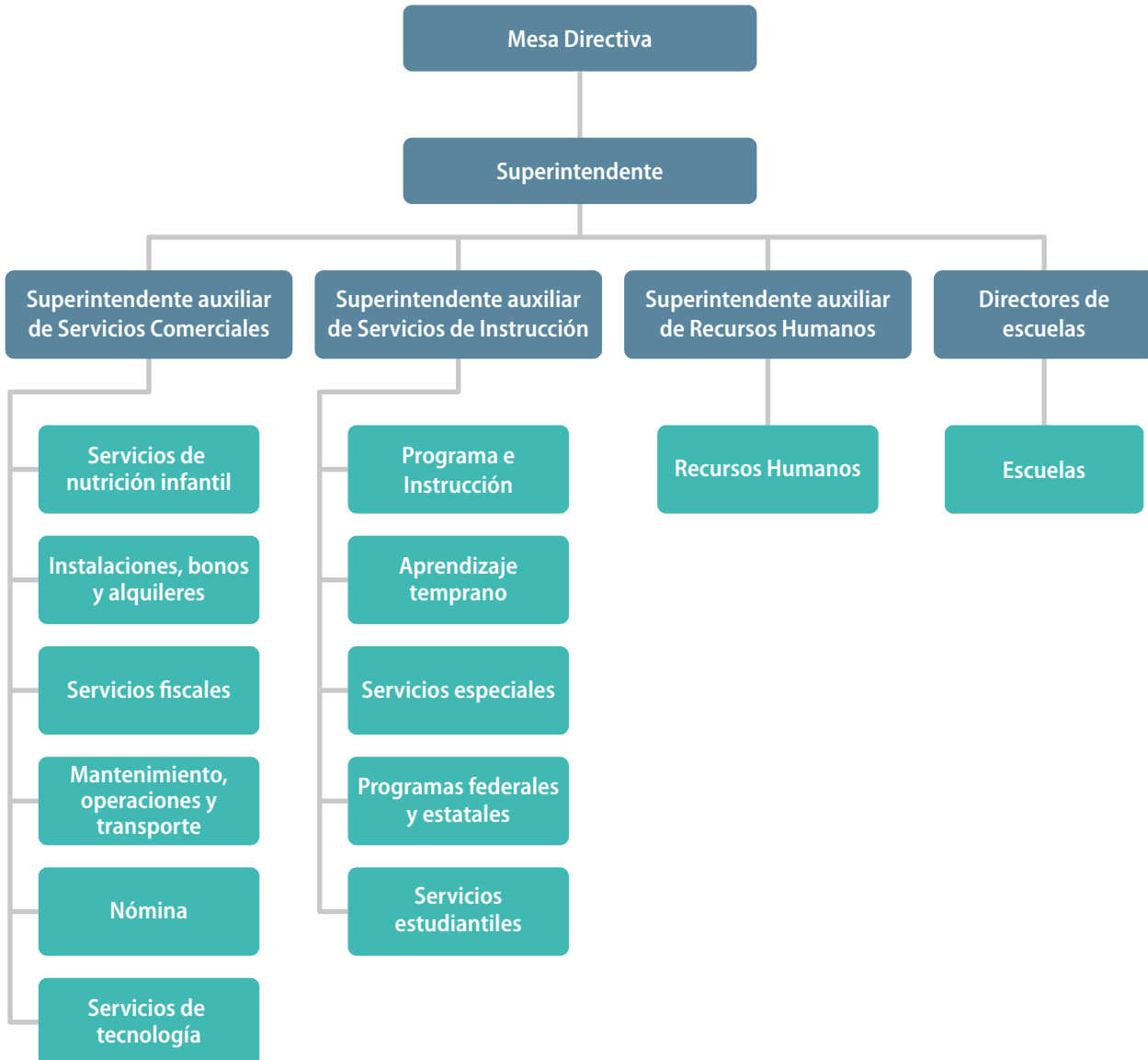
El distrito escolar unificado de educación primaria de Alum Rock se estableció en 1930 al este de la ciudad de San José. Durante el año académico 2018–2019, ha tenido 9700 estudiantes en 25 escuelas primarias, secundarias y de jardín de infantes a 8.º grado. El distrito se rige por la autoridad de una mesa directiva, que consiste en cinco miembros elegidos por quienes viven dentro de los límites del distrito. Desde diciembre de 2014 hasta noviembre de 2018, los mismos cinco miembros se desempeñaron en la mesa directiva. En noviembre de 2018, después del comienzo de esta auditoría, se eligieron dos miembros nuevos que comenzaron a desempeñar sus cargos en diciembre de 2018. Después de la renuncia de un tercer miembro en diciembre de 2018, la mesa directiva designó a otra persona en febrero de 2019 como sustituto.

La política del distrito define la responsabilidad de la mesa directiva de establecer la dirección estratégica del distrito, de garantizar la responsabilidad educativa y fiscal ante la comunidad, y de brindar apoyo a la superintendente del distrito y a demás personal cuando llevan a cabo sus directivas. La mesa directiva también es responsable de contratar al superintendente, que es el único empleado del distrito que rinde cuentas directamente a la mesa directiva. La superintendente actual, que asumió su cargo en julio de 2014, supervisa las operaciones diarias de los 1100 empleados del distrito, lo que incluye el cuerpo docente, los administradores y el personal de apoyo. En la figura 1, se muestra el organigrama del distrito. La superintendente también es responsable de hacer recomendaciones sobre la política a la mesa directiva; establecer y mantener relaciones positivas entre la comunidad, el personal y la mesa directiva; y realizar otras tareas que le asigne la mesa directiva.

## Requisitos de las reuniones abiertas de la mesa directiva

La política del distrito ordena que la mesa directiva celebre reuniones ordinarias mensuales a fin de llevar a cabo los asuntos del distrito. El estado exige que estas reuniones cumplan con la Ley Ralph M. Brown (en adelante, la «ley Brown»), la ley sobre reuniones abiertas del estado, que el cuerpo legislativo dictó para asegurar que las agencias públicas divulgaran sus actividades y deliberaciones de manera pública, y debatieran sobre ellas. Por ejemplo, la ley Brown exige que el distrito publique el orden del día de cada reunión ordinaria en su sitio web y en lugares de acceso libre para el público con al menos 72 horas de anticipación. Además de las reuniones ordinarias, la mesa directiva puede convocar a reuniones extraordinarias. Sin embargo, de conformidad con la ley Brown, el distrito debe distribuir y publicar el aviso de cada reunión extraordinaria con al menos 24 horas de anticipación. El asunto que la mesa directiva considere en reuniones extraordinarias y, con algunas excepciones, en las reuniones ordinarias se debe limitar a los temas que se indican en los órdenes del día o en los avisos publicados.

**Figura 1**  
Organigrama del distrito



Fuente: Distrito.

### Emisión y supervisión de fondos de bonos del distrito

En sus reuniones, la mesa directiva podrá autorizar la emisión de bonos y aprobar el pago de proyectos con los fondos de bonos. Desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, el distrito tuvo dos bonos principales activos: Measure J, que los votantes aprobaron en 2012 por \$125 millones, y Measure I, que los votantes aprobaron en 2016 por \$140 millones. A partir de junio de 2018, el distrito había emitido

\$53.5 millones de bonos Measure J, pero aún no había emitido bonos Measure I. Las leyes estatales exigen que los fondos de estos bonos solo se utilicen para la construcción, la rehabilitación o el reemplazo de instalaciones escolares.

Durante estos mismos años fiscales, la mesa directiva aprobó que más de 50 proyectos de construcción se pagaran con fondos provenientes de los bonos, como restauraciones de baños y reparaciones de techos. Para llevar a cabo estos proyectos, la mesa directiva aprobó contratos para la administración de construcciones y de programas con la misma empresa: Del Terra Real Estate Services, Inc. (en adelante, «Del Terra»). Sin embargo, como se menciona en secciones posteriores de este informe, la mesa directiva votó para rescindir sus contratos de administración de programas y de construcciones con Del Terra de mayo y diciembre de 2018, respectivamente. Ambas funciones estaban vacantes a principios de mayo de 2019, y el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales declaró que el distrito no había utilizado fondos de bonos para comenzar ningún proyecto de construcción nuevo desde la rescisión de sus contratos con Del Terra.

Asimismo, las leyes estatales exigen que se establezca un Comité de Supervisión de Bonos de ciudadanos independientes (en adelante, el «comité de bonos») a fin de brindar supervisión y responsabilidad adicional respecto de cómo un distrito escolar gasta los fondos de sus bonos. Como muestra el cuadro de texto, las leyes estatales y la política del distrito especifican que el comité de bonos debe consistir en al menos siete voluntarios que representen una variedad de partes interesadas dentro la comunidad. El comité de bonos se reúne de forma trimestral para analizar la información financiera y el estado de los proyectos de bonos, así como para garantizar que el distrito no gaste esos fondos de bonos en proyectos que no cumplan con los fines que aprobaron los votantes para los bonos. Además, dicho comité es responsable de elaborar un informe anual para la mesa directiva sobre los resultados de sus actividades de supervisión.

#### Membresía del Comité de Bonos

El comité de bonos consiste en al menos siete miembros y debe incluir los siguientes tipos de miembros:

- Un miembro activo en una organización comercial que represente la comunidad comercial del distrito.
- Un miembro de una organización de ciudadanos mayores.
- Un miembro de una organización de contribuyentes.
- Un padre, una madre o un tutor que tenga un hijo inscrito en el distrito escolar.
- Un padre, una madre o un tutor que tenga un hijo inscrito en el distrito escolar y que esté activo en una asociación de padres y docentes.
- Dos miembros de la comunidad en general.

Fuente: Leyes estatales y la política del distrito.

#### Escrutinio sobre la gobernanza y las operaciones del distrito

La Oficina de Educación del condado de Santa Clara (en adelante, la «oficina del condado») tiene la supervisión fiscal de los distritos escolares dentro de dicho condado. La oficina del condado es responsable de brindar asistencia con la administración, además de apoyo e intervención, para garantizar que sus distritos escolares sean

viables en términos fiscales. También adopta medidas específicas si un distrito escolar se encuentra en riesgo de no poder cumplir con sus obligaciones financieras. En octubre de 2016, la oficina del condado solicitó que el Equipo de Asistencia de Administración y Crisis Fiscal (Fiscal Crisis and Management Assistance Team, FCMAT) llevara a cabo una revisión (a la que se llamó auditoría extraordinaria) del distrito. El cuerpo legislativo autorizó la creación del FCMAT al dictar el proyecto de ley 1200 (capítulo 1213 de los Estatutos de 1991) para ayudar a que las agencias educativas locales cumplieran con sus obligaciones financieras. La oficina de educación del condado puede solicitar la ayuda del FCMAT para llevar a cabo auditorías extraordinarias de distritos escolares y de otras agencias educativas locales dentro de su ámbito.

#### Alcance del trabajo del FCMAT

- Evaluar las políticas, los procedimientos y los controles internos del distrito para realizar compras, celebrar compromisos contractuales y efectuar pagos a contratistas.
- Analizar selecciones de muestra de pagos a contratistas del distrito y de documentación de respaldo; y verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos, y de leyes aplicables.

Fuente: Acuerdo de auditoría entre el FCMAT y la oficina del condado.

En esta instancia, la oficina del condado solicitó que el FCMAT determinara si podía haber ocurrido fraude, malversación de fondos u otras actividades ilegales en el distrito en función de alegaciones de que Del Terra había facturado de forma fraudulenta al distrito por servicios de administración de programas y construcciones, lo que incluía proyectos que aún no habían comenzado. El FCMAT publicó su informe de auditoría extraordinaria en Alum Rock en junio de 2017 y determinó que había suficientes pruebas en las áreas que analizó, que enumeramos en el cuadro de texto, a fin de demostrar que podía haber ocurrido fraude, malversación de fondos u otras actividades ilegales. El apéndice B presenta 52 recomendaciones

que el FCMAT le hizo al distrito, lo que incluye maneras en las que el distrito podría corregir las deficiencias en sus controles internos, y en los contratos de administración de construcciones y de programas.

Además de las recomendaciones que le hizo directamente al distrito, el FCMAT también recomendó que la oficina del condado se reuniera con el distrito para hablar sobre la anulación del estado de independencia fiscal del distrito. El superintendente de Instrucción Pública del estado podrá autorizar la independencia fiscal de un distrito escolar con respecto a la oficina de educación de su condado, lo que significa que el distrito escolar puede emitir pagos de sus propios gastos y operar su propio sistema financiero, en lugar de depender de la oficina del condado para que brinde estos servicios en su representación. Alum Rock había sido independiente de la oficina del condado en términos fiscales desde el año fiscal 1992–1993. Sin embargo, el superintendente de Instrucción Pública del estado revocó la independencia fiscal del distrito desde el 1.º de julio de 2017 por la recomendación de la oficina del condado de hacerlo de acuerdo con el informe del FCMAT y con otras inquietudes.

Asimismo, debido a las inquietudes que el FCMAT mencionó en su informe de auditoría y a los planteos de la oficina del condado con las suposiciones financieras del distrito en su presupuesto del año fiscal 2017–2018, la oficina del condado solo aprobó ese presupuesto de manera condicional en septiembre de 2017. El presupuesto proyectaba que las ganancias de los fondos generales del distrito serían de unos \$10.2 millones menos que sus gastos. Como consecuencia, la oficina del condado le informó al distrito su inquietud acerca de que este estaba agotando sus recursos financieros. Aunque aprobó todo el presupuesto del distrito en noviembre de 2017, la oficina del condado le informó al distrito que designaría un perito fiscal para que supervisara su implementación de las recomendaciones del FCMAT y para que administrara las iniciativas del distrito referentes al abordaje de sus cuestiones fiscales. Específicamente, la oficina del condado declaró que el perito fiscal ayudaría a que el distrito aclarara las suposiciones de su presupuesto, preparara sus reconciliaciones mensuales de dinero en efectivo y elaborara sus otros documentos financieros. En enero de 2018, en lugar de nombrar a una persona para esta función, la oficina del condado designó a un grupo de tres peritos fiscales para ayudar a que el distrito fortaleciera sus procesos financieros y operativos.

A pesar de estas designaciones, la oficina del condado determinó en marzo de 2018 que el distrito aún mostraba signos de problemas fiscales debido a los problemas de dinero en efectivo y el servicio de deudas seguían sin resolverse, y a que el distrito había solicitado una extensión adicional para presentar su informe financiero anual, que vencía originalmente en diciembre de 2017. De acuerdo con las leyes estatales, la oficina del condado implementó una *facultad de suspensión y rescisión*, que es el poder de detener cualquier medida que la oficina del condado determine incongruente con la capacidad del distrito escolar para cumplir con sus obligaciones financieras del año fiscal actual o siguiente. En abril de 2018, la oficina del condado designó a un asesor fiscal (una persona diferente de los tres peritos fiscales), que tenía la facultad de detener medidas del distrito en representación de esta. Mientras duró el cargo del asesor fiscal de abril a diciembre de 2018, la oficina del condado utilizó esta facultad una vez (en abril de 2018) para impedir que el distrito vendiera bonos hasta que mejorara sus prácticas financieras y operativas. Con posterioridad, reafirmó dicha facultad en agosto de 2018. La oficina del condado nos informó en mayo de 2019 que esta facultad ya no seguía vigente porque había aprobado el presupuesto del distrito y había determinado que las inquietudes que el FCMAT había planteado en su informe de auditoría sobre la venta de bonos se habían resuelto.

Asimismo, el distrito fue objeto de un informe de junio de 2018 del gran jurado civil del condado de Santa Clara (en adelante, el «gran jurado»), que comenzó su análisis después de recibir un

reclamo de un residente del distrito sobre las medidas de la mesa directiva y después de enterarse de las inquietudes del FCMAT y de la oficina del condado. El gran jurado informó que, durante su análisis, la oficina del fiscal de distrito del condado de Santa Clara y la Comisión del Mercado de Valores de EE. UU. comenzaron investigaciones separadas del distrito, que aún continúan en curso a mayo de 2019. El gran jurado le hizo 9 recomendaciones al distrito relacionadas con la gobernanza de la mesa directiva, las licitaciones competitivas, y los servicios de administración de programas y construcciones. A causa de estas inquietudes continuas y generalizadas, el Comité de Auditoría Legislativa Conjunta (en adelante, el «comité de auditoría») aprobó una auditoría del distrito para abordar la gobernanza de la mesa directiva y las operaciones del distrito, lo que incluye sus prácticas de contratación.



## Las Prácticas Operativas y Financieras del Distrito No Siempre Cumplieron Con las Leyes Estatales Ni se Alinearon Con las Mejores Prácticas

---

### Puntos clave

- El distrito no cumplió con las leyes estatales ni con la política del distrito cuando contrató empresas de servicios arquitectónicos y de administración de construcciones sin evaluar sus calificaciones para demostrar que había seleccionado las empresas más calificadas a precios justos y razonables. También contrató a la misma empresa para que prestara servicios de administración de programas y de construcciones, aunque eso significara que la empresa supervisaría su propio trabajo, lo que puso en duda el control de calidad.
- El distrito no ha cumplido con las mejores prácticas en cuanto al hecho de controlar a sus contratistas y de mantener la documentación de contratos. En especial, no ha establecido políticas ni procedimientos para asegurar que los contratistas cumplieran con los términos de sus contratos antes de pagarles por sus servicios. El distrito tampoco brindó información suficiente a la mesa directiva sobre los pagos que se efectuaron a los contratistas, lo que limitó la capacidad de la mesa directiva para evaluar la razonabilidad de dichos gastos.
- El distrito no exigió que algunos miembros de su personal contratado divulgaran sus intereses financieros; por lo tanto, no puede determinar si esas personas tenían conflictos de intereses al prestarle servicios al distrito.

### El distrito no cumplió con las leyes estatales ni con su política cuando solicitó y otorgó contratos de servicios arquitectónicos y de administración de construcciones

El distrito no estableció ni siguió un proceso estructurado para seleccionar al contratista más calificado cuando otorgó tres contratos de 2014 a 2016 a empresas de servicios arquitectónicos y de administración de construcciones. Las leyes estatales exigen que las entidades públicas, como los distritos escolares, seleccionen contratistas para estos tipos de servicios en función de la competencia demostrada de las empresas y de sus calificaciones profesionales a precios justos y razonables. Sin embargo, en el caso de los tres contratos de servicios arquitectónicos y de administración de construcciones que analizamos, el distrito seleccionó empresas que ya había contratado en lugar de evaluar también las calificaciones de otras empresas. En consecuencia, no se pudo demostrar que había seleccionado las empresas más calificadas a precios justos y razonables. De acuerdo con los registros del distrito, se les pagó a estos contratistas más de \$6.4 millones desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018. Además, el distrito otorgó uno de estos contratos a Del Terra, a pesar de sus antecedentes de realizar algunas entregas con demora y de no completar varios proyectos del distrito. Un superintendente auxiliar de Servicios Comerciales anterior expresó estas inquietudes sobre Del Terra a la mesa directiva antes de que el distrito le otorgara un contrato en noviembre de 2016; sin embargo, la mesa directiva igual lo aprobó.

La política del distrito establece que el superintendente debe recomendar empresas específicas para que presten servicios arquitectónicos y de ingeniería (lo que incluye la administración de construcciones) a la mesa directiva en función de la competencia demostrada y las calificaciones profesionales de la empresa. Entonces, la mesa directiva tiene la responsabilidad de seleccionar al contratista más calificado, con precios justos y razonables, aunque la política del distrito no exija que la mesa directiva deba elegir al oferente más económico. No obstante, en dos instancias, el distrito recomendó empresas (que luego la mesa directiva aprobó) sin considerar la competencia demostrada y las calificaciones profesionales de otras empresas. En la primera instancia, un superintendente auxiliar de Servicios Comerciales anterior apoyó el otorgamiento a Del Terra de un contrato de administración de construcciones en mayo de 2014 al afirmar que esta empresa había demostrado tener experiencia como administrador de programas del distrito. Sin embargo, sin considerar a otras empresas, este fundamento no fue suficiente para justificar que Del Terra fuera el contratista más calificado. Asimismo, en la segunda instancia, el personal del distrito solo se comunicó con una empresa arquitectónica en junio de 2016 para ver si tenían interés en elaborar dibujos y especificaciones para mejorar un edificio que el distrito había adquirido hacía poco, aunque tenía otras tres empresas en su grupo de arquitectos que contaban con la aprobación de la mesa directiva. Cuando le preguntamos al director de Instalaciones, bonos y alquileres del distrito (en adelante, el «director de instalaciones») el motivo por el que no se había comunicado con ninguna de las otras empresas, afirmó que un superintendente auxiliar de Servicios Comerciales anterior le había indicado trabajar solo con ese arquitecto en el proyecto.

