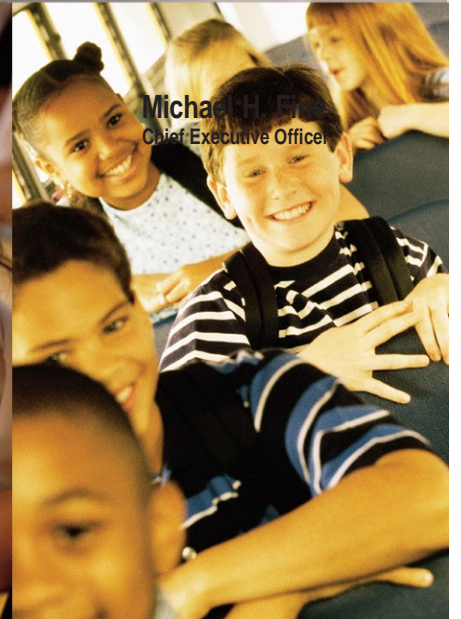


Distrito Escolar Unificado de Oakland

Análisis de Riesgo de Salud Fiscal

15 de agosto, 2017



Michael H. F...
Chief Executive Officer





15 de agosto, 2017

Kyla Johnson-Trammell, Ed.D., Superintendente
Distrito Escolar Unificado de Oakland
1000 Broadway, Ste. 680
Oakland, CA 94607-4099

Estimada Superintendente Johnson-Trammell:

En abril de 2017, el Distrito Escolar Unificado de Oakland y el Equipo de Asistencia Administrativa y de Crisis Fiscal (FCMAT) firmaron un acuerdo para realizar un estudio para realizar lo siguiente:

Preparar un análisis utilizando los 20 factores del Análisis de Riesgo de Salud Fiscal de FCMAT y determinar la calificación de riesgo del distrito

Este informe contiene las conclusiones y recomendaciones del equipo de estudio.

FCMAT agradece la oportunidad de servirle y extiende su agradecimiento a todo el personal del Distrito Escolar Unificado de Oakland por su cooperación y asistencia durante el trabajo de campo.

Atentamente,

Michael H. Fine
Jefe Ejecutivo Oficial

FCMAT



Índice

| | |
|--|-----|
| Acerca del FCMAT | iii |
| Introducción | 1 |
| Análisis de Riesgo de Salud Fiscal | 3 |
| Resumen | 33 |
| Eventos subsecuentes..... | 35 |
| Apéndice | 37 |

Acerca del FCMAT

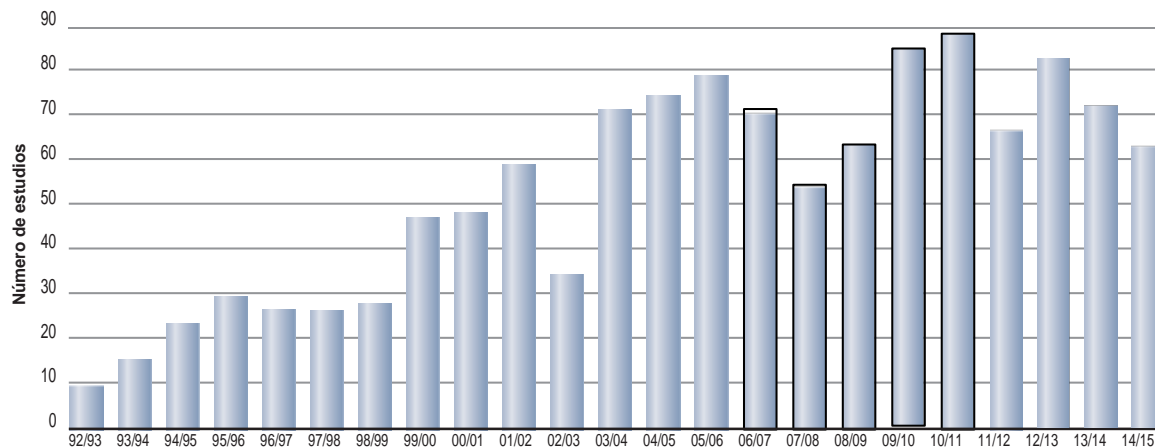
La principal misión de FCMAT es ayudar a las agencias educativas locales de K-14 de California a identificar, prevenir y resolver los desafíos financieros, de recursos humanos y de gestión de datos. FCMAT ofrece asistencia en materia fiscal y de gestión de datos, capacitación para el desarrollo profesional, desarrollo de productos y otros servicios de negocios y datos relacionados con la escuela. Los servicios de asistencia fiscal y de gestión de FCMAT se utilizan no sólo para ayudar a evitar la crisis fiscal, sino para promover buenas prácticas financieras, apoyar la formación y el desarrollo de los principales funcionarios de negocios y ayudar a crear operaciones organizativas eficientes. Los servicios de gestión de datos de FCMAT se utilizan para ayudar a las agencias educativas locales (LEA) a cumplir con las responsabilidades de reportar el estado, mejorar la calidad de los datos e informar las decisiones del programa de instrucción.

FCMAT puede ser solicitado para proveer asistencia administrativa o asistencia en una crisis fiscal por un distrito escolar, una escuela chárter, un colegio comunitario, la oficina de educación del condado, el Superintendente de Instrucción Pública del estado o la Legislatura.


Cuando se recibe una solicitud o asignación, el FCMAT reúne a un equipo de estudio que trabaja en estrecha colaboración con la LEA para definir el alcance del trabajo, conducir el trabajo de campo en el sitio y proporcionar un informe escrito con conclusiones y recomendaciones para ayudar a resolver problemas, el futuro.

FCMAT has continued to make adjustments in the types of support provided based on the changing dynamics of K-14 LEAs and the implementation of major educational reforms. FCMAT ha seguido haciendo ajustes en los tipos de apoyo proporcionados sobre la base de la dinámica cambiante de las LEA K-14 y la implementación de grandes reformas educativas.

Estudio por Año Fiscal



FCMAT también desarrolla y provee numerosas publicaciones, herramientas de software, talleres y oportunidades de desarrollo profesional para ayudar a las LEA a operar más efectivamente y cumplir con sus responsabilidades de supervisión fiscal y administración de datos. La División de Servicios de Información Escolar de California (CSIS) de FCMAT ayuda al Departamento de Educación de California con la implementación del Sistema de Datos de



Aprovechamiento de Alumnos de California (CALPADS). El CSIS también alberga y mantiene el sitio web de Ed-Data (www.ed-data.org) y proporciona experiencia técnica a la asociación Ed-Data: el Departamento de Educación de California, EdSource y FCMAT.

FCMAT fue creado por la Ley de Asamblea (AB) 1200 en 1992 para ayudar a LEA a cumplir y sostener sus obligaciones financieras. AB 107 en 1997 encargó a FCMAT la responsabilidad del CSIS y su trabajo de administración de datos a nivel estatal. El AB 1115 en 1999 codificó la misión del CSIS.

AB 1200 es también un plan a nivel estatal para que las oficinas del condado de educación y distritos escolares trabajen juntas localmente para mejorar los procedimientos fiscales y los estándares de rendición de cuentas. AB 2756 (2004) provee responsabilidades específicas a FCMAT con respecto a los distritos que han recibido préstamos estatales de emergencia.

En enero de 2006, la Ley 430 del Senado (escuelas chárteres) y el AB 1366 (colegios comunitarios) se convirtieron en ley y ampliaron los servicios de FCMAT a esos tipos de LEA.

Desde 1992, FCMAT ha sido contratado para realizar más de 1,000 revisiones para LEA, incluyendo distritos escolares, oficinas de educación del condado, escuelas chárteres y colegios comunitarios. El Superintendente de Escuelas del Condado de Kern es el agente administrativo de FCMAT. El equipo está dirigido por Michael H. Fine, Director Ejecutivo, con fondos obtenidos a través de asignaciones en el presupuesto estatal y un modesto programa de honorarios para las agencias solicitantes.

Introducción

Localizado en el área de la bahía del norte de California, el distrito unificado de la escuela de Oakland sirve a más de 49.000 estudiantes en 86 escuelas funcionadas distrito y 37 escuelas autorizadas de la carta.

Aproximadamente la mitad de los estudiantes del distrito hablan un idioma extranjero en casa y el 30 por ciento califica como estudiantes de inglés. La elegibilidad para almuerzos gratuitos o precio reducido es de 72.5 por ciento.

En mayo de 2017, el distrito firmó un acuerdo con el Equipo de Ayuda a la Crisis Fiscal y Administración (FCMAT) para un estudio que realizaría lo siguiente:

Preparar un análisis usando los 20 factores en el Análisis de Riesgo de Salud Fiscal de FCMAT y determinar la clasificación de riesgo del distrito.

Equipo de Estudio

The study team was composed of the following members:

Michelle Giacomini

FCMAT Analista de Gestión

Petaluma, CA

Leonel Martínez

FCMAT Escritor Técnico

Bakersfield, CA

Deborah Deal, CICA, CFE

FCMAT Especialista en Intervención

Los Angeles, CA

Linda Grundhoffer

FCMAT Consultor

Danville, CA

Reglas generales del Estudio

FCMAT visitó el distrito del 30 de mayo al 1 de junio de 2017 para revisar los datos, entrevistar a los empleados y recopilar información. Este informe es el resultado de esas actividades.

Al redactar sus informes, FCMAT utiliza el libro de estilo de Associated Press, una guía completa de uso y estilo aceptado que enfatiza concisión y claridad. Además, esta guía enfatiza el lenguaje sencillo, desalienta el uso de la jerga y escribe con mayúscula relativamente pocos términos.

Análisis de Riesgo de Salud Fiscal

Indicadores Fiscales Claves para Distritos K-12

El Equipo de Asistencia en Crisis y Administración Fiscal (FCMAT) ha desarrollado el Análisis de Riesgo de Salud Fiscal para evaluar los indicadores fiscales clave que pueden ayudar a medir el riesgo de insolvencia de un distrito escolar en el año fiscal actual y en los dos siguientes.

El Análisis de Riesgo de Salud Fiscal debe ser visto como una instantánea en el tiempo. FCMAT utilizó el presupuesto interino del distrito 2016-17 como su línea de base conjuntamente con los informes financieros preparados a lo largo del año fiscal 2016-17. En el momento del trabajo de campo del FCMAT, el distrito estaba completando el presupuesto aprobado para 2017-18, pero los detalles no fueron conocidos o adoptados por el consejo, por lo que la información no se incluye en este informe. De hecho, en ese momento, el distrito había desarrollado un plan para enfrentar el déficit de 2017-18; Sin embargo, la junta directiva no había formalizado aproximadamente \$ 9.3 millones en ajustes presupuestarios necesarios para asegurar que el distrito mantenga su nivel de reserva requerido para 2017-18. FCMAT ha agregado una sección de "Eventos Subsecuentes" al final de este informe que describe los componentes principales de los aumentos de los ingresos presupuestarios aprobados del distrito 2017-18 y las reducciones de gastos. Aun así, esa información no forma parte de este informe, ya que no ha sido sustanciada ni revisada en detalle.

Cualquier evaluación de datos financieros u otras cuestiones de organización tienen limitaciones inherentes porque los cálculos se basan en ciertos supuestos y criterios económicos, incluyendo cambios en la inscripción; Ajustes de costo de vida; Previsiones de utilidades, suministros y equipos; Las cambiantes condiciones económicas a nivel estatal, federal y local; Y cambios en la organización o posiciones claves de liderazgo.

La presencia de un único criterio no es necesariamente una indicación de un distrito en crisis fiscal. Sin embargo, los distritos que contestan "No" a siete o más de los 20 indicadores claves puede ser motivo de preocupación y podrían requerir algún nivel de intervención fiscal. Cuantos más indicadores se identifiquen, mayor será el riesgo de insolvencia o problemas fiscales. La identificación temprana de los problemas es la clave del éxito cuando se trata de mantener la salud fiscal. Una planificación diligente permitirá a un distrito comprender mejor sus objetivos financieros y estrategias para sostener un alto nivel de eficiencia fiscal.

Un distrito debe actualizar continuamente su presupuesto a medida que se disponga de nueva información tanto del distrito como de otras agencias reguladoras. Esto es particularmente cierto ya que la Fórmula de Financiación de Control Local se acerca a la implementación completa. Factores federales y estatales tales como una desaceleración en los factores económicos y aumentos en los costos de pensiones de los empleados erosionan el fondo general sin restricciones del distrito. Los factores locales, incluyendo el impacto de la disminución de la matrícula, las escuelas chárter emergentes y el aumento de las contribuciones a la educación especial son difíciles de controlar y administrar.

Cada uno de los 20 indicadores claves siguientes tiene varias preguntas. La respuesta de FCMAT

se basa en documentación proporcionada por el distrito y entrevistas con el personal. Las respuestas detalladas se resumen para cada sección en su totalidad.

Aunque esta evaluación no indique necesariamente que el distrito esté en crisis fiscal, este análisis es una medida de varias dimensiones de salud y riesgo fiscal.

1. Financiación con déficit

- ¿Está el distrito evitando el gasto deficitario en el año en curso? No
- ¿Está el distrito evitando el gasto deficitario en los dos años fiscales siguientes? No
- ¿Ha disminuido o eliminado el gasto deficitario en los últimos dos años fiscales? No
- ¿El gasto deficitario está cubierto por el saldo del fondo, los ingresos en curso o las reducciones de gastos? Yes
- ¿Ha aprobado la Junta un plan para eliminar el gasto deficitario? No

La financiación con déficit ocurre cuando el distrito tiene más gastos corrientes que ingresos corrientes. Un déficit estructural ocurre cuando el distrito incurre en una disminución global en el balance del fondo después de las transferencias entre fondos y contribuciones a programas restringidos. El gasto deficitario planeado ocurre cuando el distrito tiene reservas en exceso. Más allá de estos eventos planificados, el distrito necesita hacer ajustes presupuestarios para eliminar el gasto deficitario para mantener niveles de reserva apropiados dentro del balance del fondo.

Al analizar el gasto deficitario, el equipo se centró en el fondo general sin restricciones porque la mayoría de los programas restringidos son autosuficientes. De no ser así, el fondo general sin restricciones hace una contribución para equilibrar el recurso restringido, también conocido como invasión.

La siguiente tabla muestra el fondo general sin restricciones del distrito en varios de los periodos de reporte más recientes basados en los siguientes informes proporcionados por el distrito.

| OUSD – ANÁLISIS DE FONDOS SIN RESTRICCIÓN | Disponibilidades no auditadas 2015-16 | Presupuesto de Adopción 2016-17 | Primer interino 2016-17 | Segundo interino 2016-17 | Tercer interino 2016-17 |
|---|--|--|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| BALANCE INICIAL | \$16,133,721 | \$17,559,526 | \$12,063,851 | \$12,063,851 | \$12,063,851 |
| AJUSTES DE AUDITORÍA | 233,568 | - | - | 392,864 | 392,864 |
| INGRESOS | 395,830,186 | 404,053,233 | 403,850,246 | 405,043,619 | 405,212,350 |
| GASTOS | 333,429,050 | 337,304,882 | 336,222,287 | 332,576,140 | 335,675,742 |
| EXCESO (DEFICIENCIA) DE LOS INGRESOS SOBRE LOS GASTOS ANTES DE OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN Y USOS | \$62,401,136 | \$66,748,351 | \$67,627,959 | \$72,467,480 | \$69,536,608 |
| TRANSFERENCIAS ADENTRO | 2,328,377 | 564,067 | 735,130 | 735,130 | 847,032 |
| TRANSFERENCIAS AFUERA | 3,361,244 | 1,619,490 | 3,918,860 | 3,918,860 | 4,468,860 |
| CONTRIBUCIONES A PROGRAMAS RESTRINGIDOS | (65,671,705) | (65,564,294) | (65,530,184) | (70,462,421) | (69,940,024) |
| AUMENTO GLOBAL (DISMINUCIÓN) DEL BALANCE DE FONDOS | (4,303,437) | 128,634 | (1,085,954) | (1,178,672) | (4,025,244) |
| BALANCE FINAL | \$12,063,851 | 17,688,160 | 10,977,897 | 11,278,044 | 8,431,471 |

Sobre la base de esta información, el distrito tiene un déficit estructural en cada período de reporte excepto el presupuesto aprobado para 2016-17. Como se señala en la sección cuatro a continuación, el distrito sobreestimó la matrícula y la asistencia diaria promedio (ADA) en la adopción del presupuesto y no fue corregido hasta el primer período interino de 2016-17. Además, el saldo final del fondo ha

disminuido sustancialmente durante este período de tiempo. Esto se discute en profundidad en la sección dos abajo.

En el momento del trabajo de campo, la junta directiva no ha aprobado un plan para eliminar el déficit de gasto o para abordar el déficit estructural para 2017-18 y más allá. Aunque el distrito ha desarrollado un plan para enfrentar el déficit de 2017-18, la junta directiva no había formalizado los ajustes presupuestarios necesarios para hacerlo.

Clasificación General:

No

2. Balance de Fondo

- ¿Está el fondo del distrito equilibrado o consistentemente por encima de la reserva recomendada para la incertidumbre económica? No
- ¿El saldo del fondo está estable o aumenta debido a los ingresos y / o reducciones de gastos en curso? No
- ¿El saldo del fondo incluye reservas designadas para pasivos no financiados o costos únicos por encima del nivel de reserva recomendado? No

El distrito ha alcanzado su nivel de reservas del 2% para todos los períodos de reporte en 2016-17, excepto para el tercer interino proyectado, donde el distrito espera 1,5%. El distrito no ha cumplido con su requerimiento local de 3% establecido por la junta directiva en ninguno de estos períodos de reporte y no se espera que cumpla con este requerimiento local en los siguientes dos años fiscales.