---

**La mesa directiva no se aseguró de haber seleccionado la empresa más calificada a un precio justo y razonable.**

---

En una tercera instancia, el personal del distrito intentó cumplir con las leyes estatales y con el requisito del distrito de usar un proceso estructurado para seleccionar la empresa más calificada a un precio justo y razonable, pero la mesa directiva no cumplió con la recomendación del personal. Durante una reunión de la mesa directiva en octubre de 2016, el personal del distrito recomendó este proceso para seleccionar una empresa que se desempeñara como administrador de construcciones del distrito. Sin embargo, en la siguiente reunión en noviembre de 2016, la mesa directiva hizo caso omiso de la recomendación del personal y otorgó el contrato a Del Terra, la misma empresa que había contratado

en mayo de 2014 para que prestara servicios de administración de construcciones. Al no cumplir con las leyes estatales ni con su propia política, la mesa directiva no se aseguró de haber seleccionado la empresa más calificada a un precio justo y razonable.

También cuestionamos la decisión del distrito de contratar a Del Terra (el contratista de dos de los tres contratos que se mencionan en el presente) para que ofreciera servicios de administración de programas y de construcciones. El distrito contrató primero a Del Terra para que prestara servicios de administración de *programas* en mayo de 2013, con un contrato de cinco años de hasta \$2.4 millones. Después, el distrito contrató a Del Terra en mayo de 2014 para que prestara servicios de administración de *construcciones* con un plazo contractual que se extendía hasta septiembre de 2015 con pagos de hasta \$3.2 millones. Como una tarea clave del administrador de programas es supervisar al administrador de construcciones, este acuerdo de contratación permitió que Del Terra supervisara su propio trabajo. Sin embargo, el tener diferentes empresas que desempeñen estas funciones promueve un sistema de control de calidad, ya que una empresa (la que administre los programas) revisará el trabajo de la otra (la que administre las construcciones). En cambio, al desempeñar ambas funciones, Del Terra, como administrador de construcciones, no tenía ninguna responsabilidad por llevar a cabo sus tareas, como coordinar el trabajo de los contratistas de los programas del distrito y asegurar que se completara la construcción en las obras dentro del presupuesto y conforme a las especificaciones. Como administrador de programas, era poco probable que Del Terra exigiera las medidas correctivas necesarias si determinaba que no cumplía con sus responsabilidades de administración de construcciones.

.....

**El distrito no debería haber empleado al mismo contratista para que prestara servicios de administración de programas y de construcciones.**

.....

Otras entidades de supervisión que analizaron las prácticas de contratación del distrito expresaron inquietudes similares acerca de tener un mismo contratista que prestara servicios de administración de programas y de construcciones. En función de nuestras entrevistas con peritos fiscales y con el asesor fiscal que la oficina del condado designó, así como de nuestros análisis del informe del FCMAT y del informe del gran jurado, encontramos un consenso general respecto de que el distrito no debería haber empleado al mismo contratista para que prestara servicios de administración de programas y

de construcciones porque tener un contratista que supervise su propio trabajo no es una mejor práctica. Cuando les preguntamos a los miembros de la mesa directiva el motivo por el que el distrito utilizó a Del Terra para ambos servicios, algunos de ellos expresaron inquietudes sobre esta práctica. Sin embargo, otros afirmaron que comprendían que la práctica era típica de los distritos escolares más pequeños o que creían que la eficacia provenía de la doble función. A pesar de todo, creemos que cualquier ventaja que provenga de tener una única empresa en las funciones de administración de programas y de construcciones se ve superada por los riesgos que describimos.

Además de esas inquietudes, los contratos del distrito con Del Terra incluían una estructura de honorarios que no cumplía con el hecho de garantizar las responsabilidades fiscales de los administradores de construcciones y de programas. De acuerdo con los contratos del distrito con Del Terra, los administradores de construcciones y de programas sirven como defensores del distrito para minimizar los costos de construcción y asegurar que la construcción cumpla con su cronograma. No obstante, los contratos de Del Terra indicaban que el distrito le pagaría un 6 % de los costos de construcción generales por prestar servicios de administración de construcciones y un 4 % del valor total de los fondos de bonos disponibles para proyectos de capital por prestar servicios de administración de programas. La Asociación de Administración de Construcciones de los Estados Unidos desalienta la práctica de basar la remuneración en un porcentaje de los costos de construcción porque esta forma de pago es arbitraria y no se relaciona con el esfuerzo que se pueda necesitar. Quizá lo más importante es que, como ambos contratos incluían una estructura de pagos basada en porcentajes, Del Terra no tenía ningún incentivo financiero para procurar ahorros de costos al administrar ya sea el programa o los proyectos de construcción individuales porque se beneficiaba de tener mayores costos de proyectos.

De acuerdo con los registros del distrito, sus pagos a Del Terra sumaban \$4.6 millones desde comienzos del año fiscal 2013–2014 hasta noviembre de 2017. En diciembre de 2017, la oficina del condado interrumpió los pagos del distrito a Del Terra porque a dicha oficina le preocupaba la legalidad de estos contratos debido a un potencial conflicto de intereses.<sup>1</sup> La mesa directiva votó para rescindir los contratos de administración de programas con Del Terra en mayo de 2018 y, después de un cambio en los miembros de la mesa directiva que surgió a partir de la elección de noviembre de 2018, decidió rescindir los contratos de administración de construcciones con Del Terra en diciembre de 2018. La mesa directiva no explicó

<sup>1</sup> La oficina del condado tiene la facultad y la responsabilidad de interrumpir pagos de distritos escolares con dependencia fiscal a contratistas si no se cumplen ciertas condiciones. Dicha determinación se tomó en esta instancia. Tratamos la revocación de la independencia fiscal del distrito por parte del superintendente de Instrucción Pública del estado en «Introducción».

públicamente su fundamento para rescindir los contratos de administración de construcciones; en cambio, solo citó asuntos legales. Sin embargo, aunque el distrito rescindiera esos contratos, aún no ha implementado una política para prohibir futuros casos de contratación del mismo contratista para que preste servicios de administración de programas y de construcciones.

### **Las deficientes prácticas de contratación y los informes de gastos del distrito han menoscabado su capacidad para controlar de forma adecuada a sus contratistas**

En función de nuestro análisis de los contratos del distrito, sus prácticas de contratación no siempre han cumplido con las mejores prácticas, lo que hace que supervise de manera deficiente a sus contratistas. Identificamos varias mejores prácticas para supervisar contratistas, lo que incluye establecer requisitos de desempeño claros, elaborar procedimientos para controlar y evaluar el desempeño de los contratistas, asegurar que el personal del distrito lleve registros adecuados de sus iniciativas de control, y definir funciones y responsabilidades para el personal con respecto a la recopilación y la conservación de documentos de contratos. Aunque el distrito estableció requisitos de desempeño claros en los alcances de trabajo de los contratos que analizamos, no elaboró procedimientos para supervisar de forma continua el desempeño de sus contratistas, para documentar sus iniciativas de control a fin de asegurarse de que sus contratistas hayan cumplido con sus obligaciones ante el distrito antes de pagarles, o para definir las funciones y las responsabilidades del personal respecto de la recopilación y la conservación de documentos de contratos.

---

### **El distrito no elaboró procedimientos para supervisar de forma continua el desempeño de sus contratistas.**

---

Detectamos que el distrito no tiene procedimientos formales para controlar y evaluar el desempeño de sus contratistas, lo que plantea inquietudes sobre su capacidad para asegurarse de que estos cumplan con los términos y las disposiciones de sus contratos. Aunque el superintendente auxiliar actual de Servicios Comerciales reconoció el valor de los procedimientos de control formales y nos informó que está trabajando en su elaboración, explicó que las iniciativas del distrito se han demorado por las revisiones externas

que se mencionaron en «Introducción». Asimismo, atribuyó la falta de procedimientos a los puestos vacantes y a la rotación en el Departamento de Servicios Comerciales. Por ejemplo, indicó que el distrito tuvo puestos vacantes en funciones clave durante los últimos años, lo que generó una pérdida de conocimiento institucional y la necesidad de capacitar nuevo personal. Además, el distrito ha tenido varias personas diferentes que se desempeñaron como superintendente auxiliar de Servicios Comerciales desde 2013. Sin embargo, la alta rotación de personal acentuó la necesidad de crear procedimientos y requisitos de documentación para garantizar que el nuevo personal pueda controlar los contratos de manera coherente con sus compañeros más experimentados.

Asimismo, el distrito no ha demostrado haber controlado lo suficiente sus contratos. Descubrimos que el distrito no pudo demostrar que controló el desempeño de los contratistas en ninguno de los 10 contratos que analizamos porque no se aseguró de que el personal llevara la documentación de sus iniciativas de control, como registros del trabajo que realizaron para garantizar que los contratistas cumplieran con sus requisitos. Por ejemplo, el distrito no llevaba ninguna documentación de sus iniciativas de control sobre sus contratos de administración de programas con Del Terra, por lo que no queda claro cómo se concluyó que el desempeño de Del Terra cumplió con sus expectativas. En especial, cuestionamos la aprobación de la mesa directiva de un aumento de honorarios de más de \$600,000 para uno de estos contratos de administración de programas, dada su incapacidad para justificar la satisfacción del distrito respecto del desempeño anterior de Del Terra.

Además, el distrito no ha definido responsabilidades para que su personal recopile y conserve documentación de contratos, lo que genera ineficacias. La gerente de Compras del distrito reconoció que la documentación de los contratos del distrito está distribuida entre seis lugares diferentes. El distrito tampoco tiene una política formal para asignar personal específico con la responsabilidad de supervisar la conservación de documentos de contratos específicos. De hecho, la gerente de Compras nos comentó que hacer un seguimiento de contratos específicos ha sido un desafío constante e indicó que encontrar los documentos solicitados suele tomar un tiempo considerable. Reconoció que establecer procedimientos para la administración y el almacenamiento de documentos (lo que incluye definir las funciones y las responsabilidades del personal) ayudaría a que el personal del distrito guardara documentos importantes y tuviera acceso a ellos.

Además de las debilidades que encontramos relacionadas con las prácticas de contratación del distrito, también advertimos que su sistema financiero no puede distinguir entre documentos de autorización de pagos de contratos específicos, lo que significa que

el distrito no puede controlar de forma eficaz las modificaciones de contratos ni los costos totales de un contrato dado con el tiempo. El informe del FCMAT también identificó este problema y recomendó que el distrito elaborara e implementara un nuevo sistema financiero que permitiera numerar e identificar esos documentos a fin de distinguirlos entre sí; sin embargo, a febrero de 2019, el distrito no había implementado por completo esa recomendación. Aunque en la actualidad el distrito está trabajando con la Oficina de Educación del condado de Santa Clara para pasar a un nuevo sistema financiero que pueda asignar números únicos a los documentos, dicha oficina deberá modificar el sistema para activar esa función.

Por último, determinamos que la información financiera que el distrito le brinda a la mesa directiva no incluye suficientes detalles sobre los gastos. La mesa directiva justifica su omisión de determinados gastos del distrito en la limitada información que recibe del personal del distrito, lo que le impide evaluar la razonabilidad de esa erogación. De acuerdo con la política del distrito, la mesa directiva tiene la responsabilidad de supervisar el uso prudente de los fondos del distrito. Asimismo, la política del distrito exige que la mesa directiva apruebe todas las órdenes de pago (los pagos que el distrito emite a sus contratistas y demás entidades) en sus reuniones ordinarias. Sin embargo, desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, la información de gastos en las listas de órdenes de pago que el personal del distrito le entregó a la mesa directiva no contenía suficientes detalles sobre los pagos que el distrito efectuó a entidades externas para permitir que la mesa directiva tomara decisiones informadas. En cambio, dichas listas contenían solo montos totales de pagos que el distrito había efectuado de cada uno de sus fondos, como su fondo general o su fondo para construcciones, en lugar de resumir los montos abonados a cada contratista y de identificar el objetivo de esos pagos.

La falta de información específica sobre las listas de órdenes de pago hace que sea improbable que la mesa directiva haya podido usarlas para supervisar la razonabilidad de los gastos del distrito. Por ejemplo, en septiembre de 2017, el distrito le pagó a un contratista más de \$1.7 millones por trabajos de construcción. No obstante, en la lista de órdenes de pago de septiembre de 2017, no se identificó al contratista, ni el monto o el objetivo del pago. El superintendente auxiliar de Servicios Comerciales indicó que el distrito ha presentado información sobre las órdenes de pago a la mesa directiva en formato resumido desde antes de que comenzara a trabajar para el distrito en octubre de 2015, por lo que no estaba al tanto del fundamento para hacerlo. Sin embargo, aceptó que sería útil para la supervisión de la mesa directiva que este recibiera información en sus reuniones ordinarias mensuales acerca de cuánto le había pagado el distrito a cada contratista.

## El distrito no exigió que algunos miembros del personal contratado divulgaran sus intereses financieros

### Requisitos de divulgación para consultores del distrito

- Intereses sobre bienes inmuebles dentro de los límites del distrito o en sus cercanías.
- Inversiones, puestos comerciales e ingresos (lo que incluye obsequios, préstamos y pagos de viajes) relacionados con lo siguiente:
  - Fuentes que participen en la compra o la venta de bienes inmuebles dentro del distrito.
  - Contratistas o subcontratistas que hayan participado en trabajos o servicios en los últimos dos años del tipo que utiliza el distrito.
  - Fuentes que fabriquen o vendan insumos, libros, maquinarias o equipos del tipo que usa el distrito.

Fuente: Código del distrito.

El distrito no exigió que algunas de las personas que prestaban servicios para el distrito en virtud de contratos divulgaran sus intereses financieros, aunque estas personas (a quienes denominamos personal contratado) desempeñaron funciones parecidas a las de los empleados del distrito que deben dar a conocer sus intereses. De acuerdo con las leyes estatales, el distrito adoptó e implementó un código de conflictos de intereses (en adelante, el «código») en el que se identifica a aquellos empleados que tienen la responsabilidad de tomar decisiones (o de participar en la toma de decisiones) que puedan afectar de forma considerable a sus propios intereses financieros. Además, el código del distrito exige que el personal contratado a largo plazo que desempeñe las mismas tareas que determinados empleados divulguen sus intereses financieros. Cuando la mesa directiva de un distrito escolar adopta un código y la mesa directiva de supervisores del condado lo aprueba, dicho código tiene fuerza y vigor de ley sobre aquellas personas que deben divulgar de sus intereses financieros.

Las leyes estatales exigen que determinados funcionarios públicos y personas designadas en el código de conflictos de intereses de una agencia presenten una declaración de intereses económicos. El código del distrito también establece que algunas personas, como las contratadas que se desempeñen en calidad de personal y que tomen decisiones gubernamentales (o participen en la toma de tales decisiones) en esa calidad, cumplan con la definición del código de *consultor* y, por lo tanto, deban divulgar sus intereses financieros de conformidad con la categoría de divulgación más extensa del código. Esa categoría exige una divulgación total de intereses específicos según se muestra en el cuadro de texto. Sin embargo, el código le otorga discreción al superintendente, a través de una determinación escrita, para decidir si un consultor en especial debe divulgar solo algunos tipos de intereses financieros en función del alcance de las tareas de esa persona. El código establece que el distrito debe conservar su determinación escrita a los fines de inspección pública y que la determinación debe incluir una descripción de las tareas de las personas y una declaración de los requisitos de divulgación modificados en función de dicha descripción.

El distrito no ha sido coherente al exigir que el personal contratado presente un formulario de declaración de intereses económicos (conocido como *formulario 700*) que publica la Comisión de Prácticas Políticas Justas. Al igual que el personal del distrito, los consultores designados deben presentar el formulario 700 cuando asumen por



primera vez sus puestos y, por lo general, de forma anual en lo sucesivo. No obstante, el distrito no les ha exigido presentar el formulario 700 a algunos miembros del personal contratado que han desempeñado funciones parecidas a las de los empleados del distrito, pero que no son consultores designados. Específicamente, tanto los empleados del distrito como el personal contratado han cubierto algunos puestos en el distrito, como superintendente auxiliar de Servicios Comerciales, en diferentes momentos según la rotación y la disponibilidad de candidatos. Sin embargo, el distrito no exigió que su personal contratado presentara el formulario 700 ni que divulgara sus intereses financieros de otra manera, aunque les exigió hacerlo a sus empleados permanentes que cumplían las mismas funciones.

.....

**Al no exigir a las personas la presentación del formulario 700, el distrito no puede determinar si tienen conflictos de intereses potenciales.**

.....

El código del distrito no exigía que estas personas informaran sus intereses económicos porque no cumplían con la definición legal de «consultor», ya sea a causa de la duración limitada de su puesto en el distrito o del limitado alcance de sus tareas. De todas maneras, las leyes estatales le proporcionan discreción al distrito para exigir que dichas personas divulguen sus intereses. No obstante, el distrito nos informó que no ha implementado un proceso para determinar si estas personas deberían presentar el formulario 700. Creemos que corresponde que el distrito exija que el personal contratado que se desempeña en la función de superintendente auxiliar de Servicios Comerciales, por ejemplo, divulgue sus intereses económicos, ya que podría haber un conflicto de intereses que les permitiría beneficiarse a nivel personal de su influencia. Al no exigir que estas personas presenten el formulario 700, el distrito no puede determinar si tienen conflictos de intereses potenciales.

Asimismo, el distrito no aseguró que su superintendente auxiliar de Recursos Humanos actual haya divulgado sus intereses financieros. El código del distrito exige que dicho superintendente auxiliar divulgue sus intereses financieros de acuerdo con la categoría de divulgación más extensa del código. Sin embargo, la funcionaria del distrito a cargo del registro confirmó que el distrito no aseguró que esta persona hubiera divulgado sus intereses financieros en 2017. Al principio, creyó que esta persona era un contratista, por lo que supuso que la mesa directiva y la superintendente tenían

discreción para determinar si debía realizar la presentación. A pesar de esto, el contrato de empleo de esa persona indica con claridad que es un empleado del distrito. Con posterioridad, la funcionaria nos informó en abril de 2019 que la superintendente y el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales le habían notificado que esa persona debía declarar sus intereses financieros.

También advertimos que el distrito no exigió que el director ejecutivo y empleados clave de Del Terra presentaran el formulario 700 durante la vigencia del contrato de esta empresa con el distrito. Dadas las importantes responsabilidades de los administradores de programas y de construcciones (lo que se mencionó con anterioridad), el distrito debería haber determinado si la definición del código de «consultor» aplicaba al director ejecutivo y a los empleados clave de Del Terra que trabajaban en el distrito. No obstante, incluso si el distrito determinaba que estas personas no cumplían con la definición legal, Del Terra estaba involucrada en decisiones sobre cómo erogar los fondos de bonos del distrito, como por ejemplo brindar recomendaciones al personal del distrito sobre cuándo celebrar contratos de construcción. Este nivel de participación nos lleva a la pregunta de si el distrito debería haber exigido que los funcionarios clave de Del Terra divulgaran sus intereses económicos.

El informe del FCMAT también identificó inquietudes relacionadas con el hecho de que el distrito no aseguró la divulgación de intereses financieros de su personal contratado, y recomendó que el distrito elaborara un proceso para evaluar si estas personas debían presentar el formulario 700. A abril de 2019, el distrito no implementó dicho proceso, aunque la superintendente nos informó que se ha contemplado hacerlo. El superintendente auxiliar de Servicios Comerciales esperaba que el distrito abordara este problema después de seleccionar un estudio jurídico que se desempeñara como su nuevo consejero jurídico.

## **Recomendaciones**

### ***Mesa Directiva***

A fin de asegurar que seleccione las empresas más calificadas a precios justos y razonables para prestar los servicios arquitectónicos y de administración de construcciones contratados, la mesa directiva debería cumplir con los requisitos de las leyes estatales y con sus propias políticas en dichas selecciones.

Para prevenir una situación en la que un contratista supervise su propio trabajo, la mesa directiva debería dictar una política para agosto de 2019 que prohíba la contratación de la misma entidad para que preste servicios de administración de programas y de construcciones.

A fin de fortalecer su capacidad para supervisar los gastos del distrito, la mesa directiva debería exigir que el distrito prepare para agosto de 2019 resúmenes mensuales que informen los montos totales que se pagaron a cada uno de sus contratistas, junto con descripciones del objetivo de dichos pagos, y que incluya los resúmenes con las listas de órdenes de pago mensuales que le entregue a la mesa directiva.

### ***Distrito***

Para asegurar la adecuada supervisión de los costos de construcción, el distrito debería dejar de usar términos de pago para los servicios de administración de programas y de construcciones que basen los honorarios en un porcentaje de los costos de construcción o de los bonos emitidos.

Para garantizar que sus contratistas cumplan con sus requisitos de desempeño, el distrito debería tomar las siguientes medidas para noviembre de 2019:

- Elaborar procedimientos de control de contratos con funciones y responsabilidades definidas para el personal, lo que incluye la conservación de pruebas de las iniciativas de control. El distrito también debería capacitar a su personal para que cumpla con estos procedimientos.
- Preparar procedimientos en los que se indique un lugar designado para que el personal conserve los contratos y la documentación relacionada, y en los que se identifique al personal encargado de garantizar que dichos documentos se almacenen de forma adecuada. El distrito también debería capacitar al personal para que cumpla con estos procedimientos.
- Trabajar con la oficina del condado para asegurar que su nuevo sistema financiero incluya identificadores únicos para documentos de autorización de pagos de contratos.