El cuadro a continuación ilustra el porcentaje previsto de los niveles de reservas para las disponibilidades no auditadas para 2015-16 y para cada período de presentación de informes para 2016-17. Es motivo de preocupación que los niveles de reservas y el porcentaje disminuyan en cada período, junto con el saldo de los fondos sin restricciones.

| Año Fiscal | Periodo de Reporte | Reserva de 2% Requerida | Reservas de saldo de fondos reportadas | Saldo sin restricciones del fondo |
|------------|-------------------------------|-------------------------|--|-----------------------------------|
| 2016-17 | Presupuesto Adoptado | 10,405,253 | 10,405,253 | 17,688,160 |
| 2015-16 | Disponibilidades No auditadas | 10,362,831 | 10,362,831 | 12,063,852 |
| 2016-17 | Primer Interino | 10,800,878 | 10,800,878 | 10,977,897 |
| 2016-17 | Segundo Interino | 10,990,122 | 10,990,122 | 11,278,244 |
| 2016-17 | Tercer interino | 10,941,283 | 8,281,472 | 8,431,471 |

Presupuesto Adoptado 2016-17: Los supuestos de ingresos no restringidos aumentaron por \$ 9.1 millones del tercer informe interino del distrito 2015-16. El mayor aumento fue en la financiación de LCFF con \$ 22,4 millones en nuevos ingresos debido a un aumento en la financiación de la brecha y un aumento de 345 en la ADA. (En el primer período intermedio de 2016-17, el distrito reconoce que la ADA será 426 menos de lo estimado en el presupuesto aprobado, lo que se discutirá más en la sección cuatro a continuación, ya que el

distrito no identificó un error en las proyecciones de inscripción). Los gastos aumentaron en 8,7 millones de dólares del tercer informe provisional de 2015-16. En general, el saldo sin restricciones del fondo aumentó en 418.000 dólares

El total de las contribuciones y transferencias a programas restringidos es de \$ 67.183.784, y la educación especial representa la mayor parte, totalizando \$ 51.9 millones y la reducción del saldo del fondo. La invasión total representa el 19,4% de los gastos no restringidos y el 16,2% de los ingresos no restringidos.

De los \$ 7.1 millones en otros compromisos, el distrito espera gastar \$ 5.9 millones en resultados de auditoría y ajustes equivalentes al 1.2% del nivel de reserva requerido.

Disponibilidades No Auditadas 2015-16: Aunque el distrito cumple con la reserva de 2% requerida, la política del consejo requiere un 3%. El monto de las reservas dedicadas al aumento del nivel de reservas ha disminuido \$ 4.3 millones con respecto al año anterior. El personal del distrito indicó que las contribuciones a los programas de educación especial, infancia temprana y servicio de alimentos han erosionado las reservas.

La invasión de educación especial creció 1,6 millones de dólares en relación con el tercer período interino de 2015-16 y 6,2 millones de dólares con respecto a los años no auditados de 2014 a 2015 y ahora totaliza 51,5 millones de dólares de invasión de fondos no restringidos.

- El programa para la primera infancia fue apoyado con 1,3 millones de dólares sin restricción y \$ 2 millones de fondos del Título I, pero gastaron en exceso de \$ 1,2 millones, mientras que el distrito contrató personal para el nuevo programa de las Naciones Unidas, mientras que el número de estudiantes anticipados no se materializó.
- Los programas de servicio de alimentos requerían contribuciones de \$ 2 millones, aproximadamente \$ 1.1 millones más de lo presupuestado a pesar de que el distrito ha experimentado una disminución en la matrícula y el número de comidas servidas. Debido a que los sitios pueden organizar sus propios horarios de campana, el departamento de servicio de alimentos no puede coordinar la entrega y los niveles de personal para maximizar la eficiencia. Hasta que el distrito coordine los horarios estandarizados de campanas, los servicios de alimentos seguirán necesitando contribuciones para apoyar el programa.

El director financiero indicó que el déficit estructural sin restricciones de 1,5 millones de dólares después de los ajustes por ingresos y gastos singulares debe ser abordado en el presupuesto de 2017-18.

Primer Interino 2016-17: El distrito reconoce que la ADA es 426 menos de lo estimado en el presupuesto aprobado y disminuyó los ingresos no restringidos en consecuencia. La oficina de educación del condado declaró que, si bien los ingresos se ajustaron, el distrito no parece haber reducido los gastos.

Sobre la base del primer informe provisional, el distrito está experimentando un déficit estructural de 1,1 millones de dólares para el fondo general sin restricciones, aunque se ajusta por gastos singulares; El déficit estructural neto es de aproximadamente \$ 481.000.

El total de contribuciones a programas restringidos es de \$ 65,564,294.

Una discusión más detallada de la invasión se encuentra en la sección nueve a continuación.

En un primer interino, el distrito apenas puede cumplir con su nivel de reserva requerido del 2% con \$ 27,000 en reservas excedentes. En general, el saldo sin restricciones del fondo disminuye por \$ 6.7 millones. De esta suma, \$ 5,5 millones fueron registrados y reconocidos en las disponibilidades no auditadas para liquidar los resultados y ajustes de la auditoría del año anterior como se observó anteriormente.

Sobre la base de las preocupaciones de la oficina del condado con respecto a la disminución de la matrícula, el impacto adverso en las proyecciones de inscripción, el aumento en la educación especial y el déficit de gasto, la certificación positiva del distrito se cambió a una certificación calificada.

Segundo Interino 2016-17: Los ingresos no restringidos aumentaron en \$ 1.2 millones y los gastos disminuyeron \$ 3.6 millones. Una de las preocupaciones más importantes es que las contribuciones para educación especial aumentaron en 4,9 millones de dólares de la primera a la segunda interino.

El distrito implementó un protocolo de gasto general del fondo el 9 de enero de 2017 para limitar el gasto de escuelas y departamentos en todo el distrito en respuesta a la erosión del saldo del fondo. Según los entrevistados, las escuelas y departamentos se apresuraron a gastar los presupuestos antes de la implementación real. El ahorro normal de la rotación del personal y los presupuestos no gastados basados en las tendencias del distrito no se materializaron. De hecho, la actividad de pedidos de compra aumentó un 249%, o \$ 1,299,228 más de órdenes de compra procesadas en enero de 2017 que en enero de 2016.

En el segundo interino, el distrito apenas puede cumplir con su nivel de reserva requerido del 2% y tiene reservas de \$ 137,000 en exceso. En general, el saldo del fondo sin restricciones aumentó en \$ 300,000.

El distrito presentó una certificación calificada en el segundo interino.

Tercer interino: By third interim, the district is \$2.8 million short of its required 2% reserve level. The unrestricted fund balance dropped from \$17.7 million at budget adoption to \$8.4 million by the end of the year. Para el tercer interino, el distrito tiene \$ 2.8 millones menos del nivel de reserva requerido de 2%. El saldo sin restricciones del fondo se redujo de 17,7 millones de dólares en la adopción del presupuesto a 8,4 millones de dólares a finales de año.

La tabla a continuación resume la actividad financiera del distrito, desde las disponibilidades no auditadas del 2015-16 hasta el tercer período interino del 2016-17.

| OUSD – ANÁLISIS DE FONDOS SIN RESTRICCIÓN | Disponibilidades no auditadas 2015-16 | Presupuesto de Adopción 2016-17 | Primer Interino 2016-17 | Segundo Interino 2016-17 | Tercer Interino 2016-17 |
|--|--|--|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| BALANCE INICIAL | \$16,133,721 | \$17,559,526 | \$12,063,851 | \$12,063,851 | \$12,063,851 |
| AJUSTES DE AUDITORÍA | 233,568 | - | - | 392,864 | 392,864 |
| INGRESOS | 395,830,186 | 404,053,233 | 403,850,246 | 405,043,619 | 405,212,350 |
| GASTOS | 333,429,050 | 337,304,882 | 336,222,287 | 332,576,140 | 335,675,742 |
| TRANSFERENCIAS ADENTRO | 2,328,377 | 564,067 | 735,130 | 735,130 | 847,032 |
| TRANSFERENCIAS AFUERA | 3,361,244 | 1,619,490 | 3,918,860 | 3,918,860 | 4,468,860 |
| CONTRIBUCIONES A PROGRAMAS RESTRINGIDOS | (65,671,705) | (65,564,294) | (65,530,184) | (70,462,421) | (69,940,024) |
| BALANCE FINAL | \$12,063,851 | \$17,688,160 | \$10,977,897 | \$11,278,044 | \$8,431,471 |
| EFFECTIVO ROTATIVO | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 |
| RESERVA DE 2% | 10,362,831 | 10,405,253 | 10,800,878 | 10,990,122 | 11,120,037 |
| HALLAZGOS DE AUDITORÍA | - | 5,922,314 | - | - | - |
| INCENTIVO DE RETIRO TEMPRANO | 604,742 | 604,742 | - | - | - |
| OTROS COMPROMISOS | 46,279 | 605,852 | - | - | - |
| INAPROPIADO | \$0 | \$(0) | \$27,019 | \$137,922 | \$(2,838,566) |

Clasificación General:

No

3. Reserva para la Incertidumbre Económica

- ¿Es el distrito capaz de mantener su reserva para la incertidumbre económica en el presente y en dos años subsiguientes sobre la base de las tendencias actuales de ingresos y gastos? No
- Does the district have additional reserves in fund 17, special reserve for other than capital projects? No
- ¿El distrito tiene reservas adicionales en el fondo 17, reserva especial para proyectos que no sean de capital? No

El distrito ha mantenido la reserva de 2% legalmente requerida para la incertidumbre económica para todos los períodos de reporte excepto el tercer interino 2016-17. Sin embargo, la junta directiva ha establecido un nivel de reserva más alto del 3% que no se ha cumplido en los dos ejercicios fiscales actuales o subsecuentes, como se demuestra en la tabla anterior.

El distrito no tiene otros fondos disponibles para proporcionar fondos sin restricciones para apoyar el fondo general.

El distrito ha desarrollado un plan para enfrentar el déficit de 2017-18; Sin embargo, la junta directiva no ha formalizado aproximadamente \$ 9.3 millones en ajustes presupuestarios necesarios para asegurar que el distrito mantenga su nivel de reserva requerido para 2017-18.

Además, el distrito deberá abordar los déficits causados por el déficit estructural en los presupuestos de 2018-19 y 2019-20. La cantidad de ajustes reales dependerá de las decisiones que la junta directiva aún tiene que aprobar. (Esto se discutirá más adelante en la sección 13 a continuación).

Clasificación General:

No

4. Inscripción y Asistencia

- ¿La inscripción del distrito ha estado aumentando o estable durante varios años? No
- ¿Se actualiza la proyección de inscripción del distrito por lo menos semestralmente? Sí
- ¿Los ajustes de personal para los grupos de empleados certificados y clasificados son consistentes con las tendencias de inscripción? No
- ¿El distrito analiza los datos de inscripción y promedio de asistencia diaria (ADA)? Sí
- ¿El distrito rastrea los datos históricos para establecer tendencias futuras entre P-1 y P-2 con fines de proyección? Sí
- ¿Ha implementado el distrito algún programa de asistencia para aumentar la ADA? Sí
- ¿Los establecimientos escolares mantienen un registro exacto de la inscripción diaria y la asistencia que se concilia mensualmente? Sí
- ¿Las escuelas chárteres aprobadas tuvieron poco o ningún impacto en la inscripción de estudiantes en el distrito? No
- ¿Tiene el distrito una política del consejo que intenta reducir el efecto que las transferencias

fuera del distrito tienen en la inscripción del distrito? No

- ¿El distrito certificó su presentación CALPADS otoño 1 en el plazo requerido? Sí

La inscripción del distrito continúa disminuyendo. De acuerdo con la información de inscripción certificada de DataQuest, el distrito ha perdido 55 estudiantes de 2013-14 a 2016-17, mientras que las escuelas chárteres han aumentado 2.621, como se muestra en la tabla a continuación. El primer análisis interino preparado por la oficina del condado, indica que el distrito quedaba "corto de expectativas" en la inscripción, lo cual no puede ser actualizado en el presupuesto del distrito.

| Año Fiscal | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Inscripción Distrito | 36,869 | 37,096 | 37,124 | 36,814 |
| Inscripción Chárter | 10,325 | 10,981 | 11,974 | 12,946 |
| Totales | 47,194 | 48,077 | 49,098 | 49,760 |

El distrito mantiene proyecciones en hojas de cálculo de Excel que no han sido monitoreadas de cerca para oscilaciones e irregularidades de la fórmula celular que han distorsionado las proyecciones y causado errores, causando una sobredotación de personal como se discutió abajo.

En años anteriores, el distrito liberó al personal y / o hizo otros ajustes después del día 20 de la escuela si la inscripción fue menor de lo esperado. Sin embargo, en el año 2016-17, esto no ocurrió a pesar de que el Departamento de Negocios tomó conciencia de un gran error en la hoja de cálculo de las listas de inscripción de Excel. Esta falta de reconocimiento condujo a un exceso de personal y una subestimación de los ingresos. Como resultado, el distrito no pudo cumplir con los niveles de reserva para cada período de reporte en el año fiscal 2016-17, y el saldo del fondo disminuyó significativamente.

El distrito monitorea y analiza los datos de inscripción y ADA entre P1 y P2. Esta información se utiliza para establecer tendencias futuras con fines de proyección. Como se mencionó anteriormente, el error de hoja de cálculo de Excel una vez realizada no hizo que la administración redujera la dotación de personal en consecuencia.

La información sobre la matrícula y la asistencia se mantiene a nivel del sitio y se concilia mensualmente. El distrito ha implementado programas de incentivos de asistencia para aumentar la ADA y maximizar las oportunidades de aprendizaje para los estudiantes. También organiza entrenamientos regulares en Aeries, el software de matrícula / asistencia de estudiantes y prepara manuales para sitios / departamentos. El distrito ha desarrollado un manual para las escuelas sobre estrategias para mejorar y aumentar la asistencia de los estudiantes.

La inscripción en escuelas chárteres tiene un efecto significativo en la inscripción del distrito y ha aumentado por 1.965 durante los últimos tres años fiscales. El distrito negó varias peticiones de escuelas chárter que fueron posteriormente aprobadas por la oficina del condado donde residen los estudiantes de chárteres dentro de los límites del distrito. Esto ha tenido un impacto en la inscripción en el distrito.

El distrito tiene una política de la Junta que intenta reducir el efecto de las transferencias de estudiantes del distrito, sin embargo, el distrito continúa experimentando disminución de la inscripción.

El distrito certificó su presentación CALPADS otoño 1 a tiempo.

Las proyecciones de matriculación deben basarse en tendencias históricas, construcciones de nuevas viviendas, conocimiento de factores locales pertinentes, tales como cambios en la industria, escuelas chárter emergentes, tasas de natalidad y más. La mejor práctica es proyectar de forma conservadora y ajustar el personal según sea necesario una vez que la inscripción se materialice más allá de las proyecciones. La administración del distrito debe equilibrar la necesidad de mantener el tamaño predeterminado de las clases con los niveles de personal adecuados para evitar gastos excesivos.

Clasificación General:

Variado

5. Deuda

- ¿Tiene el distrito un estudio actuarial reciente y un plan para asignar fondos a los pasivos no financiados? Sí
- ¿El distrito mantiene bajos niveles de deuda no aprobada por los votantes (tales como COP, financiamiento de puente, BANS, RANS y otros)? Sí
- ¿Está el distrito cumpliendo con los requisitos del GASB 68 reconociendo e informando su porción proporcional de la responsabilidad neta por los programas de pensiones? Sí

La siguiente tabla del informe de auditoría del distrito al 30 de junio de 2016 muestra \$ 1,402,317,412 en deuda total:

| Tipo de deuda | 30 de junio, 2016 Balance |
|---|---------------------------|
| Bono de Obligación General (Múltiples Emisiones) | \$932,545,000 |
| Recargos de Bonos de Obligación General | 42,198,166 |
| Préstamo de Reparto de Emergencia | 44,433,868 |
| Ausencias Compensadas, Reclamación neto de Pasivos | 11,533,784 |
| Reclamación de Pasivos | 42,046,657 |
| Agregado de Pasivos de pensión neto-STRS & PERS | 329,559,937 |
| Total de Obligaciones de Deuda a largo plazo | \$1,402,317,412 |

Los pagos por bonos de obligación general se realizan a partir de los bonos de interés y el fondo de reembolso generados a partir de colecciones de los ingresos de impuestos locales. Los pagos para el préstamo de distribución de emergencia son la obligación del fondo general no restringido. El fondo que paga la compensación del empleado pagaría las vacaciones acumuladas y los pasivos netos de pensión. El fondo de auto-seguro pagará los pasivos de pensión netos.

La Ley Senatorial 39, Capítulo 14, Estatutos de 2003, se promulgó el 3 de enero de 2003 para proporcionar un préstamo de distribución de emergencia de \$ 100 millones al distrito. El distrito presupone pagos anuales de \$ 5,985,437 de su fondo general y espera el reembolso completo en 2026.