Para identificar conflictos de intereses potenciales de su personal contratado, el distrito debería hacer lo siguiente:

- Tener elaborado e implementado para noviembre de 2019 un proceso para evaluar si el personal contratado se debería clasificar como consultor y, por lo tanto, quedar sujeto al código del distrito en lo que respecta a la divulgación de intereses financieros.
- Cumplir de inmediato con el código de conflictos de intereses a fin de asegurar que todas las personas obligadas presenten el formulario 700.

## La Gobernanza Deficiente Ha Llevado a Que se Infringieran Leyes Estatales y se Menoscabara la Transparencia de la Mesa Directiva

---

### Puntos clave

- Los miembros de la mesa directiva no han asistido de forma continua a sus reuniones en los últimos años, lo que planteó inquietudes acerca de la eficacia de la mesa directiva para gobernar al distrito y potencialmente demorar la toma de decisiones. Asimismo, el distrito infringió leyes estatales al pagar honorarios a miembros de la mesa directiva por reuniones a las que no asistieron.
- Un miembro de la mesa directiva infringió leyes estatales al no recusarse durante una decisión clave de la mesa directiva, mientras que otro miembro no brindó información crítica al recusarse de una votación de la mesa directiva. El accionar de ambos miembros limitó la transparencia y la responsabilidad de la mesa directiva ante el público.
- El distrito infringió leyes estatales en varias instancias al no publicar los órdenes del día de las reuniones de forma oportuna y al no proporcionar detalles suficientes al público en cuanto a los temas de los órdenes del día de las sesiones cerradas, lo que una vez más limitó la transparencia de sus operaciones ante el público y redujo potencialmente la participación de este.

### Las prácticas de asistencia de los miembros de la mesa directiva han planteado inquietudes sobre la gobernanza

La asistencia irregular de los miembros de la mesa directiva a las reuniones mensuales del año fiscal 2015–2016 al 2017–2018 ha generado inquietudes sobre la eficacia de la mesa directiva para ejercer gobernanza. La tabla 1 resume 38 instancias en las que los miembros de la mesa directiva se ausentaron a toda una reunión o a más de la mitad de una. Por ejemplo, un miembro no asistió o asistió a menos de la mitad de una reunión en 6 de las 22 reuniones del año fiscal 2017–2018. Tres de los otros cuatro miembros de la mesa directiva también tuvieron problemas de asistencia: cada uno de ellos faltó o asistió a menos de la mitad de la reunión en varias ocasiones en uno de los tres años fiscales desde el 2015–2016 hasta el 2017–2018.

Como los miembros de la mesa directiva toman decisiones que afectan la dirección estratégica del distrito, es importante que asistan a las reuniones para brindar sus opiniones personales sobre el futuro del distrito. Asimismo, incluso si la cantidad mínima de miembros de la mesa directiva necesaria para obtener cuórum (tres de cinco miembros) está presente en la reunión, la ausencia de los otros miembros puede demorar la toma de decisiones importantes. Por ejemplo, la mesa directiva tuvo que demorar una votación durante dos reuniones mensuales consecutivas en noviembre y diciembre de 2016 para aprobar un contrato de reparación de una pérdida en los techos de dos escuelas porque uno de los tres miembros presentes en ambas reuniones tuvo que

recusarse. Este miembro tenía un conflicto de intereses porque la había contratado una organización escolar autónoma que usaba uno de los lugares en los que se debían hacer las reparaciones. En consecuencia, la mesa directiva no obtuvo el quórum en esas instancias y no pudo tomar medidas relacionadas con la contratación en ninguna de esas reuniones. Cuestionamos la eficacia de la mesa directiva al desempeñar sus funciones de gobernanza cuando sus miembros tuvieron una asistencia tan irregular.

**Tabla 1**  
La asistencia irregular de los miembros de la mesa directiva puede haber limitado la eficacia de su gobernanza

	AUSENCIAS (AÑO FISCAL)			AUSENCIAS TOTALES
	2015-16	2016-17	2017-18	
Reuniones totales de la mesa directiva	19	17	22	
<b>Miembro de la mesa directiva 1</b>				
Ausente más de la mitad de una reunión	0	0	0	6
Ausente toda la reunión	4	1	1	
<i>Ausencias totales</i>	4	1	1	
<i>Porcentaje de reuniones a las que no asistió</i>	21 %	6 %	5 %	
<b>Miembro de la mesa directiva 2</b>				
Ausente más de la mitad de una reunión	0	0	1	9
Ausente toda la reunión	1	3	4	
<i>Ausencias totales</i>	1	3	5	
<i>Porcentaje de reuniones a las que no asistió</i>	5 %	18 %	23 %	
<b>Miembro de la mesa directiva 3</b>				
Ausente más de la mitad de una reunión	0	0	1	9
Ausente toda la reunión	3	4	1	
<i>Ausencias totales</i>	3	4	2	
<i>Porcentaje de reuniones a las que no asistió</i>	16 %	24 %	9 %	
<b>Miembro de la mesa directiva 4</b>				
Ausente más de la mitad de una reunión	0	3	2	9
Ausente toda la reunión	0	0	4	
<i>Ausencias totales</i>	0	3	6	
<i>Porcentaje de reuniones a las que no asistió</i>	0 %	18 %	27 %	
<b>Miembro de la mesa directiva 5</b>				
Ausente más de la mitad de una reunión	0	1	0	5
Ausente toda la reunión	1	1	2	
<i>Ausencias totales</i>	1	2	2	
<i>Porcentaje de reuniones a las que no asistió</i>	5 %	12 %	9 %	
<b>Ausencias totales entre los cinco miembros</b>				<b>38</b>

Fuente: Análisis de las minutas de las reuniones de la mesa directiva desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018.

Asimismo, el distrito infringió leyes estatales al pagar honorarios completos a los miembros de la mesa directiva que no cumplieron con los requisitos de asistencia. Las leyes estatales permiten que los miembros de la mesa directiva de distritos escolares del tamaño de Alum Rock reciban hasta \$400 por mes, con aumentos anuales limitados, como remuneración por su servicio. La política actual del distrito establece la remuneración para miembros a un máximo mensual de \$400 cada uno. Sin embargo, las leyes estatales también establecen que los miembros de la mesa directiva que no asistan a todas las reuniones que se lleven a cabo durante un mes solo podrán recibir una remuneración equivalente a su asistencia. Por ejemplo, un miembro de la mesa directiva que asiste a una de dos reuniones durante un mes solo tendría derecho a cobrar \$200, la mitad de la remuneración mensual. El distrito instauró una política adicional en la que se aclara que para recibir crédito por asistir a una reunión, un miembro de la mesa directiva debe estar presente al menos la mitad de su duración. No obstante, como el distrito no hizo cumplir estos requisitos, pagó un total de \$9733 por demás a cinco miembros de la mesa directiva que no asistieron a las reuniones desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018.

El superintendente auxiliar de Servicios Comerciales reconoció que el distrito puede reducir el monto de los honorarios de un miembro de la mesa directiva por no asistir a reuniones, pero afirmó que el personal del distrito no lo ha hecho por inquietudes pasadas acerca de posibles represalias por parte de miembros de la mesa directiva. Dado el cambio en la composición de la mesa directiva, cree que el distrito ahora está más abierto a hacer cumplir estos requisitos. También declaró que reducir los honorarios ayudaría a que el distrito reforzara las expectativas de asistencia de los miembros de la mesa directiva. La asistencia completa de los miembros de la mesa directiva podría mejorar la percepción de gobernanza por parte del público.

### **La mesa directiva infringió leyes estatales en algunas de sus reuniones**

El accionar de la mesa directiva en algunas reuniones puede haber planteado inquietudes del público sobre la transparencia de su gobernanza. Específicamente, identificamos dos casos diferentes en los que miembros de la mesa directiva infringieron leyes estatales al no recusarse en la votación de medidas durante las reuniones o al no cumplir con el requisito correspondiente al hacerlo. Las leyes estatales exigen que un miembro de la mesa directiva de gobernanza de un distrito escolar se abstenga de votar sobre cuestiones personales que afecten exclusivamente a sus parientes o a sus intereses financieros. Sin embargo, en una instancia, un miembro de la mesa directiva no se recusó en una votación de octubre de 2017 para aprobar un grupo de contrataciones

y promociones entre los que se encontraba su hijo. Además, otro miembro de la mesa directiva no cumplió con el requisito de divulgación adecuado cuando se recusó en una votación en septiembre de 2017 sobre un acuerdo de instalaciones entre el distrito y otra entidad en la que ella tenía un potencial conflicto de intereses.

Aunque en esta segunda instancia el miembro se recusó para no participar en la decisión de la mesa directiva relacionada con una organización escolar autónoma que la empleaba, ni ella ni el presidente de la mesa directiva reconocieron antes de su recusación que ella tenía un interés financiero en la organización. La Ley de Reforma Política de 1974 exige que, antes de recusarse de una decisión en la que tengan un interés financiero, algunos funcionarios públicos (como los miembros de una mesa directiva que administren inversiones públicas) deben divulgar de manera pública ese interés financiero con sumo detalle para que el público lo entienda. Como ni la mesa directiva ni su miembro declararon con claridad el motivo del potencial conflicto de intereses, la mesa directiva no divulgó como corresponde la información en un foro público como lo exige la ley.

También identificamos un caso en el que la mesa directiva infringió los requisitos de cuórum de la ley Brown, en los que se indica que si una reunión se tiene que llevar a cabo mediante una teleconferencia, debe haber presente un cuórum de miembros de la mesa directiva dentro de los límites geográficos del distrito. De las 58 reuniones que la mesa directiva programó desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018, una mayoría de la mesa directiva (al menos tres de los cinco miembros) no estuvo presente en tres instancias. Aunque la mesa directiva reconoció su falta de cuórum en dos de estas reuniones y no votó sobre ninguna medida, no reconoció su falta de cuórum en la tercera reunión. En esta reunión de mayo de 2017, solo dos miembros estuvieron físicamente presentes dentro del distrito, mientras que un tercero participó mediante teleconferencia desde otro país. Sin embargo, la mesa directiva tomó varias decisiones, como autorizar a que el personal del distrito emitiera hasta \$35 millones en bonos y aprobara ocho contratos cuyo valor unitario era de \$100,000 o más, uno de ellos valuado en más de \$6 millones. Como el tercer miembro se encontraba fuera de los límites del distrito, miembros del público pudieron haber objetado estas decisiones. Aunque las violaciones de la ley Brown no invalidan de forma específica las decisiones sobre la emisión de bonos, algunos contratos y otros temas, el no reconocimiento por parte de la mesa directiva de su falta de cuórum plantea inquietudes sobre su capacidad para garantizar el cumplimiento de los requisitos de transparencia y de responsabilidad ante el público.



## El distrito y la mesa directiva infringieron leyes estatales relacionadas con órdenes del día, avisos y anuncios de las reuniones

El distrito también infringió la ley Brown cuando su personal no publicó órdenes del día de reuniones en su sitio web de forma oportuna. La ley Brown exige que el distrito publique los órdenes del día de las reuniones ordinarias de la mesa directiva en su sitio web y en un lugar que sea de libre acceso para los miembros del público con al menos 72 horas de anticipación a la reunión. Establece requisitos similares en el distrito para las reuniones extraordinarias de la mesa directiva: el distrito debe publicar en lugares similares avisos en los que se indique la hora, el lugar y el orden del día que se tratará o sobre el que se hablará con al menos 24 horas de anticipación antes de cada reunión extraordinaria. Como muestra la tabla 2, cuando analizamos 20 reuniones ordinarias desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, detectamos que el distrito publicó el 25 % de los órdenes del día en su sitio web con menos de 72 horas de anticipación a las reuniones. Además, cuando revisamos 10 reuniones extraordinarias desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018, descubrimos que el distrito publicó el 30 % de los avisos de reuniones con menos de 24 horas de anticipación. El promedio de demora fue de 1 hora al publicar órdenes del día de reuniones ordinarias y de 2.5 horas al publicar avisos de reuniones extraordinarias. Aunque estas demoras pueden parecer menores, su frecuencia puede generar inquietudes entre el público en cuanto al conocimiento y al cumplimiento de las leyes estatales por parte del distrito.

**Tabla 2**

**El distrito publicó algunos órdenes del día con demora porque el personal no estaba familiarizado con los requisitos de publicación**

TIPO DE REUNIÓN DE LA MESA DIRECTIVA	ÓRDENES DEL DÍA ANALIZADOS	ÓRDENES DEL DÍA PUBLICADOS CON DEMORA	PORCENTAJE DE ÓRDENES DEL DÍA PUBLICADOS CON DEMORA
Reuniones ordinarias de la mesa directiva	20	5	25 %
Reuniones extraordinarias de la mesa directiva	10	3	30 %

Fuente: Análisis de una selección de órdenes del día de reuniones del distrito y de publicaciones en el sitio web.

Nota: Revisamos una selección de reuniones ordinarias de la mesa directiva que tuvieron lugar desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 y una selección de reuniones extraordinarias que se celebraron desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018.

De hecho, cuando consultamos sobre los motivos de la demora de las publicaciones, los superintendentes auxiliares, que son responsables de publicar los órdenes del día, declararon que desconocían los requisitos de tiempo para la publicación de órdenes del día en el sitio web del distrito. También nos informaron que, a veces, los miembros de la mesa directiva habían deseado añadir temas nuevos al orden del día el mismo día en el que este se debía distribuir de forma pública. Por ejemplo, detectamos un orden del día revisado de una reunión ordinaria de abril de 2017 que el distrito publicó en su sitio web una hora después del límite. En este orden del día, la mesa directiva cambió el lugar para participar de la teleconferencia con respecto a un miembro de la mesa directiva y agregó un tema para hablar que había presentado un segundo miembro.

Además, identificamos varias otras violaciones de la ley Brown en las que la mesa directiva no anunció como corresponde en reuniones públicas los temas del orden del día relacionados con transacciones de bienes inmuebles antes de hablar sobre ellos en una sesión cerrada. Específicamente, la ley Brown exige que las agencias públicas locales anuncien las identidades de sus negociadores, los bienes inmuebles sobre los que pueden versar las negociaciones y las personas con quienes dichos negociadores pueden tratar. No obstante, en cinco reuniones (tres del año fiscal 2013–2014, una del año fiscal 2014–2015 y otra del año fiscal 2016–2017), la mesa directiva no anunció las personas con quienes sus negociadores podían tratar antes de pasar a las sesiones cerradas. El distrito tampoco identificó en los órdenes del día relacionados a todos los que participaban en las negociaciones de estas reuniones (ya sea sus propios negociadores o los de la otra parte), como lo indica la ley Brown. De acuerdo con una opinión del fiscal general de California que se emitió en 1990, el objetivo del requisito de anunciar a los negociadores de bienes inmuebles es brindarles a los miembros del público la oportunidad de realizar comentarios o de tomar parte respecto de un tema en particular. Según la superintendente, el distrito confía en la recomendación de su consejero jurídico de cumplir con los requisitos de la ley Brown en cuanto a cómo anunciar los temas de una sesión cerrada en las reuniones de la mesa directiva. A pesar de ello, ninguna forma de violación de la ley Brown (como la publicación tardía de órdenes del día o la falta de identificación pública de negociadores de bienes inmuebles) limita la transparencia de las operaciones de la mesa directiva ante el público y reduce potencialmente la participación de este último.

## Recomendaciones

### *Mesa Directiva*

Para asegurar el cumplimiento de los requisitos de la ley Brown en cuanto al cuórum, la mesa directiva debería declarar de forma pública en sus futuras reuniones si hay cuórum presente antes de tomar cualquier medida.

Para garantizar el cumplimiento de las leyes de transparencia gubernamental, la mesa directiva debería solicitar capacitación sobre los requisitos de la ley Brown y otras leyes estatales para agosto de 2019, y cumplir con ellos. También debería asegurarse de que el consejero jurídico del distrito tenga conocimientos suficientes para asesorar a la mesa directiva de forma adecuada sobre estos requisitos.

Para garantizar el cumplimiento de las leyes de transparencia gubernamental en futuras reuniones, la mesa directiva debería asegurarse de identificar de forma pública a todas las partes involucradas en negociaciones de bienes inmuebles antes de llevar a cabo sesiones cerradas.

### *Distrito*

A fin de aumentar la responsabilidad de los miembros de la mesa directiva en futuras reuniones, el distrito debería cumplir con las leyes estatales y con sus políticas reduciendo los honorarios de los miembros de la mesa directiva cuando no asistan a las reuniones.

Para garantizar el cumplimiento de las leyes de transparencia gubernamental, el distrito debería capacitar al personal para agosto de 2019 sobre los requisitos de tiempo de la ley Brown relacionados con la publicación de órdenes del día de las reuniones de la mesa directiva.

Página en blanco insertada solo para fines de reproducción.

## Las Prácticas Operativas de la Mesa Directiva No Siempre Cumplieron Con la Política del Distrito y Demás Requisitos

---

### Puntos clave

- La mesa directiva infringió la política del distrito a través de diversas medidas que se tomaron en sus reuniones. Aunque algunas de esas medidas plantearon inquietudes sobre conducta ética, en la actualidad la mesa directiva no está sujeto a las leyes estatales que exigen que los funcionarios gubernamentales reciban capacitación periódica sobre ética.
- La mesa directiva no ha cumplido con los requisitos en el contrato de la superintendente sobre el formato y la entrega oportuna de sus evaluaciones anuales de desempeño. En especial, no le entregó dos evaluaciones a la superintendente y entregó otras dos evaluaciones con demora.
- Aunque la mesa directiva aceptó casi todas las recomendaciones del informe del FCMAT sobre su auditoría del distrito, no ha asegurado que el distrito hubiera implementado varias de ellas.
- La mesa directiva no ha respaldado de forma adecuada a su Comité de Supervisión de Bonos, lo que limita la eficacia del análisis de dicho comité de los programas de bonos del distrito.

### La mesa directiva infringió la política del distrito a través de su accionar en varias de sus reuniones

La mesa directiva no cumplió de forma continua con las políticas del distrito durante sus reuniones. La mesa directiva lleva a cabo sus actividades a través de medidas; en otras palabras, vota o llega a un consenso para tomar una medida sobre temas específicos del orden del día. Analizamos 50 medidas que la mesa directiva tomó desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 e identificamos 11 que infringieron la política del distrito, como resumimos en la tabla 3. En estos casos, la mesa directiva no tomó las medidas que la política exigía o tomó medidas que directamente la infringían. De acuerdo con las políticas del distrito, los miembros de la mesa directiva deben ejercer la gobernanza de forma responsable y atenerse a los más altos estándares de ética a fin de maximizar la eficacia de la mesa directiva y de asegurar la confianza del público en el liderazgo del distrito. Sin embargo, al no cumplir con las prácticas operativas de la política del distrito, la mesa directiva ha limitado su transparencia y su eficacia, y ha deteriorado la confianza del público en su liderazgo.

A principios de 2018, la mesa directiva infringió la política del distrito cuando no evaluó las propuestas que recibió sobre servicios de asesoramiento legal, lo que limitó su capacidad para demostrar que el estudio jurídico que había seleccionado era la mejor opción para las necesidades del distrito. La política del distrito exige

que el personal emita una solicitud de propuestas al procurar la mayoría de los tipos de servicios legales. Asimismo, la mesa directiva y la superintendente tienen la obligación de evaluar de forma conjunta estudios jurídicos para su consideración en función de diversos criterios, como sus antecedentes, su experiencia y su reputación en leyes educativas; su experiencia para asesorar o representar distritos escolares del estado, y la conveniencia de sus honorarios. Sin embargo, la mesa directiva y la superintendente no llevaron a cabo dicha evaluación antes de que aquel seleccionara a una de las seis empresas que había presentado propuestas para desempeñarse como consejero jurídico del distrito.

**Tabla 3****Algunas medidas de la mesa directiva que infringieron la política del distrito**

FECHA DE LA REUNIÓN	MEDIDA DE LA MESA DIRECTIVA
Mayo de 2014	La mesa directiva prorrogó la duración de una reunión más veces que la única vez que se permite por reunión.
Mayo de 2015	La mesa directiva no estableció metas a nivel del distrito.
Mayo de 2016	La mesa directiva prorrogó la duración de una reunión más veces que la única vez que se permite por reunión.
Julio de 2016	La mesa directiva aprobó un reembolso para uno de sus miembros por un viaje fuera del estado para asistir a una conferencia que no se relacionaba directamente con la educación ni con la gobernanza de la mesa directiva.
Agosto de 2017	La mesa directiva removió al presidente y nombró a uno nuevo en una reunión que no estaba designada como la reunión anual para elegir al presidente.
Octubre de 2017	Un miembro de la mesa directiva votó para contratar a su hijo como empleado del distrito.*
Noviembre de 2017	La mesa directiva removió al presidente y nombró a uno nuevo por segunda vez en una reunión que no estaba designada como la reunión anual para elegir al presidente.
Enero de 2018	La mesa directiva designó a un abogado de un estudio jurídico para que se desempeñara como el consejero jurídico del distrito sin evaluar ninguna propuesta de otros estudios jurídicos.
Febrero de 2018	La mesa directiva aprobó un contrato de servicios legales con la empresa de su consejero jurídico sin evaluar ninguna propuesta de otros estudios jurídicos.
Febrero de 2018	La mesa directiva no llevó a cabo la autoevaluación anual obligatoria.
Abril de 2018	El presidente de la mesa directiva ordenó de forma unilateral que el consejero jurídico del distrito tomara una medida específica sin la aprobación de la mesa directiva.