El distrito cumple con el reconocimiento GASB 68 de la responsabilidad neta por programas de pensiones como se demostró en la Auditoría Financiera Independiente Anual de 2015-16 que reflejó lo siguiente para la proporción del distrito en el pasivo neto para programas de pensiones en 2016:

| | |
|---|----------------------|
| CalSTRS: | \$233,433,103 |
| CalPERS: | 96,126,834 |
| <u>Total de Pasivos de Pensión Neto</u> | <u>\$329,559,937</u> |

Clasificación General:

Sí

6. Monitoreo de Efectivo

- ¿Puede el distrito manejar su dinero en efectivo en todos los fondos sin endeudarse entre los fondos? No
- Si el préstamo entre fondos está ocurriendo, ¿el distrito reembolsará los fondos dentro del período legal de acuerdo con la Sección 42603 del Código de Educación? Sí
- ¿El distrito pronostica sus recibos y desembolsos en efectivo y los verifica al menos mensualmente para asegurar que las necesidades de flujo de efectivo sean conocidas con suficiente anticipación? Sí
- ¿Tiene el distrito un plan para atender las necesidades de flujo de efectivo a corto plazo? No
- ¿Los saldos en efectivo se reconcilian con los estados de cuenta bancarios mensualmente? Sí

El distrito concilia efectivo mensualmente y regularmente proyecta necesidades de flujo de efectivo. Los reembolsos entre fondos se completan dentro de las directrices estatutarias.

As previously mentioned on January 3, 2003, Senate Bill 39, Chapter 14, Statutes of 2003 was enacted which provided the district with an emergency loan of \$100 million to offset the cost of audit findings, technology enhancements and the associated loan payment of the draw-down. Como se mencionó anteriormente el 3 de enero de 2003, se promulgó la Ley Senatorial 39, Capítulo 14, Estatutos de 2003, que proporcionó al distrito un préstamo de emergencia de \$ 100 millones para compensar el costo de los hallazgos de auditoría, mejoras en la tecnología, y la ejecución del préstamo asociado.

Además de estos ingresos del préstamo, el presupuesto estatal ha incluido niveles significativos de financiación en los últimos cuatro años fiscales. Durante los últimos dos años fiscales, el estado ha eliminado los aplazamientos del prorrato. Es preocupante que el distrito está experimentando escasez de flujo de efectivo que requieren préstamos temporales.

Los registros distritales de 2010-11 a 2016-17 muestran que ha tomado prestado efectivo del tesorero del condado para satisfacer las necesidades de flujo de efectivo para las operaciones del fondo general. El 24 de agosto de 2016, la Junta Directiva aprobó una resolución para préstamos temporales que no exceda los \$ 30 millones de acuerdo con la Sección 42620 del Código de Educación y la Sección 6 del Artículo XVI de la Constitución de California. FCMAT identificó este préstamo en efectivo por \$ 26 millones ocurrido en noviembre de 2016 y reembolso programado en mayo de 2017.

Las proyecciones muestran que el distrito experimenta las necesidades de flujo de efectivo hasta que los recibos de impuestos sobre la propiedad se reciban en diciembre y abril. Esto es una indicación de que las reservas de efectivo son limitadas y los responsables de la administración de efectivo no pueden prever las necesidades de efectivo debido a muchas circunstancias fuera de su control, especialmente cuando los presupuestos se gastan de manera rutinaria y la administración del distrito autoriza posiciones no reflejadas en el presupuesto aprobado por la junta. FCMAT cita varias condiciones que tienen un impacto

tanto en el presupuesto como, en última instancia, las reservas de efectivo disponibles incluyendo, pero no limitado a lo siguiente:

- Rotación constante en los cargos de superintendente y director financiero (CFO)
- Rotación de personal en los principales niveles de negocios y administrativos.
- Exceso de personal en las escuelas
- La abundancia de escuelas pequeñas y el fracaso de la junta directiva para abordar esta cuestión.
- Completa autonomía del sitio y la falta de estructura y / o directrices del distrito para la consistencia entre los sitios escolares.
- Separación de los departamentos de presupuesto y finanzas
- Una abundancia de excepciones presupuestarias otorgadas a sitios y departamentos que gastan en exceso.

Clasificación General:

Variado

7. Acuerdos de Negociación

- ¿Ha liquidado el distrito el costo total de los acuerdos de negociación en o bajo COLA durante los tres años actuales y pasados? No
- ¿Realizó el distrito un análisis previo al acuerdo, incluyendo proyecciones multianuales, identificando las fuentes de ingresos actuales o las reducciones de gastos para apoyar el acuerdo, así como los efectos a largo plazo en el distrito? Sí
- ¿El distrito identificó correctamente los costos relacionados por encima de COLA, (por ejemplo, beneficios estatutarios, paso y columna)? Sí
- ¿El distrito trató las reducciones presupuestarias necesarias para sostener el aumento total de la compensación, incluyendo un plan aprobado por la Junta? No
- ¿El superintendente y la CBO certificaron el acuerdo antes de la ratificación? Sí
- ¿Es la acción de la junta directiva consistente con la certificación del superintendente / CBO? Sí
- ¿Cumplió el distrito con los requisitos de divulgación pública, incluyendo la divulgación de los costos asociados con un convenio colectivo tentativo, antes de que se convirtiera en obligatorio para el distrito? Sí

La tabla a continuación muestra el costo de vida legal de 2012-13 hasta 2017-18, y otro refleja un resumen para cada unidad de negociación de aumentos salariales continuos.

El distrito ha negociado más que un aumento en el costo de vida en cada uno de los últimos tres años. Por ejemplo, la Asociación de Educación de Oakland recibió 5.596% para el año fiscal 2014-15, 5.53% para 2015-16 y 3.40% para 2016-17, totalizando 14.526%, mientras que el costo de la vida aumenta un 1,87% durante este mismo período de tiempo. La negociación más allá del aumento estatutario del costo de la vida debe estar respaldada por el saldo del fondo disponible.

Según el distrito, el contrato de tres años para maestros terminó el 30 de junio de 2017. La compensación para todas las unidades de negociación se basa en un modelo de reparto de ingresos donde se identifica el 65% de los dólares de LCFF para compensación. La LCFF total se compone de financiamiento básico, ajustes de nivel de grado, suplementación y financiamiento de subvenciones de concentración. El distrito debe identificar un nexo para suplementar y concentrar fondos para incluir estos montos en la compensación total. FCMAT no recibió documentación para apoyar cómo el distrito creó este nexo para propósitos de negociación.

Se proporcionó a la FCMAT documentación para apoyar las negociaciones en curso con las unidades de negociación y la iluminación de las propuestas iniciales.

De acuerdo con la Ley AB 1200, el distrito ha preparado la Divulgación Pública de Convenios Colectivos para su ratificación por la Junta Directiva que demuestra los impactos plurianuales de los aumentos del costo de la vida, los aumentos en los beneficios de pensión, el número de puestos equivalentes a tiempo completo y explicaciones narrativas firmadas por el superintendente y jefe ejecutivo de negocios.

Es imperativo que la junta directiva revise las preocupaciones identificadas en este informe con respecto al gasto deficitario, saldo de fondos, inversión, control de posición y proyecciones financieras plurianuales antes de la ratificación de nuevas propuestas contractuales para asegurar un equilibrio adecuado del fondo y la restauración de los niveles de reserva.

| Año Fiscal | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Estatuario COLA | 3.24% | 1.57% | 0.85% | 1.02% | 0.0% | 1.56% |

| Grupo de Empleados | Unidad de Negociación | Número de FTE actual | Vencimiento de Contrato | Aumentos salariales continuos FY 2013-14 hasta FY 2015-16 |
|--------------------|--|----------------------|-------------------------|--|
| Certificado | Oakland Education Association | 2619 | 30 de junio, 2017 | 5.596% a partir de 6/30/2014 2.74% efectivo 7/01/2015 2.79% efectivo 1/01/2016 3.07% efectivo 7/1/2016 0.33% efectivo 1/1/2017 |
| Clasificado | Service Employees Int'l Union | 893 | 30 de junio, 2018 | 5.596% a partir de 6/30/2015 3.09% efectivo 5/01/2016 3.40% efectivo 3/1/2017 |
| Clasificado | American Federation of State, County and Municipal Employees | 620 | 30 de junio, 2017 | 6.846% a partir de 6/30/2015 2.74% efectivo 7/01/2015 1.25% efectivo 1/01/2016 3.07% efectivo 7/1/2016 0.33% efectivo 1/1/2017 |
| Clasificado | California School Employees Association | 10 | 30 de junio, 2016 | 9.75% efectivo 2/01/2016** 3.07% efectivo 1/1/2017 |
| Clasificado | Building and Construction Trades Council | 85 | 30 de junio, 2017 | 8.7% efectivo 1/01/2016** 3.40% efectivo 3/1/2017 |
| Clasificado | Teamsters | 13 | 30 de junio, 2018 | 8.7% efectivo 1/01/2016** |
| De supervisor | United Administrators of Schools | 408 | 30 de junio, 2017 | 5.596% a partir de 6/30/2015 2.74% efectivo 7/01/2015 0.29% efectivo 1/01/2016 3.07% efectivo 7/1/2016 0.33% efectivo 1/1/2017 |

** Estos grupos de empleados no recibieron incrementos salariales durante los años fiscales 2013-14 y 2014-15.

Clasificación General:

No

8. Fondo General

- ¿El porcentaje del presupuesto general del distrito asignado a salarios y beneficios en o bajo el promedio estatal? **Sí**
- ¿El distrito se asegura de que solamente los dólares restringidos en curso paguen por el personal permanente? **No**
- ¿Incluye el presupuesto reducciones en los gastos proporcionales a los ingresos únicos que terminarán en el año fiscal actual o en los dos siguientes? **No**
- ¿El distrito se asegura de que el impuesto a las parcelas no pague los gastos en curso? **No**
- ¿El distrito se asegura de que los litigios y / o acuerdos sean minimizados? **Sí**

El presupuesto general del distrito sin restricciones asignado a los salarios y beneficios está en o bajo el promedio estatal.

Es importante identificar y hacer un seguimiento de los ingresos únicos con gastos únicos. Lo ideal sería que la financiación temporal, incluidos los fondos de una sola vez, se gastara en gastos singulares. Si se proporciona personal, los empleados deben ser notificados de su período de empleo temporal.

El distrito tiene tres impuestos por parcelas aprobados: La Medida G está en curso; Sin embargo, la Medida N expira en 2024 y la Medida G1 expira en 2028. La dotación de personal asociada con los impuestos temporales por parcelas debe ser monitoreada y el personal notificado de las fechas de despido cuando expiran los impuestos. La administración y la junta directiva deben tener tiempo suficiente para reaccionar y ajustarse a los despidos sustanciales cuando expiren los impuestos a las parcelas.

Estos impuestos de parcela pagan salario y beneficios continuos, así como otros gastos aprobados en cada Medida. Debido al aumento de sueldos y beneficios, los niveles actuales de impuestos a las parcelas pueden no ser suficientes para pagar cualquier otro gasto que exceda los salarios y los beneficios asociados después del año fiscal 2018-2019. Los gastos por libros, suministros y otros gastos de operación no pueden ser sostenidos a menos que haya una reducción en el personal.

El distrito gastó aproximadamente \$ 33 millones de donaciones locales restringidas, incluyendo impuestos de parcelas, la mayoría de los cuales fueron ingresos únicos. La mayoría de estos gastos se utilizaron para pagar sueldos y beneficios. El personal financiado con fondos restringidos de una sola vez debe ser despedido cada año hasta que se reciban nuevos fondos. La mejor práctica es presupuestar la recepción de los fondos donados al recibir los fondos para evitar la apropiación de los presupuestos hasta que se materialice la financiación.

FCMAT no vio cambios significativos en los litigios y / o costos de liquidación.

Clasificación General:

Variado

9. Invasión

- ¿Está el distrito consciente de las contribuciones a los programas restringidos en el año en curso? (Identificar costos, programas y fondos) Sí
- ¿Tiene el distrito un plan razonable para hacer frente a las tendencias de invasión? No
- ¿El distrito maneja la invasión en todos los fondos incluyendo el fondo de la cafetería? No

La invasión representa la cantidad de contribuciones a programas restringidos que no son autosuficientes. Tradicionalmente, la educación especial, el transporte y el mantenimiento rutinario restringido son programas que no alcanzan los fondos federales y estatales para ser autosuficientes.

La mayor parte de la invasión proviene de programas de educación especial y de la cuenta restringida de mantenimiento rutinario (RRMA). En la sección 19 se proporciona una explicación completa de los requisitos de financiamiento del RRMA. Esencialmente, la legislación ha proporcionado una fase de la financiación total del programa RRMA para 2020-21.

El incumplimiento de los programas de educación especial representa el 20,8% de los gastos sin restricciones y continúa creciendo más que cualquier otro sector del presupuesto del distrito.

Los registros indican que en 2013-14, el total de la inversión de fondos generales fue de \$ 48.240.894, de los cuales \$ 41.200.568 fue para apoyar programas de educación especial. En el tercer período interino en 2016-17, se calcula que la inversión total del fondo general es de \$69.940.024 dólares, de los cuales \$56.292.846 son programas de educación especial. La siguiente tabla muestra incrementos por año para apoyar programas de educación especial.

| Año Fiscal | Contribución a Educación Especial |
|------------|-----------------------------------|
| 2013-14 | \$41,200,568 |
| 2014-15 | \$45,349,775 |
| 2015-16 | \$51,534,414 |
| 2016-17 | \$56,292,846 |

El FCMAT comparó los datos de gasto de ADA y gastos de estudiantes de 2015-16 con el promedio estatal de distritos escolares unificados. A continuación, se muestra la comparación entre los promedios estatales para las contribuciones del distrito y los gastos por ADA para el Distrito Escolar Unificado de Oakland.

Lo siguiente tiene gastos sólo para educación especial basado en el informe de mantenimiento de esfuerzo:

Costo por Estudiante de Educación Especial

Año Fiscal 2015-16

| | Datos del Distrito | Cantidad del Distrito por ADA | Promedio estatal por ADA | Diferencia |
|------------------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------------|------------|
| Total ADA del Distrito | 35,484.27 | | | |
| Inversión del Distrito | \$51,534,414 | \$1,452 | \$1,226 | \$226 |
| Gastos de Educación Especial | \$83,406,326 | \$2,351 | \$2,041 | \$310 |

Sobre la base de esta información, el distrito supera el promedio estatal para ambas cantidades por ADA para gastos y contribuciones. El distrito debe considerar una revisión en profundidad del programa de educación especial para las oportunidades de contención de costos que aún mantienen programas de alta calidad para reducir la escalada de costos.

Los fondos de cafetería y desarrollo infantil también requieren contribuciones. Aunque los administradores del distrito han identificado maneras de reducir la inversión en ambos programas, la implementación requerirá que la junta directiva se adhiera a los horarios estandarizados de campanas o permita a los administradores superiores institucionalizar los cambios de horario que tienen un impacto mínimo en los programas educativos.

Los directores de las escuelas tienen la discreción de crear y ajustar los horarios de las campanas que afectan el tiempo de estos programas auxiliares para operar a

FISCAL HEALTH RISK ANALYSIS

niveles óptimos de eficiencia. Hasta que la junta directiva tome medidas para estandarizar los horarios de la campana, estos programas requerirán contribuciones sin restricciones al fondo general.

La invasión del fondo para el desarrollo de la primera infancia fue de \$452.212 dólares en 2013-14, pero se proyecta que sea de \$1.943.860 dólares en el tercer período interino en 2016-17. El fondo de la cafetería no causó ninguna invasión en 2013-14, pero se proyecta una invasión de \$ 2.525.000 en el tercer interino para 2016-17.

Clasificación General:

No

10. Sistemas de Administración de Información

- ¿Los datos financieros del distrito son precisos y oportunos? Sí
- ¿Se han presentado los informes del condado y del estado de manera oportuna? Sí
- ¿Son accesibles, oportunos y comprensibles los informes fiscales clave, incluidos los relativos al personal, la nómina y el presupuesto? Sí
- ¿Está el distrito en el mismo sistema financiero que el condado? No
- Si el distrito está en un sistema financiero separado, ¿existe una interfaz automatizada con el sistema financiero mantenido por el condado? No
- ¿Es el distrito capaz de identificar con exactitud a los estudiantes que son elegibles para comidas gratuitas y de precio reducido, los estudiantes de inglés y los jóvenes de crianza, de acuerdo con los requisitos de LCCP y el Plan de Responsabilidad y Control Local (LCAP)? No
- ¿Es el distrito capaz de recolectar, evaluar y reportar los datos de los estudiantes en el Sistema de Datos de Aprovechamiento de los Alumnos Longitudinales de California (CALPADS)? Sí

Los datos financieros del distrito se reflejan con precisión en el sistema financiero basado en la información compilada por el personal del distrito para la revisión del FCMAT. Los informes del condado y del estado se presentan oportunamente. El distrito puede generar informes fiscales y modelos de desarrollo presupuestario a través de un programa basado en Internet que extrae información contenida en el sistema de contabilidad financiera integrado que albergaba información de control de posición. Aunque el sistema no es ideal, produce información confiable para los usuarios finales.

Todo el sistema financiero se compone de varios sistemas operativos con interfaces programadas para la integración global de la información. La oficina del condado usa el sistema financiero y de recursos humanos Escape. Con ayuda técnica y financiera de la Oficina de Educación del Condado de Alameda, el distrito pasará a Escape Technologies, un sistema totalmente integrado, el 1 de julio de 2018.

El plan tecnológico del distrito para el 1 de julio de 2014 hasta el 20 de junio de 2018 identifica metas extensas para currículo, desarrollo profesional e infraestructura, hardware, soporte técnico y software. También se incluye una política de reemplazo para equipo obsoleto, monitoreo y evaluación de tecnología en enseñanza y aprendizaje. El distrito utiliza métodos y estrategias eficaces basados en la investigación para implementar un sistema de apoyo para estudiantes, maestros y la comunidad que proporciona acceso y recursos para el mejor ambiente de aprendizaje.