Fuente: Análisis de la política del distrito y de las medidas de la mesa directiva desde el año fiscal 2013-2014 hasta el 2017-2018.

\* Hablamos sobre esta medida en las páginas 25 y 26 porque infringió tanto la ley estatal como la política del distrito.

Cuando la mesa directiva le ordenó al personal que comenzara el proceso de búsqueda en una reunión de septiembre de 2017, el presidente de la mesa directiva afirmó que este último elegiría al consejero jurídico e indicó que él no estaba al tanto de la política del distrito que regía el proceso de selección. En una reunión de noviembre de 2017, el personal del distrito solicitó que la mesa directiva identificara los criterios de evaluación para las propuestas, pero este no brindó esa información. Por último, la superintendente comunicó en una reunión de enero de 2018 que el personal del distrito les había entregado a los miembros de la mesa directiva seis propuestas para que analizaran, pero que dicho personal no había recibido ninguna indicación de la mesa directiva sobre el proceso para seleccionar una empresa. En la misma reunión, un miembro de la mesa directiva comentó que no tenía claro cuál era el proceso para hacer la selección y que prefería una entrevista pública con las empresas en una reunión para posibilitar la transparencia. Otro miembro de la mesa directiva afirmó que supuso que habría un proceso de selección que seguir y que sería ideal que el personal y los miembros de la mesa directiva formaran un comité para evaluar las empresas contra criterios específicos. Aunque varios miembros del público también comentaron que no estaban al tanto del proceso que la mesa directiva utilizaba o que creían que la mesa directiva debía usar criterios de evaluación específicos, el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales confirmó que la mesa directiva no llevó a cabo dicha evaluación.

En cambio, en la misma reunión, la mesa directiva aprobó la designación de un abogado específico como consejero jurídico del distrito a través de una votación de 3 a 2 sin llevar a cabo ninguna forma de evaluación comparativa con el personal. Se aprobó un contrato con la empresa de dicho abogado un mes después. Al no cumplir con la política del distrito para seleccionar el consejero jurídico, la mesa directiva obligó al distrito mediante un contrato en el que no podía demostrarle al público cuál era la mejor opción. Si la mesa directiva hubiera trabajado de forma conjunta con el personal del distrito para llevar a cabo una evaluación como lo establece la política del distrito, se podría haber presentado un resumen del proceso de evaluación en una reunión pública y demostrado el fundamento de su decisión.

Asimismo, la mesa directiva no estableció metas para el distrito de conformidad con otra política del distrito. Esta política exige que la mesa directiva establezca una visión a largo plazo para el distrito y adopte metas a largo plazo que se centren en el éxito y las necesidades de sus estudiantes. La política del distrito también exige que estas metas cumplan con la visión, la misión, la filosofía y las prioridades del distrito, y que se limiten en cantidad de manera que el distrito pueda alcanzarlas dentro de los tiempos establecidos. Aunque la mesa directiva trabajó poco en la elaboración de metas para el distrito en 2015, canceló la reunión que había programado en mayo de 2015 para completarlas y no celebró ninguna después de 2015 con ese objetivo. La superintendente

confirmó que la mesa directiva no estableció metas con posterioridad para el distrito. Nos informó que tenía la intención de liderar debates sobre la fijación de metas para el distrito en marzo de 2019 después de que los nuevos miembros electos de la mesa directiva recibieran capacitación sobre ética y responsabilidades de la mesa directiva; sin embargo, en abril de 2019, la mesa directiva pospuso esos debates.

Además, ni la presidente de la mesa directiva ni la superintendente pudieron brindarnos la visión de la mesa directiva. Cuando la solicitamos, la superintendente y la presidente de la mesa directiva solo pudieron proporcionarnos las metas de la mesa directiva del año académico 2005–2006. Hasta que la mesa directiva establezca una visión y metas actuales, no puede asegurar que brinda suficiente orientación a la superintendente y al personal del distrito sobre las prioridades del distrito y el uso adecuado de los recursos de este a fin de lograr esas prioridades para el beneficio de los estudiantes y de la comunidad.

La mesa directiva tampoco llevó a cabo evaluaciones anuales de su propio desempeño. La política del distrito exige que la mesa directiva se autoevalúe cada año para demostrar responsabilidad frente a la comunidad y para garantizar que la gobernanza del distrito respalde de forma eficaz el éxito de los estudiantes y el logro de la visión y de las metas a largo plazo del distrito. La política del distrito también estipula que la evaluación debe abordar cualquier área de responsabilidad de la mesa directiva, lo que incluye finanzas, relaciones comunitarias, relaciones entre miembros de la mesa directiva, operaciones de reuniones y habilidades de comunicación, entre otros. Aunque la mesa directiva habló de forma pública en febrero de 2018 sobre la necesidad de llevar a cabo una reunión en la que podría evaluarse, la superintendente nos informó que la mesa directiva no ha realizado dicha evaluación desde al menos 2014. Asimismo, como se habló con anterioridad, la mesa directiva no ha establecido una visión ni metas contra las que pueda evaluar su desempeño. Al no llevar a cabo una evaluación por más de cuatro años, la mesa directiva se ha olvidado de identificar maneras en las que podría mejorar la eficacia de su gobernanza, lo que incluye ajustar su desempeño a cualquier meta que se pudiera haber establecido para el distrito. La falta de esta evaluación también ha impedido que la mesa directiva demuestre su responsabilidad ante la comunidad, dado que la mesa directiva debe llevar a cabo un debate sobre su evaluación en una reunión pública.

---

**La mesa directiva no llevó a cabo evaluaciones anuales de su propio desempeño.**

---



La mesa directiva también infringió la política del distrito y potencialmente utilizó de forma inadecuada sus recursos al aprobar dos reembolsos de viajes a miembros suyos. Dicha política reconoce la necesidad de que los miembros de la mesa directiva obtengan capacitación y les permite asistir a conferencias para el desarrollo de la mesa directiva en temas relacionados con sus responsabilidades en este. También le permite al distrito reembolsar a los miembros de la mesa directiva sus gastos de viaje con una autorización previa de este. Sin embargo, en julio de 2016, la mesa directiva aprobó un reembolso de viaje de \$1900 para uno de sus miembros que asistió a una conferencia sobre seguridad de la información en Las Vegas, aunque la descripción de la conferencia no correspondía con el desarrollo de la mesa directiva. También cuestionamos la conveniencia del uso de fondos del distrito para pagar esta conferencia, dado que la profesión a tiempo completo de esta persona parece encontrarse en el sector de la seguridad y la tecnología de la información. En otro caso, advertimos que la mesa directiva aprobó el reembolso de un viaje de \$350 en febrero de 2016 a fin de cubrir parte de los costos de un segundo miembro de la mesa directiva para que asistiera a una conferencia en Colorado relacionada con la política energética y ambiental. Los temas de esta conferencia también parecían poco relacionados con los temas a los que se hace referencia en la política del distrito.

La superintendente nos informó que los miembros de la mesa directiva pueden elegir conferencias a las que asistir y procurar el reembolso de sus costos y de los gastos de viaje de manera formal, lo que hicieron en estos dos casos. Sin embargo, el personal del distrito no participó en la selección ni en la aprobación de estas conferencias a las que los miembros de la mesa directiva deseaban asistir. Estos dos casos plantean preguntas acerca del uso adecuado de los recursos del distrito porque ninguna conferencia parecía relacionarse con el desarrollo de la mesa directiva, una gobernanza prudente ni asuntos del distrito.

La mesa directiva tomó otras medidas que pueden arrojar dudas sobre su estabilidad y su franqueza. Por ejemplo, infringió la política del distrito al reemplazar a su presidente dos veces durante el mismo año calendario, una vez en agosto de 2017 y otra en noviembre de 2017. La superintendente explicó que un miembro de la mesa directiva presentó temas en el orden del día para remover a los presidentes de la mesa directiva en ambos casos, pero no brindó motivos para esos temas; sin embargo, la mesa directiva procedió con el reemplazo de ambos presidentes. La política del distrito exige que la mesa directiva elija a un presidente solo una vez por año, en su reunión organizativa anual, que tuvo lugar en diciembre de 2016 y en diciembre de 2017. Al remover y designar a un presidente dos veces en el mismo año fuera de dicha reunión, la mesa directiva puede haber generado inquietudes en la comunidad sobre la estabilidad y la dedicación del liderazgo del distrito, así como preguntas sobre su integridad al cumplir con su política. La presidente actual de la mesa directiva (que no se desempeñaba en la

mesa directiva en 2017) planteó la hipótesis de que nadie quería estar a cargo del distrito en ese momento, por lo que diversos miembros pasaron por la presidencia durante ese año.

---

### **La mesa directiva infringió la política del distrito al reemplazar a su presidente dos veces durante el mismo año calendario.**

---

Por último, en la tabla 3, se muestran varias otras violaciones menores a la política del distrito. Por ejemplo, esta política permite que la mesa directiva prorrogue la hora de finalización de una reunión una vez por reunión; sin embargo, detectamos dos casos en los que la mesa directiva prorrogó la hora de finalización dos veces. Prorrogar las reuniones varias veces más allá de los parámetros que define la política del distrito puede socavar la confianza del público en la capacidad de la mesa directiva para ejercer una gobernanza eficaz, ya que plantea inquietudes sobre cómo la mesa directiva puede promover la participación de la comunidad en reuniones que se extienden por varias horas y siguen hasta entrada la noche. Asimismo, la presidente de la mesa directiva le solicitó al consejero jurídico que elaborara el documento de un recurso sin la aprobación de la mesa directiva, que es lo que exige la política del distrito. Las medidas unilaterales de esta naturaleza pueden menoscabar aún más la confianza del público en la capacidad de la mesa directiva para ejercer la gobernanza de forma eficaz y puede generar desconfianza entre los miembros de la mesa directiva.

Por último, las violaciones a la política que identificamos plantean inquietudes acerca de la conducta ética de los miembros de la mesa directiva. Después de comenzar nuestra auditoría, todos los miembros de la mesa directiva actual recibieron capacitación sobre ética en febrero de 2019 respecto de temas que incluían transparencia gubernamental, conflictos de intereses, prohibiciones contra el uso de recursos públicos para fines personales o políticos, y principios éticos generales relacionados con el servicio público. Sin embargo, el distrito pudo encontrar registros en los que se evidenciaba la finalización de capacitaciones sobre ética por parte de los miembros de la mesa directiva en solo un caso, que tuvo lugar en febrero de 2013, es decir 6 años antes. Varios miembros de la mesa directiva nos informaron que habían recibido capacitación sobre ética en diferentes momentos de fuentes externas, pero el distrito no pudo justificar esas afirmaciones ni determinar que la capacitación abarcara temas correspondientes a las responsabilidades de los miembros de la mesa directiva.

En la actualidad, los distritos escolares (incluso Alum Rock) no están sujetos a una ley estatal que exija que los funcionarios de agencias locales que perciben una remuneración por su servicio reciban al menos dos horas de capacitación cada dos años sobre principios éticos generales y leyes de ética pertinentes a su servicio. Sin embargo, la Asociación de Mesas Directivas Escolares de California recomienda que los miembros de mesas directivas escolares analicen materiales de capacitación sobre ética. Dadas las situaciones que advertimos en este informe cuando la mesa directiva infringió su política o leyes estatales, parecería prudente que el distrito asegurara que los miembros de la mesa directiva recibieran capacitaciones periódicas sobre ética en áreas tales como leyes de conflictos de intereses, leyes de transparencia gubernamental y requisitos de compras en el caso de contratos públicos. Asimismo, el FCMAT ha informado con anterioridad acerca de otros distritos escolares de California que han experimentado inquietudes similares con sus mesas directivas escolares, y ha recomendado que esas mesas directivas reciban capacitación sobre el tipo de temas que se abarcarían en un curso de capacitación sobre ética de conformidad con las leyes estatales.

#### **La mesa directiva no ha evaluado a la superintendente de conformidad con los términos de su contrato**

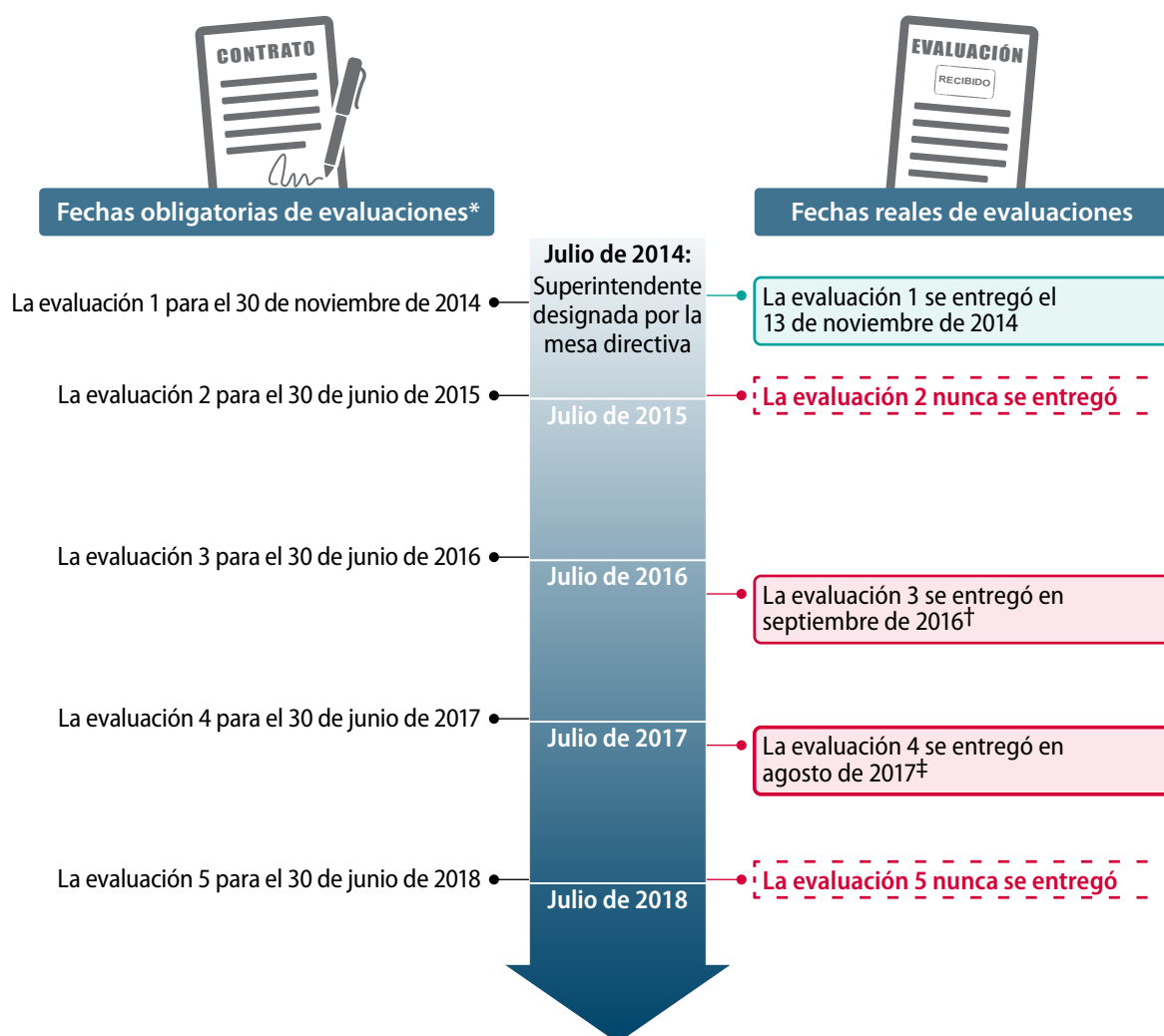
La mesa directiva ha incumplido de forma continua con los requisitos del contrato de empleo de la superintendente sobre las evaluaciones de su desempeño. Aunque el contrato de la superintendente exige que la mesa directiva lleve a cabo evaluaciones anuales de su desempeño, este no completó dichas evaluaciones para el 30 de junio de cada año, que es la fecha límite en el contrato. Como muestra la figura 2, durante los últimos cuatro años, la mesa directiva completó dos evaluaciones anuales después de la fecha límite. No le entregó otras dos evaluaciones anuales a la superintendente en absoluto: una prevista para junio de 2015 y la otra para junio de 2018, que la mesa directiva aún no había completado a marzo de 2019. La superintendente cree que no recibió la evaluación más reciente porque la mesa directiva estaba centrado en otras cuestiones, en especial en asuntos con Del Terra.

Aunque la presidente actual de la mesa directiva se unió en diciembre de 2018, cree que la mesa directiva completó una parte de la evaluación de la superintendente prevista para junio de 2018, pero que nunca la terminó. También afirmó que estaba al tanto de la fecha límite de la evaluación en el contrato de la superintendente y que tiene la intención de que la mesa directiva complete la próxima evaluación de la superintendente para su fecha límite de junio de 2019. A pesar de esto, el hecho de que la mesa directiva no hubiera entregado las evaluaciones a la superintendente de forma oportuna limita su capacidad para responder con eficacia los comentarios de

la mesa directiva sobre su desempeño y obstaculiza la capacidad de la mesa directiva para comprobar que ella está supervisando las operaciones del distrito de forma coherente con sus expectativas. Asimismo, sin evaluaciones oportunas, el público no tiene la suficiente garantía de que la mesa directiva esté controlando el desempeño de la superintendente.

**Figura 2**

La mesa directiva no le entregó a la superintendente evaluaciones oportunas



Fuente: Análisis del contrato de la superintendente, de documentos de evaluación que esta recibió y de entrevistas con ella.

\* El contrato inicial de la superintendente establecía que su primera evaluación estaba prevista para el 30 de noviembre de 2014, cinco meses después de su designación en julio de ese año. El contrato establecía que las siguientes evaluaciones estaban previstas para el 30 de junio de cada año posterior.

† La evaluación 3 no tiene fecha, y la superintendente no puede recordar cuándo la recibió. A los efectos de determinar si la mesa directiva completó su evaluación de acuerdo con los términos del contrato de la superintendente, utilizamos septiembre de 2016, el mes en el que la mesa directiva aprobó el formulario de la plantilla de evaluación, como la fecha más temprana posible en la que la superintendente podría haber recibido la evaluación.

‡ La evaluación 4 no tiene fecha, pero la superintendente reconoció que la recibió en agosto de 2017.

El contrato de la superintendente también exige que la mesa directiva y ella acuerden mutuamente el formato de sus evaluaciones. Aunque la superintendente y la presidente de la mesa directiva aceptaron un formato para la evaluación que ella debía recibir en 2017, la mesa directiva usó un formato diferente. Específicamente, la superintendente y la presidente de la mesa directiva aceptaron que los miembros de la mesa directiva proporcionarían comentarios descriptivos sin puntajes numéricos a la presidente de la mesa directiva, quien consolidaría esos comentarios en un único documento. Sin embargo, en nuestro análisis de los comentarios de los miembros de la mesa directiva y el documento consolidado, descubrimos que el documento de la evaluación final incluía puntajes numéricos y no parecía reflejar los comentarios positivos de uno de los miembros.

De acuerdo con las mejores prácticas de gobernanza eficaz de las mesas directivas escolares de la Asociación de Mesas Directivas Escolares de California, una de las herramientas de responsabilidad más importantes para una mesa directiva escolar es la evaluación de su superintendente. El proceso de evaluación permite que la mesa directiva trabaje junto con el superintendente para establecer metas de desempeño, controlarlo de forma periódica e identificar maneras de mejorarlo. Además, la responsabilidad de la mesa directiva ante el público puede lograrse a través del control del desempeño organizativo y de la información de los resultados a las partes interesadas. Por lo tanto, es crítico que las evaluaciones de la superintendente reflejen con exactitud los comentarios y las perspectivas de todos los miembros de la mesa directiva a fin de garantizar que la mesa directiva pueda supervisar si su desempeño cumple con sus expectativas.

El distrito tampoco conservó copias de las evaluaciones que la mesa directiva llevó a cabo. Aunque el contrato de la superintendente indica que las copias de sus evaluaciones se deben conservar en su expediente de personal, determinamos que este expediente no contenía esos documentos. En cambio, la superintendente nos proporcionó las copias de sus evaluaciones que ella misma había conservado. El superintendente auxiliar interino de Recursos Humanos no pudo explicar la ausencia de estas evaluaciones en su expediente de personal, pero admitió que deberían conservarse.

### **La mesa directiva no ha implementado las recomendaciones clave del FCMAT**

Aunque la mesa directiva aceptó de forma total o parcial casi todas las 52 recomendaciones del informe de auditoría del FCMAT de junio de 2017, el distrito había implementado por completo solo nueve de ellas para marzo de 2019. Como declara el informe del FCMAT,

### Misión y función del FCMAT

- El FCMAT ayuda a que las agencias educativas locales del estado cumplan con sus responsabilidades financieras y administrativas al brindar asesoramiento fiscal, asistencia administrativa, capacitación y demás servicios escolares relacionados.
- El FCMAT responde de forma directa las solicitudes de los distritos escolares y de las oficinas de educación del condado que procuren asesoramiento para mejorar las prácticas administrativas, las políticas y los procedimientos comerciales, o la estructura organizativa.

Fuente: Sitio web del FCMAT.

las recomendaciones tienen el fin de promover prácticas financieras sólidas y ayudar a crear operaciones organizativas eficientes, elementos que sean coherentes con la misión y la función del FCMAT, como se describe en el cuadro de texto. La mesa directiva señaló en su respuesta de julio de 2017 a la auditoría que tenía el compromiso de abordar todas las recomendaciones. Sin embargo, identificamos 21 recomendaciones, que resumimos en el apéndice B, que siguen sin abordarse. Por ejemplo, el FCMAT recomendó que el distrito elaborara un proceso para evaluar si se les debería exigir a sus consultores y contratistas independientes divulgar sus intereses económicos. Como hablamos con anterioridad, el distrito aún no ha tomado esa medida. Si lo hubiera hecho, hubiera habido una mayor garantía de que sus contratistas no tuvieran conflictos de intereses.

Asimismo, identificamos otras 21 recomendaciones correspondientes a los contratos de administración de programas y de construcciones del distrito con Del Terra que no son de aplicación en la actualidad porque la mesa directiva los rescindió.<sup>2</sup> Aunque la mesa directiva rescindiera los dos contratos de mayo y diciembre de 2018, respectivamente, creemos que el distrito debería completar el abordaje de muchas de estas recomendaciones de manera de poder asegurar que los siguientes administradores de programas y de construcciones cumplan con los términos de sus contratos. Por ejemplo, el distrito debería implementar procedimientos para hacer cumplir los términos de sus futuros contratos a fin de garantizar que sus administradores de programas y de construcciones se rijan por sus alcances de trabajo y elaboren los informes de programas y proyectos obligatorios. Creemos que el distrito debería usar esta oportunidad para fortalecer su administración de estas funciones antes de seleccionar nuevas empresas que asuman las responsabilidades de Del Terra.

La demora del distrito en implementar las recomendaciones del FCMAT se pueden atribuir en parte a la mesa directiva, que no le ha ordenado al personal del distrito de manera formal hacer un seguimiento de las iniciativas de implementación y documentarlas. Aunque el personal le brindó a la mesa directiva actualizaciones limitadas sobre ciertas recomendaciones, como sus iniciativas para recuperar documentos de administración de construcciones perdidos de un contratista, ni el personal ni la mesa directiva han controlado las medidas del distrito de forma sistemática

<sup>2</sup> También identificamos una recomendación no relacionada que el distrito no ha implementado porque ya no es aplicable. Esa recomendación también aparece en el apéndice B.

con respecto a la implementación de las recomendaciones. De acuerdo con el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales, la mesa directiva no ordenó que el personal priorizara el control de las iniciativas de implementación del distrito, y el personal no creía tener facultad para implementar la mayoría de las recomendaciones sin aprobación de la mesa directiva. Aunque es probable que la mesa directiva necesite involucrarse de forma directa en la implementación de ciertas recomendaciones, como la actualización de políticas de la mesa directiva para garantizar que reflejen los últimos requisitos legales, creemos que el personal podría haber tenido una mayor iniciativa para implementar otras. Además, esperamos que la mesa directiva haya asumido la responsabilidad de garantizar que el personal haga un seguimiento de las iniciativas de implementación porque se comprometió en su carta de respuesta formal a abordar todas las recomendaciones.

Cuando le preguntamos a cada miembro si la mesa directiva había exigido que el personal del distrito controlara el estado de las iniciativas de implementación, nadie afirmó que lo hubiera hecho. La nueva presidente de la mesa directiva declaró que desconocía el motivo por el que la mesa directiva anterior no había exigido que el personal se mantuviera al tanto del estado de implementación del distrito. Si la mesa directiva comenzara a mantenerse al tanto del estado de las recomendaciones pendientes, podría controlar el progreso del distrito para resolverlas de inmediato. De acuerdo con la nueva presidente, la mesa directiva tiene la intención de abordar las recomendaciones pendientes del FCMAT, aunque no está segura de cuánto tiempo tomaría su implementación. Al priorizar la implementación de las recomendaciones restantes, la mesa directiva puede demostrarle a la comunidad su compromiso continuo para mejorar su gobernanza de las operaciones del distrito.

### **La mesa directiva y el distrito no han brindado el apoyo adecuado al Comité de Supervisión de Bonos de los ciudadanos**

Al no brindarle apoyo oportuno al Comité de Supervisión de Bonos de los ciudadanos del distrito de forma continua, la mesa directiva ha menoscabado la capacidad del comité para informarle al público sobre los gastos de los fondos de bonos y para garantizar que dichos fondos se utilicen solo para fines aceptables. Las leyes estatales exigen que la mesa directiva le brinde al comité de bonos asistencia técnica y administrativa para concretar el objetivo del comité y recursos suficientes para publicar sus conclusiones. Como la naturaleza de esta asistencia involucra responsabilidades del personal del distrito, esperaríamos que la mesa directiva haga responsable al distrito por responder las solicitudes del comité de bonos. No obstante, la falta de respuesta del distrito a muchas de esas solicitudes nos lleva a concluir que la mesa directiva no lo hizo.

Analizamos una selección de minutas de reuniones del comité de bonos desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, y detectamos que los miembros del comité solían pedir asistencia técnica y apoyo del distrito y de su administrador de programas, Del Terra. Sin embargo, el distrito no pudo proporcionar pruebas de que había brindado asistencia específica relacionada con 8 de las 12 solicitudes que analizamos. Por ejemplo, el comité de bonos le solicitó al personal del distrito, durante una reunión de febrero de 2018, que entregara un informe de gastos relacionados con bonos en el que se compararan los costos proyectados y los reales del año académico 2016–2017. Sin embargo, de acuerdo con el presidente del comité de bonos de ese momento, ni Del Terra ni el personal del distrito le entregaron al comité de bonos el informe solicitado. La política del distrito no exige que su personal lleve registros de asistencia o del apoyo que le brindan al comité de bonos. Asimismo, el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales nos informó que, aunque les brindó a los miembros del comité apoyo técnico general, no llevó registros de forma continua en los que se describiera el apoyo técnico que se le brindó al distrito en respuesta a las solicitudes del comité. En consecuencia, el distrito no puede demostrar que le brindó el apoyo correspondiente al comité de bonos.

.....

**El distrito no pudo proporcionar pruebas de que había brindado asistencia específica al comité de bonos en relación con 8 de las 12 solicitudes que analizamos.**

.....

Las leyes estatales exigen que el distrito lleve a cabo auditorías anuales independientes de desempeño y de finanzas de sus fondos de bonos escolares Measure J para garantizar que utilice esos fondos solo para fines legítimos. Las leyes también autorizan que el comité de bonos analice esos informes de auditoría como parte de su función de supervisión, y exige que el distrito le entregue copias de los informes al comité de bonos para el 31 de marzo del año siguiente al año fiscal de la auditoría. Asimismo, el comité de bonos debe emitir un informe sobre los resultados de sus actividades de supervisión al menos una vez por año, y este informe también podrá incluir la respuesta del comité a las auditorías. Aunque el distrito entregó los informes de auditoría de los años fiscales 2014–2015 y 2015–2016 al comité de bonos dentro de la fecha límite obligatoria, no cumplió con esta fecha para los informes del año fiscal 2016–2017.



El distrito proporcionó un borrador de esos informes a tiempo para la reunión del comité de bonos de mayo de 2018, pero no le entregó las versiones finales al comité para abril de 2019 porque la mesa directiva nunca aprobó estas auditorías. El comité de bonos le advirtió a la mesa directiva en su informe anual de 2017 que solo podía proporcionar una respuesta provisoria a las auditorías y que la respuesta podría cambiar si hubiera revisiones de los informes de auditoría, como divulgaciones adicionales sobre el uso de los fondos de bonos del distrito. La nota del comité de bonos demuestra que necesita recibir los informes de auditoría finales de forma oportuna a fin de asegurar que tiene suficiente información para llevar a cabo la supervisión.

Asimismo, el distrito no lleva registros suficientes para determinar si los miembros del comité de bonos cumplen con los requisitos legales de la composición de miembros. Como hablamos en «Introducción», las leyes estatales exigen que el comité de bonos incluya representantes de diferentes grupos, como un miembro de una organización de ciudadanos mayores y uno de una organización de contribuyentes. Analizamos una selección de postulaciones de personas que se desempeñaron en el comité desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 y detectamos que el distrito no conservó pruebas de respaldo para demostrar cómo determinó que esas personas cumplieran con las calificaciones para representar a esos dos grupos. Por ejemplo, un postulante de 2017 no identificó en su postulación que era miembro de una organización de contribuyentes, a pesar de que se lo designó como representante de la organización de contribuyentes del comité de bonos. El distrito no pudo brindarnos pruebas que respalde esta designación. En consecuencia, el distrito no tiene garantía de que el comité represente a todo el electorado obligatorio.

## **Recomendaciones**

### ***Cuerpo legislativo***

Para asegurar que las mesas directivas de los distritos escolares conozcan los principios éticos y las leyes que los funcionarios públicos deben cumplir, el cuerpo legislativo debería modificar las leyes estatales a fin de exigir que los miembros de dichas mesas directivas que perciban una remuneración por sus servicios reciban una capacitación sobre ética cada dos años.

### ***Mesa Directiva***

Para cumplir con la política del distrito y mejorar la transparencia, la mesa directiva debería trabajar con el personal del distrito a fin de evaluar las propuestas de estudios jurídicos contra criterios la próxima vez que contrate a un consejero jurídico. Asimismo, la mesa directiva debería informar de forma pública los resultados de su evaluación.

Para asegurar que brinda una dirección estratégica clara para el distrito, la mesa directiva debería elaborar una visión y establecer metas para el distrito para noviembre de 2019, y controlar con regularidad el progreso hacia el logro de estas metas, según lo exige la política del distrito.

A fin de brindar transparencia adicional y asegurar que su desempeño cumpla con las necesidades del distrito, la mesa directiva debería llevar a cabo una autoevaluación anual para noviembre de 2019 y publicar los resultados.

Para aumentar la responsabilidad de la mesa directiva y garantizar la erogación prudente de los fondos del distrito, la mesa directiva debería implementar procedimientos para agosto de 2019 en los que se exija que los miembros documenten en sus solicitudes de reembolso cómo sus viajes cumplen con la política del distrito.

Con el fin de mejorar la estabilidad organizativa y aumentar la transparencia, la mesa directiva debería cumplir con la política del distrito relacionada con otras prácticas operativas, como designar un nuevo presidente de la mesa directiva solo durante su reunión organizativa anual, a menos que por política se requiera hacerlo de otra manera, y limitar las prórrogas de las horas de finalización de las reuniones de la mesa directiva a una sola instancia por reunión.

A fin de evaluar si el desempeño de la superintendente cumple con las expectativas de la mesa directiva, este último debería entregarle de forma oportuna evaluaciones de desempeño anuales en un formato adecuado. Asimismo, el Departamento de Recursos Humanos del distrito debería tener copias de estas evaluaciones.

Para demostrar su compromiso con la mejora de su gobernanza de las operaciones del distrito, la mesa directiva debería ordenar de inmediato que el personal del distrito realice un seguimiento de la implementación de las recomendaciones pendientes del informe de auditoría del FCMAT y la priorice. La mesa directiva también debería ordenar que el personal analice las recomendaciones relacionadas con sus contratos rescindidos con Del Terra, identifique aquellas que seguirán siendo relevantes después de la designación de un nuevo administrador de construcciones y un

nuevo administrador de programas, e implemente políticas para fortalecer el control que ejerce el distrito de esos contratistas. La mesa directiva debería controlar el estado de las recomendaciones para garantizar su implementación.

A fin de asegurar que el comité de bonos reciba la asistencia que solicita del distrito para llevar a cabo sus tareas de supervisión, la mesa directiva debería crear una política para agosto de 2019 en la que se exija que el personal del distrito documente la asistencia que le brinda al comité de bonos, y le informe con regularidad a la mesa directiva acerca de la naturaleza y la frecuencia de esta asistencia.

### ***Distrito***

Para reforzar los principios éticos, las leyes y las políticas con los que la mesa directiva debe cumplir, el distrito debería establecer una política para julio de 2019 a fin de brindarles a los miembros de la mesa directiva una capacitación cada dos años sobre ética, la transparencia gubernamental aplicable, los requisitos de los conflictos de intereses y las políticas del distrito.

Con el fin de asegurar que el comité de bonos reciba de forma oportuna y precisa información sobre las auditorías anuales de los fondos de bonos del distrito, este último debería comenzar de inmediato a controlar el progreso de las auditorías y priorizar su finalización dentro de los nueve meses posteriores al final de cada año fiscal.

Para asegurar que el comité de bonos incluya representantes de todo el electorado obligatorio, el distrito debería comprobar y documentar la representación de los miembros del comité que la mesa directiva designe.

Página en blanco insertada solo para fines de reproducción.

## OTRAS ÁREAS QUE ANALIZAMOS

Para abordar los objetivos de auditoría que aprobó el comité de auditoría, también analizamos las áreas que se detallan en la tabla 4. Esta tabla indica los resultados de nuestro trabajo en estas áreas y cualquier recomendación asociada que no aparezca en otras secciones de este informe.

**Tabla 4**

**Otras áreas que analizamos como parte de esta auditoría**

Costos de emisión de bonos
<p>El distrito infringió las leyes estatales y su propia política al no divulgar de manera pública la información sobre costos después de emitir bonos de obligación general para financiar la mejora de sus escuelas, lo que limita la transparencia ante el público. Un bono de obligación general es un instrumento de deuda con aprobación del votante que el distrito puede emitir; se paga con los ingresos provenientes de impuestos gravados sobre bienes dentro de los límites del distrito. La ley estatal exige que la mesa directiva presente el costo real del distrito de una venta de estos bonos en su próxima reunión pública programada posterior a la venta, un requisito que también establece la política del distrito. Los costos reales del distrito por la emisión de bonos incluyen los honorarios que se pagan a su abogado de declaración de bonos, su asesor financiero y sus consultores, su asesor suscriptor de bonos y la agencia de evaluación.</p> <p>Para uno de los tres bonos de obligación general que el distrito emitió desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, el asesor financiero del distrito presentó como corresponde en la reunión obligatoria de la mesa directiva los costos reales de \$239,000 por la emisión de bonos de \$32.4 millones. Sin embargo, la mesa directiva no presentó información sobre los costos reales en las reuniones posteriores a las otras dos emisiones de bonos, que dieron un total de \$21.1 millones. Cuando preguntamos por qué la mesa directiva no divulgó la información sobre los costos reales de aquellas dos emisiones de bonos, el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales afirmó que no estaba al tanto del requisito legal para hacerlo, aunque la política del distrito lo establece con claridad. Aunque afirmó que el distrito confiaba en su asesor de bonos y su asesor financiero para cumplir con todos los requisitos de bonos, determinamos que este requisito especial no estaba declarado de manera explícita en el contrato del distrito con su asesor financiero. Asimismo, advirtió que trabaja con el asesor cuando el distrito emite bonos y analiza el contrato del distrito con él a fin de determinar qué información debería brindarle el asesor al distrito. No obstante, incluso sin conocer los requisitos legales pertinentes, el personal del distrito debería haber estado familiarizado con la política del distrito y haber asegurado que ni el asesor ni la mesa directiva divulgaron información sobre costos.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><i>Para cumplir los requisitos de las leyes estatales y de la política del distrito con respecto a presentación de la información sobre costos reales de las ventas de bonos, el distrito debería garantizar que la mesa directiva brinde esta información después de cada emisión futura de bonos. Si el distrito desea confiar en su asesor financiero para presentar esta información, debería modificar su contrato con el asesor a fin de exigirle de forma explícita que lo haga.</i></p>

continúa en la página siguiente . . .

### Contratos de reparaciones de emergencia

La mesa directiva aprobó una resolución en la que se le otorga al personal del distrito la facultad de celebrar contratos a fin de llevar a cabo reparaciones de emergencia después de un incendio en una escuela del distrito en febrero de 2016. Las leyes estatales permiten que la mesa directiva delegue la responsabilidad de otorgar contratos de emergencia al personal del distrito; y en una reunión extraordinaria de la mesa directiva de marzo de 2016, los cinco miembros aprobaron una resolución mediante la que se declaraban condiciones de emergencia en esa escuela y se autorizaba al distrito a otorgar un contrato de reparaciones sin solicitar propuestas de varias empresas. El personal del distrito utilizó esta facultad para celebrar un contrato con HARBRO of Northern California, Inc. (en adelante, «HARBRO»), una empresa que se especializa en restauración de bienes y servicios de emergencia. No obstante, el distrito después reconoció que el contrato tenía términos que eran potencialmente desfavorables para este.

El director de Mantenimiento del distrito otorgó el contrato de \$525,000 en representación del distrito a HARBRO, con el que había estado empleado antes de ir a trabajar al distrito. Aunque reconoció la conexión y la superintendente estaba al tanto de este contrato, esta situación aún crea la apariencia de un posible favoritismo hacia el contratista. Asimismo, cuando el distrito celebró el contrato, el director de Mantenimiento utilizó en principio el formulario de contrato de servicio del contratista como el documento de contrato formal en lugar de los formularios de contrato estándar del distrito para las obras de reparación y construcción. Más tarde, el distrito firmó un nuevo acuerdo en mayo de 2016 con los propios formularios del distrito.

De acuerdo con un memorando legal que el consejero jurídico del distrito preparó durante el período del contrato, el formulario de contrato de servicio del contratista no incluía varias disposiciones que la política de la mesa directiva exige, y también contenía términos no estándar que eran potencialmente desfavorables para el distrito. Detectamos que el contrato carecía de una cláusula de no discriminación, de una cláusula de conflictos de intereses y de un monto de contrato máximo que no se podía exceder, lo que dejó al distrito sin la garantía de que el contratista cumpliría con la política del distrito o de que la obligación del distrito se limitaría a un monto específico. El superintendente auxiliar de Servicios Comerciales reconoció que este acuerdo de contratación era problemático, y afirmó que si hubiera surgido un problema antes de celebrar el nuevo acuerdo con el formulario estándar, el distrito hubiera tenido que buscar asesoramiento legal para resolverlo.

También determinamos que el distrito carece de políticas o procedimientos que aborden los requisitos de contratación en condiciones de emergencia. El director de Mantenimiento indicó que usó el formulario de contrato de servicio de HARBRO porque no estaba al tanto de qué formulario adecuado utilizar para servicios de reparación de emergencia, y que en un principio había anticipado que la naturaleza de esos servicios no generarían un proyecto grande. Afirmó que el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales de ese momento le pidió usar con posterioridad el formulario estándar del distrito después de darse cuenta de que HARBRO no completaría sus servicios tan pronto como se esperaba. Aunque la superintendente expresó que confiaba en ese superintendente auxiliar anterior para que garantizara que el distrito cumpliera con los requisitos legales y de la política, ella es la responsable final de asegurarse que su personal cumpla con esos requisitos.

#### **Recomendación**

*Para garantizar que el personal del distrito tenga una orientación adecuada al otorgar contratos en condiciones de emergencia, el distrito debería crear e implementar para noviembre de 2019 políticas y procedimientos en los que se describa el protocolo de otorgamiento de contratos de emergencia, lo que incluye el uso de los formularios de contratación estándar del distrito. El distrito también debería capacitar al personal para que cumpla con estas políticas y procedimientos.*

## Represalias

El comité de auditoría nos ordenó determinar, en la medida de lo posible, si la mesa directiva o sus miembros interfirieron con los empleados que hubieran proporcionado información para ayudar en investigaciones o que hubieran ejercido sus derechos de conformidad con las leyes sobre denunciantes aplicables, hicieron que otros interfirieran con dichos empleados o tomaron represalias contra ellos. Para abordar este objetivo, entrevistamos a personal clave y a miembros de la mesa directiva, analizamos los expedientes de 12 miembros del personal del distrito anteriores y actuales que han o habían tenido contacto frecuente con la mesa directiva, y revisamos las instrucciones del jurado civil del estado ante represalias a denunciantes. Dentro de los expedientes de personal, no identificamos ninguna documentación de medidas de empleo adversas, como una baja de categoría o la finalización del empleo, que pudieran constituir represalias por actividades de denunciantes o por ayudar en una investigación.