El distrito ha identificado las siguientes prioridades:

- Aprendizaje de los estudiantes
- Productividad
- Datos y evaluación

- Seguridad, ética y seguridad
- Apoyar a los maestros y al personal
- Infraestructura
- Equidad y acceso

- El personal de tecnología del distrito ha identificado una lista extensa para cada escuela y oficina de la oficina del distrito para la infraestructura de la red y los reemplazos del equipo para la posible financiación de la E-Tarifa. Un resumen de las solicitudes de financiación electrónica y compromisos de 1998 a 2016 demuestra que el distrito ha recibido más de \$ 65,8 millones, o el 38% del monto total solicitado, en la asistencia de tarifa electrónica.

El distrito proporcionó documentación de los informes CALPADS que identifican a los estudiantes que son elegibles para comidas gratuitas o a precio reducido, estudiantes de inglés y jóvenes de crianza de acuerdo con los requisitos del LCFF y el Plan de Responsabilidad y Control Local (LCAP). Estos informes se procesan a través de CALPADS y cumplen con todos los requisitos de informes estatales.

Hallazgo de la auditoría 2016-18 - Fórmula de financiamiento de control local sin duplicar Recuentos de alumnos - es una repetición del año de auditoría anterior. El número de alumnos no duplicados se redujo en 15 estudiantes designados como estudiantes de inglés que requirieron que el distrito actualizara la pantalla de entrada de datos de CALPADS para realizar el ajuste de corrección. De acuerdo con la respuesta oficial del distrito, continúa haciendo considerables mejoras en el proceso de admisión de estudiantes cuando los estudiantes se trasladan de otros distritos. Se ha proporcionado capacitación adicional al personal responsable de las presentaciones de CALPADS y un equipo de personal de inscripción y asistencia está monitoreando para asegurar un reporte preciso.

Clasificación General:

Sí

11. Control de Posiciones y Recursos Humanos

- ¿El distrito mantiene y usa un sistema de control de posición efectivo y confiable que rastrea las asignaciones de personal y los gastos? No
- ¿Está integrado el control de posición con la nómina y el sistema financiero? No
- ¿El distrito controla la contratación no autorizada? No
- ¿El distrito puede controlar el exceso de personal? No
- ¿Existen los niveles apropiados de controles internos (es decir, controles y equilibrios) entre los departamentos de negocios y de personal para prevenir la actividad fraudulenta? No
- ¿Se concilia el control de posición con el presupuesto durante el año fiscal? No
- ¿Ofrece el distrito o asegura que el personal asista al desarrollo profesional en cuanto a administración financiera y presupuesto? Sí

Un control de posición confiable es una herramienta de planificación que incorpora estándares definidos para seguir, agregar, crear y eliminar posiciones dentro de la organización. Un sistema de control de posición que funcione correctamente tiene controles internos y equilibrios entre la toma de decisiones de personal y las asignaciones presupuestarias que alinean la dotación de personal con los sistemas de

A partir de abril de cada año fiscal, el distrito inicia el proceso de Configuración del Control de Posición del Año Fiscal, el Rol de Empleados y el proceso de Sincronización. Este proceso de varios pasos utiliza una herramienta de desarrollo presupuestario basada en la Web junto con el Sistema de Cuentas Financieras Integrado (IFAS) que tiene números de control de posición únicos para generar presupuestos de sitio para gastos laborales y no laborales.

Aunque el distrito utiliza un sistema de control de posición, la herramienta de presupuesto del distrito permite a los sitios presupuestar la dotación de personal usando salarios "promedio", que pueden no cubrir el costo real de la dotación de personal. Cuando los presupuestos del sitio se basan en salarios promedio y los costos reales de colocación son más altos, el distrito rellena la deficiencia de las reservas sin restricciones.

El control de posición no se integra con el sistema de nómina. En su lugar, el distrito utiliza la herramienta de desarrollo presupuestario para realizar un seguimiento de las posiciones equivalentes a tiempo completo total y, a continuación, superpone el control de posición que puede crear duplicados. El número de control de posición único de IFAS para cada empleado se carga en la herramienta de desarrollo presupuestario que permite a los sitios modelar sus asignaciones. Una vez que los sitios completan el proceso, los presupuestos del sitio se cargan en IFAS. La herramienta de desarrollo presupuestario debe conciliarse con el control de posición de IFAS para evitar posiciones duplicadas en el presupuesto antes de volver a subir al sistema IFAS. Idealmente, cada posición autorizada por la junta debe tener un número de control de posición único en lugar de cada empleado. Se invita al distrito a revisar el proceso de superposición y el sistema de numeración único.

La oficina de recursos humanos utiliza un sistema autónomo independiente, Seguimiento de Solicitante, que no está integrado con el IFAS; Sin embargo, el distrito pasará a un nuevo sistema Julio 2018, Escape Technologies, en cuyo momento los recursos humanos abandonarán el sistema existente.

El distrito usa un formulario de requisición de posición para los sitios y departamentos que solicitan la eliminación de la posición, la creación y / o cambios de fondos. El formulario tiene instrucciones completas para las aprobaciones de flujo de trabajo.

Tras la renuncia del director financiero, el Departamento de Nóminas quedó bajo el control de los recursos humanos. FCMAT hizo preguntas sobre la integridad de los controles internos entre las empresas y los recursos humanos y se le dijo que el auditor independiente ha aprobado y que no existen violaciones de los controles internos. El Departamento de Nóminas ha sido trasladado de nuevo bajo la supervisión del director financiero desde la época del trabajo de campo de FCMAT.

Recursos humanos indicó que el presupuesto se concilia con el control de posición, recursos humanos y los registros de nómina y que recursos humanos garantiza que se financien nuevos puestos en el IFAS; Sin embargo, numerosos funcionarios informaron que el ex superintendente apresuró nuevas posiciones no financiadas a través del proceso sin tener en cuenta la apropiación presupuestaria.

FCMAT revisó las actas de la junta directiva y toma nota de varias posiciones autorizadas el 29 de junio de 2016 y posteriormente aprobadas por la junta directiva sin asignación presupuestaria. FCMAT solicitó y recibió información para demostrar que estos puestos aprobados en esa fecha no estaban en la aprobación del presupuesto. El distrito debe asegurarse de que los nuevos puestos sean aprobados por el consejo y que el presupuesto esté disponible para apoyar estas posiciones antes de las fechas de inicio de los empleados y las aprobaciones del contrato.

Clasificación General:

No

12. Desarrollo del Presupuesto y Adopción

- ¿Se utiliza un calendario presupuestario que contenga fechas de vencimiento legal y los principales hitos de desarrollo presupuestario? Sí
- ¿Existen procesos y políticas claras para analizar recursos y asignaciones para asegurar que se alinean con los objetivos de planificación estratégica y que el presupuesto refleja las prioridades de la LEA y la LCAP? Sí
- ¿Es la LCFF calculada y entendida correctamente? Sí
- ¿Son precisas y razonables las proyecciones para la ADA, la inscripción, los ingresos y el número de alumnos sin duplicar? Sí
- ¿Está el distrito reduciendo el gasto deficitario y manteniendo las reservas adecuadas y el balance del fondo en comparación con el año anterior? No
- ¿El distrito se aseguró de que el LCAP se incorpore en el presupuesto? Sí
- ¿Se ha desarrollado el presupuesto utilizando un método basado en cero en lugar de ser un presupuesto de reinversión? No
- ¿Utiliza el distrito datos de control de posición para el desarrollo del presupuesto? Sí
- ¿Incluye el proceso de desarrollo presupuestario el aporte del personal, los administradores, el consejo y la comunidad, así como el comité asesor presupuestario (si lo hay)? Sí
- ¿Se aprueban los LCAP y el presupuesto dentro de los plazos establecidos por la Sección 42103 del Código de Educación y los documentos se archivan con el superintendente de escuelas del condado a más tardar cinco días después de la adopción o antes del 1 de julio, lo que ocurra primero? Sí

FCMAT revisó el calendario de desarrollo presupuestario 2017-18. El calendario presupuestario del distrito se desarrolla utilizando cronogramas estatutarios, identifica la tarea y el departamento responsable.

En lugar de presupuestos basados en cero, el distrito usa una herramienta virtual de desarrollo presupuestario para el desarrollo del presupuesto. Los documentos de capacitación muestran que los niveles de dotación de personal del año en curso se aplican al siguiente año fiscal. Los gerentes y los directores determinan los niveles de personal agregando o eliminando posiciones equivalentes a tiempo completo usando promedios basados en los datos de control de posición, y cualquier saldo restante se puede gastar en categorías no laborales.

El desarrollo presupuestario comienza en agosto del año anterior e involucra múltiples departamentos centrales de apoyo, así como sitios escolares. El distrito ha desarrollado un manual de presupuesto que incluye instrucciones detalladas para las principales actividades presupuestarias. También se incorporan en el proceso de desarrollo del presupuesto los pasos necesarios para cumplir con los requisitos

LCAP del distrito para la participación de los padres, la comunidad y los empleados; el progreso de LCAP; Revisiones del presupuesto del consejo del sitio escolar; Reunión con las unidades de negociación para discutir adiciones / omisiones de presupuesto; Subsidios federales; Sesiones de estudio y fechas de adopción para el LCAP y el presupuesto del distrito.