Sin embargo, advertimos que el tribunal superior del condado de Santa Clara emitió una orden de restricción civil contra un miembro de la mesa directiva en 2018 después de concluir que había amenazado a la superintendente con violencia durante una sesión cerrada en agosto de 2018 en la que hubo un debate sobre los contratos del distrito con Del Terra. Esta persona ya no es miembro de la mesa directiva desde diciembre de 2018. Los tribunales han determinado que el acoso de este tipo puede ser una medida de empleo adversa por la cual un empleado puede presentar un reclamo por represalias a denunciantes. Asimismo, antes de esta sesión cerrada, la superintendente le había informado a la mesa directiva en 2016 acerca de varias violaciones potenciales de las leyes y de la política del distrito relacionadas con los contratos de Del Terra. En función de estas decisiones judiciales, la cronología de los eventos, y los hechos y las circunstancias relacionados, creemos que un juez o un jurado podrían determinar de forma razonable que las amenazas del miembro de la mesa directiva estaban motivadas, al menos en parte, por actividades de denunciantes relacionadas con el contrato de Del Terra. Sin embargo, sin una audiencia completa ni un testimonio bajo juramento, no nos es posible determinar si todos los elementos de un reclamo por represalias se hubieran cumplido.

Por último, otros empleados del distrito nos informaron que se habían sentido incómodos o insultados por las medidas de miembros de la mesa directiva. Dicha conducta de parte de miembros de la mesa directiva es contraria a la política del distrito sobre sus estándares de gobernanza, lo que exige que los miembros de la mesa directiva establezcan una cultura organizativa positiva, operen abiertamente con confianza e integridad, ejerzan la gobernanza de forma digna y profesional, y traten a todos de manera civilizada y respetuosa.

### **Recomendación**

*Para reforzar los estándares de gobernanza que la política del distrito les exige cumplir a los miembros de la mesa directiva, este debería elaborar un código de conducta para que sus miembros cumplan y adopten en una reunión pública para julio de 2019. La mesa directiva debería revisar y actualizar este código de conducta cada año según sea necesario para ratificar su compromiso con los estándares de gobernanza del distrito.*

Llevamos a cabo esta auditoría bajo la facultad que se le otorga a la auditora del estado de California según el artículo 8543 y siguientes del Código de Gobierno y de conformidad con los estándares de auditoría gubernamentales generalmente aceptados. Esos estándares exigen que planifiquemos y llevemos a cabo la auditoría para obtener pruebas suficientes y adecuadas a fin de brindar un fundamento razonable para nuestras conclusiones en función de nuestros objetivos de auditoría que se especifican en la sección «Alcance y metodología» del informe. Creemos que la evidencia obtenida brinda un fundamento razonable para nuestras conclusiones en función de nuestros objetivos de auditoría.

Atentamente.



ELAINE M. HOWLE, contadora pública  
Auditora estatal de California

Fecha: 23 de mayo de 2019



## APÉNDICE A

### Alcance y Metodología

El comité de auditoría le solicitó a la auditora del estado de California que analice el cumplimiento del distrito de las leyes y las políticas relacionadas con su gobernanza, sus operaciones y sus prácticas de contratación. Específicamente, el comité de auditoría nos ordenó revisar si las medidas de la mesa directiva cumplían con las leyes y las reglamentaciones aplicables, y si las prácticas de contratación del distrito cumplían con las leyes, las reglamentaciones y las mejores prácticas aplicables. La tabla A enumera los objetivos que el comité de auditoría aprobó y los métodos que usamos para abordarlos.

**Tabla A**

#### Objetivos de la auditoría y métodos que se utilizaron para abordarlos

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	MÉTODO
<p>1 Analizar y evaluar las leyes, las reglas y las reglamentaciones que sean significativas para los objetivos de la auditoría.</p>	<p>Se revisaron leyes y reglamentaciones relevantes aplicables a la gobernanza, las operaciones y las prácticas de contratación del distrito.</p>
<p>2 Analizar las medidas de la mesa directiva de los últimos cinco años y, para una selección de 10 medidas por año, hacer lo siguiente:</p> <p>a. Determinar si la mesa directiva cumplió con las leyes y las reglamentaciones aplicables, lo que incluye a título ilustrativo la Ley de Reforma Política.</p> <p>b. Determinar si esas medidas tuvieron o pudieron haber tenido un impacto negativo en la estabilidad financiera del distrito.</p> <p>c. Determinar si esas medidas tuvieron o pudieron haber tenido un impacto negativo en la estabilidad administrativa y programática del distrito o en su capacidad para prestar los servicios educativos estudiantiles requeridos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se seleccionaron con criterio 50 medidas de la mesa directiva desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018. En función de nuestro análisis de las medidas y de los asuntos relacionados con la gobernanza de la mesa directiva, seleccionamos más medidas para analizar desde el año fiscal 2016–2017 hasta el 2017–2018 que de los otros tres años fiscales.</li> <li>• Se determinó si cada una de las 50 medidas de la mesa directiva seleccionadas cumplía con la política del distrito relevante, los requisitos de la Ley de Reforma Política y demás leyes estatales pertinentes.</li> <li>• Se realizaron entrevistas a personal del distrito y a asesores financieros sobre el impacto de las medidas de la mesa directiva en la estabilidad financiera y operativa del distrito, y en los servicios que les brinda a los estudiantes.</li> <li>• Se analizó si las medidas de la mesa directiva afectaron de forma negativa la estabilidad administrativa y programática del distrito o su capacidad para prestar los servicios educativos requeridos a estudiantes. No detectamos ningún impacto considerable en estas áreas.</li> </ul>
<p>3 Determinar si alguno de los miembros de la mesa directiva ha tomado iniciativas para interferir en las operaciones del distrito, malversar fondos, o emitir contratos o pagos de contratos que infrinjan las leyes aplicables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se entrevistó a personal del distrito y se analizaron los procesos del distrito para aprobar y emitir pagos.</li> <li>• Se evaluó una selección de 20 pagos desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 para determinar si el distrito cumplía sus procesos, obtenía las aprobaciones correspondientes y mantenía pruebas de que era adecuado emitir el pago.</li> <li>• Se llevaron a cabo trabajos adicionales relacionados con la emisión de contratos de la mesa directiva como parte del objetivo 7.</li> <li>• Nuestro análisis no detectó prueba alguna de que los miembros de la mesa directiva hubieran tomado iniciativas para interferir con las operaciones del distrito al malversar fondos o al emitir pagos en violación de las leyes aplicables.</li> </ul>

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	MÉTODO
<p>4 Ante una selección de decisiones de empleo relacionadas con la superintendente y con cualquier otro miembro del personal del distrito que dependiera directamente de la mesa directiva, determinar si las medidas de este (si hubiera) eran congruentes con las leyes de empleo aplicables y se cumplían.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizó una selección de 8 decisiones de empleo relacionadas con la superintendente y con otros miembros de la gerencia a fin de determinar si las medidas de la mesa directiva cumplían con las leyes estatales aplicables. Descubrimos que las medidas de la mesa directiva cumplían con las leyes de empleo aplicables.</li> <li>• Se revisaron los requisitos del contrato de la superintendente en cuanto a las evaluaciones de desempeño y se analizó el cumplimiento de estos requisitos por parte de la mesa directiva.</li> <li>• Se entrevistó a la superintendente y a la presidente de la mesa directiva para obtener sus perspectivas.</li> </ul>
<p>5 Evaluar el cumplimiento de la mesa directiva de la ley Brown con respecto a la emisión de avisos y a la realización de reuniones ordinarias abiertas y reuniones con sesiones cerradas.</p>	<p>Se entrevistó al personal del distrito y se analizó una selección de 20 reuniones ordinarias de la mesa directiva desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 para corroborar si cumplían con los requisitos de la ley Brown sobre la publicación de órdenes del día, la descripción de los temas de las sesiones cerradas y la divulgación en una sesión abierta de las medidas que se tomaron en ellas.</p>
<p>6 Ante una selección de medidas financieras de la mesa directiva durante los últimos cinco años, determinar si la conducta de los miembros de la mesa directiva, lo que incluye a título ilustrativo sus acuerdos con empresas financieras municipales (como suscriptores, asesores financieros, asesores de bonos o contratistas de la construcción) cumplían con las leyes de ética y bonos aplicables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizaron 7 medidas financieras como parte del trabajo que describimos en el objetivo 2, en donde revisamos 50 medidas de la mesa directiva.</li> <li>• Se seleccionaron y analizaron con criterio otras 3 medidas financieras adicionales para determinar si la conducta de los miembros de la mesa directiva cumplía con las leyes de ética y bonos aplicables. En total, analizamos 53 medidas de la mesa directiva.</li> </ul>
<p>7 Ante una selección de contratos de construcción, de servicios legales y de servicios de administración de programas de bonos, determinar si la solicitud, el otorgamiento y el control de los contratos cumplían con las leyes, las reglamentaciones y las mejores prácticas aplicables relacionadas con los conflictos de intereses y las prácticas municipales de contratación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se seleccionaron con criterio 10 contratos de construcción, de servicios legales y de servicios de administración de programas de bonos para determinar si la solicitud, el otorgamiento y el control de los contratos cumplían con las leyes, las reglamentaciones y las mejores prácticas aplicables.</li> <li>• Se analizaron presentaciones del formulario 700 desde 2013 hasta 2017 de todos los miembros de la mesa directiva y de personal del distrito seleccionado para determinar si alguna de estas personas tenía conflictos de intereses. No identificamos ningún interés financiero que descalificaría a alguna de estas personas.</li> <li>• Se entrevistó a la superintendente y a demás personal del distrito para obtener sus perspectivas.</li> </ul>
<p>8 Determinar si la mesa directiva difundió información precisa a los contribuyentes sobre la aprobación de bonos; su venta; el uso de fondos provenientes de ellos; o la emisión, la venta o el uso de certificados de participación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizaron las seis emisiones de bonos que el distrito hizo desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 para determinar si la mesa directiva había difundido información precisa a los contribuyentes.</li> <li>• Se analizaron los estados financieros auditados del distrito y se confirmó con su personal que el distrito no emitió certificados de participación (instrumentos de financiación que permiten que los inversores compren acciones de ingresos por arrendamientos de un programa) desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018. El distrito emitió estos certificados en 2010, lo que se encuentra fuera de nuestro período de auditoría.</li> </ul>
<p>9 Determinar si la mesa directiva cumplió con las leyes, las reglamentaciones y las políticas aplicables al realizar designaciones para la implementación y la operación del comité de bonos, o para su supervisión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizaron las designaciones que la mesa directiva hizo para el comité de bonos desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 a fin de determinar si cumplió con las leyes, las reglamentaciones y las políticas aplicables.</li> <li>• Se analizó una selección de minutas de la mesa directiva y todos los informes anuales desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018 para determinar si la mesa directiva le brindó el apoyo técnico y los recursos adecuados al comité de bonos según las leyes estatales.</li> <li>• Se entrevistó al expresidente del comité de bonos para obtener su perspectiva acerca de la suficiencia de la ayuda que la mesa directiva le brindó al comité de bonos.</li> </ul>

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	MÉTODO
<p><b>10</b> En la medida de lo posible, determinar si la mesa directiva, sus miembros o su personal interfirieron con los empleados que hubieran ejercido sus derechos de conformidad con las leyes sobre denunciantes aplicables o que hubieran proporcionado información para ayudar en investigaciones o revisiones, hicieron que otros interfirieran con dichos empleados o tomaron represalias contra ellos, lo que incluye cualquier investigación de parte de la Comisión de Bolsa y Valores de EE. UU. o el fiscal general del condado de Santa Clara.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se entrevistó a los cinco miembros de la mesa directiva y se obtuvieron sus perspectivas sobre sus comunicaciones con el personal del distrito, sus conocimientos acerca de cualquier reclamo de denunciantes por parte del personal, y la colaboración de este último en diversas investigaciones y revisiones del distrito por parte del condado y de otras entidades.</li> <li>• Se entrevistó a empleados clave del distrito para obtener su perspectiva acerca de si creían que miembros de la mesa directiva les habían aplicado represalias.</li> <li>• Se analizaron los expedientes de 12 miembros del personal actuales y anteriores que tenían una interacción frecuente con la mesa directiva para determinar si cualquier medida del personal parecía una represalia.</li> </ul>
<p><b>11</b> Determinar si, durante los últimos tres años, la mesa directiva estuvo en desacuerdo con cualquier conclusión o recomendación del FCMAT, de la oficina del condado o del informe del gran jurado civil del condado de Santa Clara de 2017–2018, y si este desacuerdo pudo haber menoscabado la capacidad del distrito para cumplir las necesidades de sus estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizaron las respuestas de la mesa directiva al informe de auditoría del FCMAT, al informe del gran jurado civil y a las cartas de presupuesto de la oficina del condado para determinar si la mesa directiva no estaba de acuerdo con las conclusiones o las recomendaciones de dichos informes.</li> <li>• Se evaluó el progreso del distrito para implementar las recomendaciones del informe de auditoría del FCMAT.</li> <li>• Se entrevistó al personal de la oficina del condado así como al equipo de peritos fiscales y al asesor fiscal que designó esa oficina para determinar si el desacuerdo de la mesa directiva con respecto a alguna de estas conclusiones o recomendaciones pudo haber menoscabado la capacidad del distrito para cumplir las necesidades de sus estudiantes.</li> </ul>
<p><b>12</b> Analizar y evaluar cualquier otro asunto significativo para la auditoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ante una selección de 10 reuniones extraordinarias de la mesa directiva desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018, se evaluó el cumplimiento del distrito de los requisitos de la ley Brown sobre la emisión de avisos de reuniones extraordinarias y la limitación de los temas que se debaten en ellas a los que figuran en el orden del día.</li> <li>• Ante cada reunión de la mesa directiva que el distrito llevó a cabo desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018, se determinó si la mesa directiva había obtenido cuórum y, en caso negativo, si había tomado medidas de forma inadecuada.</li> <li>• Se obtuvieron registros de pagos de cada miembro de la mesa directiva desde el año fiscal 2015–2016 hasta el 2017–2018, y se evaluó si el distrito había ajustado como corresponde el pago a los miembros de la mesa directiva en función de sus ausencias a las reuniones.</li> </ul>

Fuente: Análisis de la solicitud de auditoría del Comité de Auditoría número 2018-131, y de la información y la documentación que se identifica en la columna de la tabla titulada «Método».

## Evaluación de la confiabilidad de los datos

Al llevar a cabo esta auditoría, obtuvimos datos electrónicos relacionados con determinados documentos de contratos del sistema financiero del distrito, eFinance Plus de SunGard. La Oficina de Control y Fiscalización del gobierno de los Estados Unidos, cuyos estándares debemos cumplir por reglamento, nos exige evaluar que cualquier información procesada por computadora que usemos para respaldar nuestras conclusiones o recomendaciones sea suficiente y adecuada. Detectamos que el distrito no lleva un repositorio centralizado de documentos para las copias impresas que respaldan estos documentos de contratos. En cambio, almacena estos documentos en uno de seis lugares posibles, incluso en un sitio externo de uno de sus contratistas. Para evaluar estos datos, llevamos a cabo procedimientos de verificación

de conjuntos de datos y entrevistamos a personal clave con conocimientos sobre los datos. Debido al fragmentado sistema de almacenamiento de documentos que se describe con anterioridad, no pudimos completar las pruebas de integridad de estos datos, por lo que tienen una confiabilidad indeterminada a los efectos de nuestra auditoría. A pesar de esto, llevamos a cabo pruebas de precisión limitada para obtener ciertas garantías de la precisión de estos datos y no detectamos inexactitudes.

También obtuvimos del sitio web del distrito una lista de reuniones de la mesa directiva desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018. Descubrimos que el distrito no lleva un inventario completo de las reuniones de la mesa directiva independiente del sitio web que pudiéramos usar para corroborar la integridad de esta lista, lo que nos impidió llevar a cabo pruebas de precisión o de integridad sobre esta lista. Aunque estas limitaciones pueden afectar la precisión de los números y de la información que presentamos, hay pruebas suficientes en total para respaldar nuestras conclusiones y recomendaciones.

## APÉNDICE B

### Estado de la Implementación de las Recomendaciones del FCMAT

La tabla B identifica las recomendaciones que el FCMAT le presentó al distrito en un informe de auditoría extraordinaria que emitió en junio de 2017. Para cada recomendación, analizamos las medidas del distrito y evaluamos el alcance con el que se implementó la recomendación. Las medidas del distrito posteriores al informe, como la rescisión de sus contratos con Del Terra, hizo que varias recomendaciones no fueran aplicables en este momento. Sin embargo, como ya se habló, el distrito igual necesitará completar el abordaje de estas recomendaciones para que pueda asegurar que sus futuros administradores de programas y de construcciones cumplan con los términos de sus contratos.

**Tabla B**

Resumen del estado de la implementación de las recomendaciones del FCMAT a marzo de 2019

NÚMERO	DESCRIPCIÓN	ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN
1	El distrito debería cumplir con las mejores prácticas del sector mediante el uso de un proceso de solicitud de calificaciones (request for qualifications, RFQ) o de solicitud de propuestas (request for proposal, RFP) con el fin de obtener servicios de administración de programas y de construcciones.	No se implementó
2	El distrito debería considerar completar una auditoría de desempeño anual más detallada con una nueva empresa de auditoría seleccionada mediante un proceso RFQ o RFP.	No se implementó
3	El distrito debería analizar y actualizar con regularidad las políticas de la mesa directiva y las reglamentaciones administrativas a fin de garantizar que sigan siendo relevantes y reflejen los últimos requisitos legales y los objetivos del distrito.	No se implementó
4	El distrito debería establecer capacitaciones regulares sobre la identificación y la prevención de actividades fraudulentas para todo el personal.	No se implementó
5	El distrito debería asegurarse de que cualquier cambio a los términos y condiciones de contratos, órdenes de compra y otros documentos con los que se aprueben pagos se complete por escrito con las notificaciones correspondientes para el personal y los departamentos.	No se implementó
6	El distrito debería llevar a cabo una reunión de orientación entre las personas que vayan a ocupar puestos comerciales y las que los dejen, lo que incluye a título ilustrativo el superintendente auxiliar y el director de puestos en instalaciones, a fin de garantizar la continuidad en la transición.	No se implementó
7	El distrito tiene prácticas y un mantenimiento de registros incongruentes sobre cuentas a pagar, en especial entre transacciones para las que se exigen licitaciones formales. Por lo tanto, el distrito debería conservar los registros adecuados según lo exija la ley.	No se implementó
8	El distrito debería elaborar un proceso para evaluar a consultores o a contratistas independientes, y si se les debería exigir presentar el formulario 700. El distrito debería obtener el formulario 700 de consultores o de contratistas independientes designados dentro de los 30 días de su fecha de contratación o de finalización del contrato, y de forma anual según corresponda.	No se implementó
9	El distrito debería garantizar que todos los nuevos empleados, consultores y miembros de la mesa directiva elegidos o designados que se encuentren en las clasificaciones designadas por las que se les exija completar el formulario 700 los presenten dentro de los 30 días de ocupar un puesto o de dejarlo, y de forma anual según corresponda.	No se implementó
10	El distrito debería analizar las políticas existentes de la mesa directiva sobre operaciones comerciales y no instructivas, instalaciones y estatutos para tener las referencias existentes sobre deudas o bonos que podrían haberse eliminado en vista de la adopción de una única política integral.	No se implementó

continúa en la página siguiente...

NÚMERO	DESCRIPCIÓN	ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN
11	El distrito debería elaborar un proceso y un conjunto de procedimientos para cumplir con la Ley Uniforme de Contabilidad de Costos de Construcción Pública de California (California Uniform Public Construction Cost Accounting Act, CUPCCAA) y para que el personal administre el programa, implementados por Del Terra, si corresponde. Esto debería incluir hojas del estado actualizado y un debate entre el personal y Del Terra sobre el cumplimiento de la CUPCCAA para el año actual y los años venideros.	No se implementó
<b>Total de recomendaciones del FCMAT que no se implementaron:</b>		<b>11</b>
12	El distrito debería exigir que Del Terra entregue de inmediato todos los expedientes y los documentos de proyectos al distrito de forma organizada. De acuerdo con el contrato de administración de programas, Del Terra también debería ayudar al distrito a organizar el sistema de catalogación y la sala de planos.	Se implementó en parte
13	El distrito debería exigir que se le entreguen todos los documentos y los registros correspondientes al desempeño de Del Terra en el proceso de la CUPCCAA.	Se implementó en parte
14	El distrito debería elaborar e implementar un nuevo sistema para numerar e identificar contratos con órdenes de compra.	Se implementó en parte
15	El distrito debería capacitar a toda la gerencia y al personal de Contabilidad, de Comercio y de Compras acerca de este nuevo sistema de seguimiento plurianual, con manuales de capacitación en todos los escritorios.	Se implementó en parte
16	El distrito debería exigir que Del Terra le envíe todos los documentos y los planos al distrito al completar todos los proyectos, incluso los anteriores.	Se implementó en parte
17	El distrito debería establecer una cultura de confianza en el distrito. Dar el ejemplo es esencial para promover una cultura de conducta ética. Los gerentes y los miembros de la mesa directiva deberían demostrar una moral alta y un ejemplo ético al obtener un entendimiento integral de las políticas y los procedimientos operativos establecidos y al cumplir con ellos de forma estricta. Las tareas y las responsabilidades de los miembros del personal de cada departamento se deberían dividir, al igual que las de los empleados auxiliares que tienen la responsabilidad de hacer cumplir las políticas establecidas.	Se implementó en parte
18	El distrito debería garantizar que los empleados estén al tanto de las políticas de la mesa directiva y de que estas se encuentren accesibles para referencia del público y del personal.	Se implementó en parte
19	El distrito debería considerar rescindir el contrato de servicios de administración de construcciones con Del Terra y seleccionar una empresa externa que no esté relacionada con el administrador de programas a fin de proporcionar una responsabilidad de programas adecuada.	Se implementó en parte
20	El distrito debería tomar iniciativas renovadas para obtener la membresía completa del comité de bonos con un mínimo de siete personas y todas las categorías requeridas ocupadas. Incluso sin la membresía completa, se deberían llevar a cabo reuniones trimestrales del comité.	Se implementó en parte
21	El distrito debería asegurarse de que sus funcionarios elegidos, la administración y los empleados designados completen capacitaciones sobre ética con respecto a las funciones y las responsabilidades de los funcionarios públicos en relación con los conflictos de intereses y con la Ley de Reforma Política.	Se implementó en parte
<b>Total de recomendaciones del FCMAT que se implementaron en parte:</b>		<b>10</b>
22	El distrito debería exigir que Del Terra brinde una planilla de estado fechada de todos los proyectos desde el comienzo de los servicios de cierre de la División del Arquitecto Estatal (del Departamento de Servicios Generales de California) que incluya la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los proyectos originales que necesitan estar certificados (no todos los proyectos del distrito se completaron, lo que genera confusión).</li> <li>• El estado de cada proyecto y si el grupo Del Terra obtuvo la certificación y su fecha.</li> <li>• Una indicación del trabajo de certificación del proyecto en progreso y cualquier problema considerable.</li> </ul> Los resultados totales de los proyectos que aún no cuentan con certificación.	Se implementó por completo
23	El distrito debería llevar a cabo reuniones trimestrales del comité de bonos e incluir información financiera y del cronograma detallada.	Se implementó por completo
24	El distrito debería hacer que el comité de bonos le presente a la mesa directiva un informe anual en una reunión ordinaria, con presentaciones de los funcionarios del comité, en lugar del administrador de programas.	Se implementó por completo
25	El distrito debería seleccionar un sistema de seguimiento plurianual (para contratos de servicios, órdenes de compra y honorarios) de un proveedor externo mediante un proceso de selección RFQ/RFP. Del Terra no debería administrar este sistema.	Se implementó por completo
26	El distrito debería exigir que todas las facturas que se envíen para su pago incluyan la referencia o el nombre del proyecto y el código de trabajo antes de efectuar los pagos.	Se implementó por completo

NÚMERO	DESCRIPCIÓN	ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN
27	El distrito debería garantizar que todas las órdenes de compra o los contratos se aprueben antes de que se realice cualquier trabajo.	Se implementó por completo
28	El distrito debería completar el proceso de cierre del proyecto de la escuela primaria de San Antonio con la Oficina de Construcciones de Escuelas Públicas para garantizar que los primeros tres años de pagos de servicios de deudas relacionados con los certificados de participación se puedan hacer con la ayuda estatal que se reciba como un reembolso de este proyecto.	Se implementó por completo*
29	El distrito debería elaborar una estrategia a largo plazo para presupuestar los pagos de servicios de deudas relacionados con los certificados de participación después de que se agote la ayuda estatal del proyecto de Escuelas Primarias de San Antonio.	Se implementó por completo*
30	El distrito debería adoptar una política de administración de deudas escrita e integral y una reglamentación administrativa que cumpla con los requisitos de la Ley del Senado 1029 y de las mejores prácticas publicadas de la Asociación de Funcionarios Financieros Gubernamentales.	Se implementó por completo
<b>Total de recomendaciones del FCMAT que se implementaron por completo:</b>		<b>9</b>
31	El distrito debería solicitar y analizar toda la información sobre el cumplimiento de la Ley de Calidad Ambiental de California, y elaborar un proceso de cumplimiento retroactivo y proactivo.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
32	El distrito debería contratar asesoramiento legal para analizar los tres contratos de servicios de administración de programas y de construcciones que aprobó la mesa directiva a fin de brindarle a la gerencia y al personal del distrito los cambios y las correcciones recomendadas en los contratos para posibles renegociaciones futuras o nuevos contratos. El consejero jurídico debería saber brindarles a los distritos escolares términos sólidos y defendibles que brinden protección legal y una aplicación adecuada de requisitos para el proveedor.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
33	El distrito debería renegociar todos los contratos de Del Terra de manera que incluyan lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una lista de proyectos sujetos al contrato.</li> <li>• Un monto máximo de los contratos que no se puede exceder, tanto en Measures J como I.</li> <li>• Un cambio a la estructura de honorarios hacia un esquema por hora para el trabajo real efectuado, con la documentación correspondiente (lo que incluye planillas horarias) que acompañe cada factura mensual.</li> <li>• Un requisito para todos los cambios en cuanto a estructura de honorarios, pagos, prórrogas de honorarios y aumentos para que estén por escrito y tengan la aprobación de la mesa directiva antes de que se realice el trabajo y se paguen los honorarios.</li> </ul>	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
34	El distrito debería exigir que Del Terra cumpla con todas las disposiciones de los contratos y realice todas las entregas al distrito de inmediato, lo que incluye una hoja de estado fechada de todos los proyectos desde el comienzo de los servicios de cierre de la División del Arquitecto Estatal.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
35	Si Del Terra solicita un nuevo contrato, el distrito debería exigir que se obtengan servicios de cierre de la División del Arquitecto Estatal con un proceso de selección RFQ/RFP y no considerar a Del Terra por su desempeño deficiente.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
36	El distrito debería exigir que cualquier contrato nuevo de administración de programas y de construcciones incluya un monto máximo que no se pueda exceder y un esquema por hora para el trabajo real efectuado en lugar de un pago con un monto fijo mensual.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
37	En su renegociación de los contratos de administración de programas, el distrito debería incluir nuevos términos (en este contrato y en el contrato posterior de Measure I de 2016) en los que se exija que Del Terra le entregue al distrito copias completas de todos los archivos de proyectos y programas correspondientes a todos los proyectos actuales y anteriores, y que ayude a organizar un sistema de archivado adecuado con capacitación para el personal del distrito. Esto debería tener lugar en tiempo real para todos los proyectos actuales.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
38	El distrito debería hacer cumplir todos los aspectos del alcance de trabajo de los contratos de administración de programas y de construcciones, lo que incluye informes de todos los programas y proyectos con plantillas estándar para informes de presupuestos y gastos en los que se informe acerca de los fondos del programa, los gravámenes, los gastos y el saldo remanente. En los informes en tiempo real de presupuestos y gastos de proyectos, la información debería incluir el presupuesto original, el presupuesto revisado, los gravámenes, los gastos y el saldo disponible para cada rubro de las categorías típicas de la construcción.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
39	El distrito debería implementar o requerir que los términos contractuales de cualquier contrato futuro de administración de programas y construcciones proporcionen informes de presupuestos y gastos de programas y proyectos de forma mensual.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
40	El distrito debería hacer cumplir los términos de cualquier contrato futuro de administración de programas y construcciones que exijan la presentación y la explicación de informes mensuales de cronogramas: "Cronogramas de proyectos para cada proyecto que incluyan una actualización del desempeño real en comparación con el cronograma de referencia aprobado."	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>

NÚMERO	DESCRIPCIÓN	ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN
41	El distrito debería implementar términos contractuales que exijan que Del Terra "elabore y lleve un sistema general de administración financiera de programas de bonos con el personal del distrito en el área contable". Este debería ser un sistema contable de seguimiento de proyectos apto para proyectos plurianuales con varios fondos.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
42	El distrito debería implementar términos contractuales que indiquen que Del Terra debe colaborar con las reuniones del comité de bonos. Esto debería incluir la presentación y el debate en cada reunión de todos los informes de presupuestos y de gastos específicos de cada proyecto y a nivel de programa, lo que incluye una explicación de las hojas de excepciones que muestren los cambios desde la última reunión.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
43	El distrito debería exigir que Del Terra entregue una lista retroactiva (desde 2013) así como una lista vigente de todo el personal clave y del personal de los contratos de administración de programas y construcciones. Si algún miembro del personal trabaja en ambas áreas, se debería incluir el porcentaje de tiempo que se pasa en cada uno. El contrato también debería incluir la definición de "personal clave".	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
44	El distrito debería recalcular los honorarios de administración de construcciones para los cuatro proyectos actuales con la estructura de pago por hora de acuerdo con el contrato. Esto exigirá planillas horarias y documentación de respaldo adecuada de Del Terra para corroborar el trabajo realizado y las horas que se deben facturar.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
45	Para su contrato de administración de construcciones, el distrito debería reconciliar los honorarios que se pagaron con los honorarios que se deberían haber pagado y exigir la facturación correcta.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
46	El distrito debería contratar un nuevo consejero jurídico para revisar los contratos de administración de construcciones, y recomendar cambios y correcciones, como deshacerse de términos y definiciones confusos e incoherentes, y cambiar los honorarios porcentuales del monto fijo del 6 % por honorarios por hora para las horas reales trabajadas con un respaldo adecuado de todas las facturas.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
47	El distrito debería renegociar los contratos de administración de programas y de construcciones de Measure J de noviembre de 2016 a fin de que incluyan el alcance de trabajo aprobado que esté en el nuevo contrato Measure I.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
48	El distrito debería incluir honorarios máximos que no se deben exceder en un contrato de administración de construcciones renegociado.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
49	El distrito debería incluir una lista de proyectos en sus contratos Measure J y Measure I de los servicios de administración de programas y de construcciones.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
50	El distrito debería exigir que Del Terra presente informes mensuales de cronogramas de acuerdo con su contrato.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
51	Antes de realizar cualquier pago a contratistas con fondos provenientes de bonos, el distrito debería asegurar todos los documentos o contratos de licitaciones que el grupo Del Terra hubiera preparado y garantizar que los documentos de licitaciones correspondientes estén archivados en el distrito.	No aplicable en la actualidad <sup>†</sup>
52	El distrito debería ejercer su facultad para cuestionar a empleados y miembros designados de la mesa directiva respecto de actividades externas o de intereses financieros que se incluyen en las secciones 1090 y 1126 del Código de Gobierno.	Ya no es aplicable <sup>‡</sup>
<b>Total de recomendaciones del FCMAT que ya no son aplicables:</b>		<b>22</b>

Fuente: Informe de auditoría extraordinaria del FCMAT del distrito, la respuesta del distrito al informe del FCMAT, entrevistas con personal del distrito y análisis de la implementación de las recomendaciones del FCMAT por parte del distrito.

Nota: Hicimos ediciones menores a las descripciones de las recomendaciones con fines de estilo y claridad.

\* La mesa directiva aceptó todas las recomendaciones en su respuesta formal a la auditoría, excepto las número 28 y 29. A pesar de esto, el distrito implementó por completo esas dos recomendaciones.

† Estas recomendaciones no son aplicables en la actualidad porque se relacionan con los contratos de administración de programas y de construcciones que la mesa directiva ya ha rescindido. Sin embargo, como indica el texto de nuestro informe, el personal del distrito debería analizar estas recomendaciones, determinar cuáles tienen relevancia vigente e implementar políticas para fortalecer la administración del distrito sobre estas áreas en futuros contratos.

‡ Esta recomendación ya no es aplicable porque ninguno de los miembros de la mesa directiva ni los empleados designados que analizamos declararon en sus presentaciones del formulario 700 ningún interés financiero que descalificaría alguna entidad que tenga un contrato con el distrito.





# ALUM ROCK UNION ELEMENTARY SCHOOL DISTRICT

2930 Gay Avenue, San José, CA 95127 · Phone: 408-928-6800 · Fax: 408-928-6416 · [www.arusd.org](http://www.arusd.org)

3 de mayo de 2019

Enviado por correo electrónico

Elaine Howle\*  
Auditora Estatal  
Oficina de la Auditora Estatal  
621 Capitol Mall, Suite 1200  
Sacramento, CA 95814

Re: Informe borrador de la auditora/Respuesta del distrito

Estimada Sra. Howle:

El equipo de gobernanza del distrito, formado por la mesa directiva directivo y la superintendente, ha analizado su informe borrador que hemos tomado con mucha seriedad. Adjuntamos nuestros comentarios y nuestra respuesta a las recomendaciones y las conclusiones que aparecen en su borrador.

Si tiene alguna pregunta, comuníquese conmigo.

Atentamente.

DISTRITO ESCOLAR UNIFICADO DE ALUM ROCK

---

Hilaria Bauer, Ph.D.  
Superintendente

---

Hilaria Bauer, Ph.D., Superintendent

Board of Trustees: Linda Chavez, President · Ernesto Bejarano, Vice-President  
Dolores Márquez-Frausto, Clerk · Andrés Quintero, Member · Corina Herrera-Loera, Member

\* Los comentarios de la auditora estatal de California comienzan en la página 69.



# ALUM ROCK UNION ELEMENTARY SCHOOL DISTRICT

2930 Gay Avenue, San José, CA 95127 · Phone: 408-928-6800 · Fax: 408-928-6416 · www.arusd.org

## RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA DEL ESTADO

Al distrito unificado de Alum Rock le gustaría agradecer a los auditores del estado por su análisis detallado e integral del distrito y por su recomendación de mejoras. El distrito toma el análisis con seriedad y tiene la firme intención de tomar medidas para implementar sistemas, capacitaciones y prácticas diseñadas para prevenir los tipos de problemas que se han detectado en este informe.

- ① Es importante advertir al principio que el período que abarca el informe de auditoría del estado llega hasta diciembre de 2018. Desde ese momento, el distrito ha tenido un cambio significativo y sustancial de directivos en su mesa directiva rector. Estas personas que dan su tiempo y energía para prestar servicio en la mesa directiva rector del distrito escolar unificado de Alum Rock toman sus responsabilidades fiduciarias con seriedad. Algunas recomendaciones de los auditores del estado ya se han implementado como se indica más adelante. El equipo de gobernanza del distrito, que está formado por la mesa directiva rector y la superintendente, tiene el compromiso de trabajar de manera conjunta para implementar las recomendaciones como se indica a continuación.
- ② De forma preliminar, el distrito les demostró a los auditores a través de documentación que, a diferencia de las iniciativas y las recomendaciones del personal, la mesa directiva anterior celebró contratos con Leal & Trejo (como consejero jurídico del distrito) y con Del Terra Real Estate Services, Inc. (en lo que respecta a servicios de administración de programas y de construcciones). Debido a los informes encargados por personal y creados por personal (Terry Ryland y June Roño), surgieron las preocupaciones con respecto a los contratos entre el distrito y Del Terra. Se adjunta una copia del informe de Ryland como «Anexo 1». Cuando Roño siguió expresando sus inquietudes sobre el contrato del distrito con Del Terra, su contrato de empleo con el distrito no se renovó.
- ③

Esta respuesta tiene el objetivo de abordar la posición del distrito con respecto a las recomendaciones que figuran en el informe borrador de auditoría. Al distrito se le dio poco tiempo

- ④ para revisar el informe borrador y responder. El distrito se reserva el derecho de presentar una respuesta complementaria después de la emisión del informe final de auditoría.
- ⑤ **1. Las recomendaciones generales de la auditora (páginas 5 y 6) son:**
  - **Mesa Directiva del distrito:**
    - i. Cumplir con las leyes estatales y con sus propias políticas para asegurarse de que se seleccionen los proveedores más calificados de servicios de construcción.
    - ii. Solicitar capacitación sobre los requisitos estatales sobre gobernanza y transparencia para agosto de 2019.
    - iii. Evaluar si el desempeño de la superintendente cumple con las expectativas de la mesa directiva. La mesa directiva debería entregarle de forma oportuna evaluaciones de desempeño anuales a la superintendente.
    - iv. Trabajar con personal del distrito para evaluar propuestas cuando contrate servicios legales.

Hilaria Bauer, Ph.D., Superintendent

Board of Trustees: Linda Chavez, President · Ernesto Bejarano, Vice-President  
Dolores Márquez-Frausto, Clerk · Andrés Quintero, Member · Corina Herrera-Loera, Member

## Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTALAL

Página 2 de 8

3 de mayo de 2019

- **Distrito:**

- v. Elaborar procedimientos de control de contratos para noviembre de 2019 a fin de asegurar que sus contratistas cumplan con sus obligaciones.
- vi. Elaborare implementar un proceso para noviembre de 2019a fin de evaluar si el personal contratado debería estar sujeto a los requisitos de la política del distrito sobre la divulgación de intereses financieros.
- vii. Reducir pagos a los miembros de la mesa directiva que no asistan a reuniones de acuerdo con las leyes.
- viii. Brindarles a los miembros de la mesa directiva capacitación sobre ética al menos una vez cada dos años.

**1a. Respuesta del distrito:**

El distrito advierte que, en la página 3 del informe borrador de auditoría, los auditores declaran que «el distrito no sabe si algunos de los miembros de su personal contratado que desempeñaba funciones clave en el distrito, como el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales, tenían conflictos de intereses porque el distrito no tiene un proceso para identificar a las personas que deberían divulgar sus intereses financieros de conformidad con su política de conflictos de intereses. El puesto contratado era de superintendente auxiliar de Recursos Humanos y no de superintendente auxiliar de Servicios Comerciales. El informe de auditoría estaba equivocado en este punto. Cuando el distrito se dio cuenta de que la persona del puesto contratado no había presentado un formulario de divulgación de conflictos de intereses, le entregó uno de inmediato, y esta lo completó y lo presentó. De hecho, el distrito tiene puestos designados en su código de conflictos de intereses que deben divulgar todos los años sus intereses financieros. El distrito elaborará un proceso para asegurarse de que los responsables de garantizar el cumplimiento con los estatutos de la mesa directiva y el código de conflictos de intereses del distrito estén al tanto de los requisitos de las políticas del distrito y de las leyes estatales.

⑥

- i. La mesa directiva tiene la firme intención de cumplir los requisitos legales y sus políticas sobre la selección de los proveedores de servicios más calificados, lo que incluye a título ilustrativo servicios de construcción.
- ii. La mesa directiva apoya totalmente las capacitaciones cada dos años sobre ética para los miembros de la mesa directiva así como las capacitaciones cada dos años sobre las funciones y las responsabilidades de los miembros de la mesa directiva escolar, lo que incluye a título ilustrativo la necesidad de transparencia en su servicio a la comunidad.
- iii. La mesa directiva y la superintendente establecerán metas para esta última y llevarán a cabo una revisión de desempeño anual del progreso de la superintendente con respecto a dichas metas de forma oportuna. La mesa directiva elaborará metas para el año y, luego, creará metas en conjunto para la superintendente que estén alineadas con las metas de la mesa directiva.
- iv. La mesa directiva y la superintendente actualmente trabajan de manera conjunta para evaluar propuestas de servicios legales y llevarán a cabo entrevistas de potenciales consejero jurídico en una reunión de la mesa directiva programada para el 6 de mayo de 2019. La mesa directiva considerará la adopción de políticas que guiarán nuestras futuras medidas tanto para ocupar puestos en la mesa directiva como para seleccionar un consejero jurídico competente para el distrito.

⑦

Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTALAL  
 Página 3 de 8  
 3 de mayo de 2019

- v. La División de Servicios Comerciales del distrito elaborará procedimientos de control de contratos a fin de asegurar que los contratistas cumplan con sus obligaciones ante el distrito.
- ⑧ vi. El distrito ha mejorado su proceso de divulgación de conflictos de intereses y controlará de cerca su cumplimiento. Ha solicitado que el personal contratado cumpla con sus requisitos de divulgación de conflictos de intereses. El distrito elaborará procedimientos escritos para delinear el proceso en su totalidad.
- ⑨ vii. La mesa directiva ha adoptado el estatuto de la mesa directiva 9250, que cumple con los requisitos de la sección 35120 del Código de Educación sobre la remuneración de los miembros de la mesa directiva y el requisito de que asistan a una reunión como condición para recibir la remuneración por ella. El estatuto de la mesa directiva 9250 se adjunta como «Anexo 2». Para agosto de 2019, la mesa directiva adoptará además un código de conducta para los miembros de la mesa directiva, y revisará y considerará si el estatuto 9250 se debería reforzar.
- ③ viii. La mesa directiva establecerá un comité de revisión de políticas para analizar todas sus políticas a fin de asegurarse de que estén vigentes y de determinar la necesidad de políticas que abarquen nuevas áreas.

## 2. Recomendaciones de la auditora (páginas 25 a 27) sobre las prácticas operativas y financieras del distrito.

- **Mesa Directiva del distrito:**

- i. Cumplir con los requisitos de las leyes estatales y de las políticas de la mesa directiva a fin de seleccionar la empresa más calificada a un precio justo y razonable para que preste los servicios arquitectónicos y de administración de construcciones contratados.
- ii. Dictar una política para agosto de 2019 que prohíba la contratación de la misma entidad para que preste servicios de administración de construcciones y de programas.
- iii. Exigir que, para agosto de 2019, el personal prepare resúmenes mensuales que informen los montos totales que se pagaron a cada uno de sus contratistas, junto con descripciones del objetivo de dichos pagos, e incluya los resúmenes con las listas de órdenes de pago mensuales que se entreguen a la mesa directiva.

- **Distrito:**

- iv. Dejar de usar términos de pago para servicios de administración de programas y de construcciones que basen sus honorarios en un porcentaje de los costos de construcción o de los bonos emitidos.
- v. Elaborar procedimientos de control de contratos con funciones y responsabilidades de personal definidas, y conservar pruebas de las iniciativas de control. El distrito también debería capacitar a su personal a fin de que cumpla con estos procedimientos para noviembre de 2019.
- vi. Elaborar procedimientos en los que se especifique un lugar designado para que el personal conserve contratos y documentación relacionada, e identificar al personal responsable de asegurar que esos documentos se almacenen de forma adecuada. El distrito también debería capacitar al personal para que cumpla con estos procedimientos para noviembre de 2019.

Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTALAL  
 Página 4 de 8  
 3 de mayo de 2019

- vii. Trabajar con la oficina del condado para asegurar que su nuevo sistema financiero incluya identificadores únicos para documentos de autorización de pagos de contratos para noviembre de 2019.
- viii. Elaborar e implementar un proceso para noviembre de 2019 a fin de evaluar si el personal contratado debería estar clasificado como consultor, quien está sujeto al código del distrito para divulgar intereses financieros.
- ix. Cumplir de inmediato con su código de conflictos de intereses para asegurar que todas las personas requeridas presenten el formulario 700.

**2a. Respuesta del distrito a las recomendaciones de la auditora (páginas 25 a 27):**

- i. La mesa directiva tiene la firme intención de cumplir con los requisitos legales y sus políticas sobre la selección de los proveedores de servicios más calificados, lo que incluye a título ilustrativo servicios arquitectónicos y de administración de construcciones.
- ii. La mesa directiva establecerá un comité de revisión de políticas para llevar a cabo un análisis de todas sus políticas a fin de asegurar que estén vigentes y de determinar la necesidad de políticas que abarquen nuevas áreas, como la prohibición de que la misma entidad preste servicios de administración de programas y de construcciones.
- iii. Para julio de 2019, el personal preparará resúmenes mensuales en los que se informen los montos totales que el distrito paga a cada uno de sus contratistas y proveedores.
- iv. En la actualidad, el distrito no tiene proyectos de construcción en curso. En caso de que tome un proyecto de construcción en el futuro, no celebrará un contrato de servicios de administración de construcciones o de programas que se basen en un porcentaje de costos de construcción o de bonos emitidos.
- iii. En la actualidad, el distrito no tiene proyectos de construcción en curso. En caso de que el distrito tome alguno en el futuro, se asegurará de que los miembros del personal tengan definidas con claridad las funciones y las responsabilidades para controlar los proyectos y documenten sus controles. El distrito elaborará un sistema de control para cada futuro proyecto de construcción específico.
- iv. Cuando esté operativo, el distrito utilizará el sistema informático de almacenamiento de documentos de la Oficina de Educación del condado de Santa Clara.
- v. El distrito está en proceso de migrar a los sistemas financieros y de nómina de la Oficina de Educación del condado. Trabajaremos con la oficina del condado para establecer identificadores únicos para los documentos de autorización de pagos de contratos.
- vi. La aplicación del código de conflictos de intereses del distrito a "consultores" la determina dicho código y las leyes estatales. Seguiremos asegurándonos de que se cumpla como corresponde.
- vii. El distrito cumple con su código de conflictos de intereses y ha exigido que todos los empleados designados presenten un formulario 700. ⑩

**3. Recomendaciones de la auditora (páginas 33 y 34) sobre la gobernanza y la transparencia:**

• **Mesa Directiva del distrito:**

- i. La mesa directiva debería declarar de forma pública si hay cuórum de sus miembros antes de tomar una medida.

Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTATAL

Página 5 de 8

3 de mayo de 2019

- ii. Debería solicitar capacitación sobre los requisitos de la ley Brown y otras leyes estatales para agosto de 2019, y cumplir con ellos. También debería garantizar que el consejero jurídico del distrito tenga los conocimientos suficientes como para asesorar de forma adecuada a la mesa directiva acerca de dichos requisitos.
- iii. La mesa directiva debería asegurarse de identificar de forma pública a todas las partes involucradas en las negociaciones de bienes inmuebles antes de llevar a cabo sesiones cerradas.

- **Distrito:**

- iv. El distrito debería cumplir las leyes estatales y sus políticas reduciendo los honorarios de los miembros de la mesa directiva cuando no asistan a las reuniones.
- v. También debería capacitar al personal para agosto de 2019 acerca de los requisitos de tiempo de la ley Brown sobre la publicación de los órdenes del día de las reuniones de la mesa directiva.

**3a. Respuesta del distrito a las recomendaciones de la auditora (páginas 33 y 34):**

- i. La mesa directiva pasa lista a los miembros presentes al comienzo de cada reunión y declara de forma verbal si hay quórum. Comprende que debe haber al menos tres miembros presentes para que haya quórum a fin de que la mesa directiva tome medidas. También está al tanto de que los miembros de la mesa directiva podrán participar de forma telefónica en las reuniones, siempre que (1) el orden del día esté publicado en cada lugar donde se encuentren los miembros participantes con al menos 72 horas de anticipación en caso de reuniones ordinarias y 24 horas en caso de reuniones extraordinarias, (2) la mayoría de los miembros de la mesa directiva se encuentre dentro de los límites del distrito, (3) el lugar donde se encuentre cada miembro que participe de forma telefónica esté abierto al público, (4) el orden del día indique que un miembro participará por teléfono y el lugar figure en el orden del día, y (5) la votación se lleve a cabo por lista.
- ii. La mesa directiva actual ha recibido capacitación sobre la ley Brown el 28 de febrero de 2019. La mesa directiva repetirá dicha capacitación cada dos años.
- iii. La mesa directiva tiene la firme intención de cumplir con todos los aspectos de la ley Brown.
- iv. Para agosto de 2019, la mesa directiva considerará la adopción de un código de conducta. Como se mencionó con anterioridad, la mesa directiva tiene un estatuto (9250) que cumple con los requisitos de la sección 35120 del Código de Educación sobre la remuneración de sus miembros. La mesa directiva asegurará el cumplimiento con sus políticas y considerará las modificaciones que puedan ser necesarias en el futuro.
- v. El distrito le enseñará a todo el personal sus responsabilidades relacionadas con los requisitos de la ley Brown. Asimismo, establecerá protocolos para el cumplimiento de dicha ley a fin de asegurar que, a medida que cambie el personal, los nuevos empleados estén al tanto de los requisitos legales.

**4. Recomendaciones de la auditora (páginas 48 a 50) sobre las prácticas operativas del distrito que cumplen con su política y con otros requisitos.**

## Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTALAL

Página 6 de 8

3 de mayo de 2019

- **Mesa Directiva del distrito:**

- i. La mesa directiva debería trabajar con el personal del distrito a fin de evaluar las propuestas de estudios jurídicos contra criterios la próxima vez que contrate a un consejero jurídico. Asimismo, la mesa directiva debería informar de forma pública los resultados de su evaluación.
- ii. La mesa directiva debería elaborar una visión y establecer metas para el distrito para noviembre de 2019, y controlar con regularidad el progreso hacia el logro de esas metas, según lo exija la política del distrito.
- iii. La mesa directiva debería llevar a cabo una autoevaluación anual para noviembre de 2019 y publicar los resultados.
- iv. La mesa directiva debería implementar procedimientos para agosto de 2019 en los que solicite que sus miembros documenten en sus solicitudes de reembolso cómo es que sus viajes cumplen con las políticas del distrito.
- v. La mesa directiva debería cumplir con la política del distrito relacionada con otras prácticas operativas, como designar un nuevo presidente de la mesa directiva solo durante su reunión organizativa anual, a menos que por política se requiera hacerlo de otra manera, y limitar las prórrogas de las horas de finalización de las reuniones de la mesa directiva a una única instancia por reunión.
- vi. El distrito debería entregar de forma oportuna evaluaciones de desempeño anuales de la superintendente en un formato adecuado. El Departamento de Recursos Humanos del distrito debería conservar copias de estas evaluaciones.
- vii. La mesa directiva debería ordenar de inmediato que el personal del distrito realice un seguimiento de la implementación de las recomendaciones pendientes del informe de auditoría del FCMAT y la priorice. También debería ordenar que el personal analice las recomendaciones relacionadas con sus contratos rescindidos con Del Terra, identifique aquellas que seguirán siendo relevantes después de la designación de un nuevo administrador de construcciones y de un nuevo administrador de programas, e implemente políticas para fortalecer el control del distrito sobre esos contratistas. La mesa directiva debería controlar el estado de esas recomendaciones para garantizar su implementación.
- viii. A fin de asegurar que el comité de bonos reciba la asistencia que solicita del distrito para llevar a cabo sus tareas de supervisión, la mesa directiva debería crear una política para agosto de 2019 que exija que el personal del distrito documente la asistencia que le brinda al comité de bonos, y le informe con regularidad a la mesa directiva acerca de la naturaleza y la frecuencia de dicha asistencia.

- **Distrito:**

- ix. El distrito debería establecer una política para julio de 2019 a fin de brindarles a los miembros de la mesa directiva una capacitación cada dos años sobre ética, la transparencia gubernamental aplicable, los requisitos de los conflictos de intereses y las políticas del distrito.
- viii. El distrito debería comenzar de inmediato a controlar el progreso de las auditorías y priorizar su finalización dentro de los nueve meses posteriores al final de cada año fiscal.
- ix. El distrito debería comprobar y documentar la representación de los miembros del Comité de Supervisión de Bonos que la mesa directiva designe.

Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTATAL  
 Página 7 de 8  
 3 de mayo de 2019

#### 4a. Respuesta del distrito a las recomendaciones de la auditora (páginas 48 a 50):

- i. En la actualidad, la mesa directiva y el personal del distrito están trabajando juntos para evaluar las propuestas de estudios jurídicos para un consejero jurídico contra criterios específicos. Ambos entrevistarán de manera pública a los estudios jurídicos que sean candidatos a consejero jurídico. La mesa directiva y el personal han establecido criterios para evaluar a los candidatos, como la experiencia específica para representar a distritos de escuelas públicas. La mesa directiva considerará la adopción de una política que establezca un procedimiento a fin de asegurar que el distrito seleccione un consejero jurídico competente para que trabaje para él.
  - ii. Para noviembre de 2019, la mesa directiva establecerá metas para el distrito y evaluará, al menos de forma anual, el progreso hacia esas metas.
  - iii. Según se declara con anterioridad, desde diciembre de 2018, el distrito tiene una nueva mesa directiva que llevará a cabo de forma pública una autoevaluación anual en noviembre de 2019.
  - iv. Para agosto de 2019, la mesa directiva establecerá procedimientos sobre la obligación de que los miembros documenten su solicitud de reembolso y justifiquen cómo el gasto (incluso los viajes) cumple con la política del distrito.
  - v. La mesa directiva designó a un nuevo presidente en su reunión organizativa de diciembre de 2018, de acuerdo con sus políticas. Además, ha adoptado su estatuto 9323, que estipula que su reunión se suspenda hasta las 10:30 p. m. con la posibilidad de una única prórroga por voto mayoritario de la mesa directiva. Se adjunta una copia del estatuto 9323 como «Anexo 3».
  - vi. La mesa directiva entregará de forma oportuna evaluaciones anuales de la superintendente según lo que se declara con anterioridad, y garantizará que el proceso sea congruente con el contrato de la superintendente así como con la política.
  - vii. La mesa directiva y el personal han implementado recomendaciones aplicables del FCMAT. Consultar el cuadro que se adjunta como «Anexo 4».
  - viii. Para agosto de 2019, la mesa directiva asegurará que el Comité de Supervisión de Bonos del distrito tenga el apoyo requerido que necesita para desempeñar sus funciones de forma adecuada; asimismo, exigirá informes periódicos sobre el apoyo que se brinde al comité.
- **Distrito:**
    - ix. Según se declara con anterioridad, el distrito les brindará a los miembros de la mesa directiva una capacitación cada dos años sobre ética, la ley Brown y los requisitos de los conflictos de intereses, así como sobre las políticas del distrito relevantes. La recomendación sugiere que la capacitación sea cada dos años y no dos veces por año.
    - x. El distrito establecerá un proceso sistemático para controlar el progreso de las recomendaciones de esta auditoría así como de futuras auditorías, y priorizará la finalización dentro de los nueve meses posteriores al final del año fiscal.
    - xi. El distrito revisará la conformación de su Comité de Supervisión de Bonos para garantizar que la representación de este cumpla con los requisitos legales.



Re: RESPUESTA DEL DISTRITO AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA ESTALAL  
Página 8 de 8  
3 de mayo de 2019

**5. Recomendaciones de la auditora (página 54) sobre otras áreas analizadas como parte de la auditoría.**

⑬

- i. El distrito debería crear e implementar para noviembre de 2019 políticas y procedimientos en los que se describa el protocolo de otorgamiento de contratos de emergencia, lo que incluye el uso de los formularios de contrato estándar del distrito.
- ii. El distrito debería capacitar al personal para que cumpla con estas políticas.

**5a. Respuesta del distrito a las recomendaciones de la auditora (página 54)**

- i. El distrito analizará con el personal los requisitos legales para otorgar contratos de emergencia y revisará su formulario de contrato estándar con la asistencia del consejero jurídico para garantizar que cuente con protección.

**6. Recomendación de la auditora (página 56) sobre intimidaciones y represalias de la mesa directiva contra empleados del distrito.**

- i. La mesa directiva debería elaborar un código de conducta para que los miembros de la mesa directiva sigan y adoptarlo en una reunión pública para julio de 2019.
- ii. La mesa directiva debería analizar y actualizar este código de conducta cada año según sea necesario para reafirmar su compromiso con los estándares de gobernanza del distrito.

**6a. Respuesta del distrito a las recomendaciones de la auditora (página 56)**

- i. Según se declara con anterioridad, la mesa directiva considerará la adopción de un código de conducta para los miembros de la mesa directiva para julio de 2019.
- ii. La mesa directiva analizará el código de conducta adoptado para los miembros de la mesa directiva según se necesite en el futuro.

**ADOPTADO POR LA MESA DIRECTIVA DIRECTIVO DEL DISTRITO ESCOLAR UNIFICADO DE ALUM ROCK EN UNA REUNIÓN EXTRAORDINARIA DEL 2 DE MAYO DE 2019.**

---

Linda Chavez,  
Presidente, Mesa Directiva

Blank page inserted for reproduction purposes only.

## COMENTARIOS

### COMENTARIOS DE LA AUDITORA ESTATAL DE CALIFORNIA SOBRE LA RESPUESTA DEL DISTRITO ESCOLAR UNIFICADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE ALUM ROCK

A fin de brindar claridad y perspectiva, realizamos comentarios sobre la respuesta del distrito a nuestra auditoría. Los siguientes números corresponden a los que hemos colocado en el margen de la respuesta del distrito.

A efectos de claridad, nuestra auditoría abarca el período desde el año fiscal 2013–2014 hasta el 2017–2018, según se declara en «Alcance y metodología» de las páginas 51 a 53. Aunque nuestro informe incluye algunas referencias a fechas posteriores a este período, se refieren a eventos ulteriores que provienen de la actividad del distrito y de la mesa directiva relacionada con nuestro período de auditoría.

La declaración del distrito sobre que su mesa directiva anterior celebró los contratos con Del Terra en contraposición con las iniciativas y las recomendaciones del personal del distrito no es del todo precisa. Según describimos en la página 12, un superintendente auxiliar de Servicios Comerciales anterior recomendó otorgar un contrato de administración de construcciones en mayo de 2014 a Del Terra en función de la experiencia de esa empresa como administradora de programas del distrito. Más tarde, la mesa directiva celebró ese contrato en función de esa recomendación.

El distrito entregó cuatro anexos con su respuesta a la auditoría que no se incluyen en nuestro informe. Estos anexos están disponibles para su revisión previa solicitud a nuestra oficina.

Como ocurre con todas las auditorías y de conformidad con los estándares generalmente aceptados de auditorías gubernamentales, informamos al distrito a lo largo de la auditoría acerca de nuestras conclusiones y recomendaciones, lo que incluye una conferencia de salida formal en la que el personal del distrito pudo analizar el texto de las conclusiones y las recomendaciones. Asimismo, como ocurre con todas las auditorías, le dimos al distrito cinco días hábiles para analizar el informe borrador y hacer comentarios al respecto. El distrito tendrá oportunidades posteriores para informarnos acerca del estado de su abordaje de nuestras recomendaciones cuando nos entregue sus respuestas a las recomendaciones de la auditoría a 60 días, a seis meses y al año.

①

②

③

④

- ⑤ Al preparar nuestro informe borrador de auditoría para su publicación, los números de páginas cambiaron. Por lo tanto, los números de página a los que el distrito se refiere en su respuesta no corresponden con los números de página de nuestro informe final.
- ⑥ El distrito ha malinterpretado el resumen de nuestro informe, que sirve como sinopsis de las conclusiones que se incluyen en nuestro informe. El superintendente auxiliar de Servicios Comerciales actual es un empleado del distrito y no un miembro del personal contratado de este. Las personas a las que nos referimos eran superintendentes auxiliares de Servicios Comerciales anteriores. En diferentes momentos, el puesto de superintendente auxiliar de Servicios Comerciales lo han ocupado empleados o miembros del personal contratado del distrito, como se menciona en la página 19. Hemos hecho un cambio de palabras menor en el resumen del informe para asegurarnos de que nuestro punto quede claro.
- ⑦ Como se advierte en la página 45, nuestra recomendación sugiere que el distrito establezca una política para proporcionar una capacitación bienal a los miembros de la mesa directiva, es decir cada dos años.
- ⑧ En contraposición con la declaración del distrito de que ha exigido que el personal contratado cumpla con los requisitos de divulgación de conflictos de intereses, este no siempre lo ha hecho. Según describimos en la página 19, el distrito no les ha exigido el formulario 700 a algunos miembros del personal contratado que han desempeñado funciones parecidas a las de los empleados del distrito, como el superintendente auxiliar de Servicios Comerciales.
- ⑨ El estatuto de la mesa directiva que el distrito cita es el mismo que utilizamos en nuestro análisis de las remuneraciones de los miembros de la mesa directiva y que la mesa directiva adoptó en julio de 2013. Por lo tanto, como recomendamos en la página 29, el distrito debe hacer cumplir este estatuto reduciendo los honorarios de los miembros de la mesa directiva cuando no asistan a las reuniones.
- ⑩ Aunque el distrito afirma que exigió que todos los empleados designados presentaran el formulario 700, no garantizó que su superintendente auxiliar de Recursos Humanos hubiera divulgado sus intereses financieros en 2017, como informamos en las páginas 19 y 20. Esperamos recibir la respuesta del distrito a 60 días a las recomendaciones de auditoría a fin de conocer los pasos que ha tomado hacia su implementación para garantizar que sus empleados divulguen sus intereses financieros como corresponde.

El estatuto de la mesa directiva que el distrito cita es el mismo que utilizamos en nuestro análisis de las medidas de la mesa directiva y que la mesa directiva adoptó en julio de 2013. Por lo tanto, como recomendamos en la página 44, la mesa directiva debería limitar la prórroga de las horas de finalización de sus reuniones a una única instancia permitida por reunión.

⑪

El distrito hace referencia al cuadro en el que se identifica el estado de implementación de cada recomendación del informe de auditoría del FCMAT. El distrito no nos proporcionó este cuadro hasta que envió su respuesta a la auditoría. Aunque la tabla contiene información similar a la que presentamos en el apéndice B, la tabla del distrito parece incluir un estado actualizado de algunas recomendaciones. Esperamos analizar la respuesta del distrito a 60 días a fin de determinar el progreso que ha hecho para realizar un seguimiento de la implementación de las recomendaciones pendientes y priorizarlas.

⑫

El distrito no brindó una respuesta a nuestra recomendación de la página 47 relacionada con la presentación de costos de emisión de bonos. Esperamos analizar la respuesta del distrito a 60 días a las recomendaciones de la auditoría a fin de evaluar su progreso al implementar esta recomendación.

⑬