El distrito desarrolló y usa una lista de verificación del desarrollo presupuestario 2017-18 con sus sitios, así como una guía de desarrollo presupuestario integral. La guía describe el proceso general de desarrollo presupuestario, cómo participar en el proceso y una guía sistemática de planificación y preparación. Se incluye una narrativa sobre las principales fuentes de financiamiento que aclara cómo utilizar los recursos para propósitos de personal en un esfuerzo por cumplir con los requisitos de LCAP, las acciones de la junta de educación y las prioridades de las escuelas. Los analistas del Departamento de Servicios Comerciales tratan de visitar los sitios escolares mensualmente para proporcionar apoyo presupuestario y preparar formularios de anotaciones en el diario.

Clasificación General:

Sí

13. Proyecciones multianuales

- ¿Ha desarrollado el distrito proyecciones plurianuales que tengan suposiciones razonables?

Sí

- ¿Se revelan las reservas de saldo de fondos proyectadas y se basan en la información más razonable y precisa disponible?

Sí

- Como mínimo, ¿se compilan las proyecciones plurianuales en la adopción del presupuesto y en el momento de los informes provisionales?

Sí

- Para el propósito de calcular las proyecciones de varios años, ¿el distrito usa los últimos porcentajes de cierre de brecha de LCFF que muestran la cantidad de financiamiento necesaria para mantener el poder adquisitivo de la LCFF en todo el estado?

Sí

- ¿Se calcula nuevamente el objetivo de LCFF para cada año sobre la base de la ADA de la escala de calificaciones y luego se compara con la financiación ajustada del año anterior para que la brecha de financiamiento se reduzca por el porcentaje de brecha de financiamiento para el año dado?

Sí

El distrito prepara proyecciones financieras plurianuales (MYFP) en cada uno de los principales periodos de reporte junto con cada uno de los principales periodos de reporte. Los MYFP se presentan al mismo tiempo que los informes presupuestarios usando las últimas suposiciones LCFF para el ajuste de costo de la vida y cierre de la brecha. El objetivo de la LCFF se recalcula automáticamente en base a la disminución de la inscripción del distrito, la ADA, los recuentos no duplicados junto con el ajuste del costo de la vida y el cierre de la brecha.

El distrito preparó el tercer informe provisional para 2016-17 que demuestra una incapacidad para cumplir con el nivel de reserva requerido del 2%. En el tercer informe intermedio se incluye la proyección financiera multianual y las hipótesis de los distritos. Aunque los supuestos de inscripción, ADA y aumentos escalonados son razonables, en el momento del trabajo de campo de la FCMAT, el MYFP muestra que todavía se necesitan \$ 23,07 millones en ajustes presupuestarios para equilibrar el fondo general sin restricciones en 2017-18.

La proyección multianual para los fondos sin restricciones de 2017-18 mostró una modesta reducción en los ingresos, con una reducción significativa en los gastos, como se muestra en la siguiente tabla. El distrito no proporciona una narración para explicar cómo planea reducir los gastos sin restricciones en \$ 13.8 millones en 2017-18 y restaurar estos gastos por \$ 10 millones en 2018-19. Sin una información detallada que apoye estas reducciones y los aumentos posteriores, estas proyecciones no son razonables.

| OUSD – ANÁLISIS EN TERCER INTERINO DE MYFP SIN RESTRICCIÓN 2016-17 | TERCER INTERINO 2016-17 | AÑO FISCAL 2017-18 | AÑO FISCAL 2018-19 |
|--|-------------------------|--------------------|--------------------|
| INGRESOS | \$405,212,350 | \$403,019,811 | \$417,158,916 |
| GASTOS | \$335,675,742 | \$321,876,847 | \$331,850,428 |
| SUPERÁVIT (DEFICIT) | \$69,536,608 | \$81,142,964 | \$85,308,488 |
| TRANSFERENCIAS ADENTRO | \$847,032 | \$675,969 | \$675,969 |
| TRANSFERENCIAS AFUERA | \$4,468,860 | \$4,569,856 | \$4,683,645 |
| CONTRIBUCIONES A PROGRAMAS RESTRINGIDOS | \$(69,940,024) | \$(72,609,573) | \$(75,394,550) |
| AUMENTO / DISMINUCIÓN DEL BALANCE DEL FONDO (NEGATIVO ES UN DÉFICIT ESTRUCTURAL) | \$(4,025,244) | \$4,639,504 | \$5,906,262 |
| BALANCE DE FONDOS NO RESTRINGIDOS | \$8,431,472 | \$13,070,975 | \$18,977,238 |
| RESERVA PARA INCERTIDUMBRES ECONOMICAS 2% | \$11,120,037 | \$10,793,508 | \$11,033,399 |
| OTRAS ASIGNACIONES | - | | |
| SUPERÁVIT (DEFICIT) | \$(2,688,565) | \$2,277,467 | \$7,943,839 |

Como se mencionó en la sección dos anterior, el saldo del fondo final sin restricciones del distrito ha disminuido en \$ 9.3 millones en el año fiscal 2016-17. El mayor ajuste fue el resultado de la sobreproyección de ADA para el presupuesto aprobado, que se ajustó en el primer interino provisional; Sin embargo, los ajustes presupuestarios compensatorios a los gastos no se incorporaron hasta el segundo interino.

Los ahorros anticipados de un protocolo de gasto del fondo general sólo hicieron que empeorara la situación, ya que los sitios y los departamentos gravaban los saldos presupuestarios disponibles en previsión del congelamiento de los gastos.

Desde la adopción hasta el tercer interino, las contribuciones a programas restringidos aumentaron en 4.375 millones de dólares, exacerbando la situación financiera del distrito y erosionando el saldo del fondo sin restricciones a menos del nivel de reserva del 2% requerido.

Clasificación General:

Sí

14. Monitoreo del Presupuesto y Actualizaciones

- ¿Se han actualizado las suposiciones presupuestarias a lo largo del año a medida que se dispone de información actualizada? **Sí**
- ¿Los ingresos y gastos reales están en línea con el presupuesto más actual? **No**
- ¿Se completan las revisiones del presupuesto de manera oportuna? **No**
- ¿El distrito discute abiertamente el impacto de las revisiones del presupuesto en el directorio? **Sí**
- ¿Cumple el Distrito con el Código de Educación 42127 (h) informando a la junta de educación y al público, dentro de los 45 días de la promulgación del presupuesto estatal, de cualquier cambio en el presupuesto estatal que afectaría el presupuesto

adoptado?

Si

- ¿Las revisiones del presupuesto son hechas o confirmadas por el consejo al mismo tiempo que se ratifica el convenio colectivo? Si
- ¿Ha disminuido la deuda de largo plazo del distrito con respecto al año fiscal anterior? No

- ¿Se controlan y monitorean las contribuciones a programas restringidos? No
- ¿Ha identificado el distrito las fuentes de pago de deuda a largo plazo o deuda no aprobada por el votante (por ejemplo, certificados de participación, arrendamientos de capital)? Sí
- ¿El sistema financiero del distrito tiene una advertencia codificada en cuanto a fondos insuficientes para requisiciones y pedidos? Sí
- ¿El distrito carga los salarios y beneficios? Sí
- ¿Las cuentas del balance general se reconcilian con regularidad? No
- ¿El distrito completa y archiva sus reportes presupuestarios provisionales dentro de los plazos estipulados por la Sección 42130 del Código de Educación y siguientes, en un formato o en los formularios prescritos por el Superintendente de Instrucción Pública (SPI), y se asegura de que están basados en normas y Criterios para la estabilidad fiscal? Sí

El distrito actualiza las suposiciones presupuestarias regularmente de acuerdo con la información más reciente disponible en las actualizaciones del presupuesto del gobernador y en la oficina de análisis legislativo. Si bien estos tipos de suposiciones influyen principalmente en los ingresos y costos presupuestados asociados con las obligaciones de pensiones de los empleados, los gastos presupuestados no están adecuadamente alineados con la actividad financiera real de manera oportuna.

La gestión de un presupuesto multimillonario requiere de personal suficiente dedicado a la gestión y el desarrollo del presupuesto; Canales de comunicación de la oficina de presupuesto a otras divisiones del distrito; Departamentos y sitios escolares; Y adherencia a una estructura operativa sólida. Las funciones definidas, las responsabilidades y el compromiso con la política del consejo que rigen el proceso de desarrollo y monitoreo del presupuesto son esenciales para asegurar que el presupuesto de trabajo refleje con exactitud la actividad financiera actual y proyecte con precisión el impacto en el saldo del fondo disponible y los niveles de reserva requeridos.

A continuación, se muestra un desglose de cada uno de los elementos enumerados anteriormente.

- A falta de una estructura definitiva para aprobar excepciones por gastos excesivos en los presupuestos de los sitios o departamentos, varios miembros del personal están autorizados para tomar decisiones que tienen un impacto presupuestario antes de la aprobación del directorio.
- Las reducciones de la junta directiva dirigidas a la oficina del distrito causaron una grave escasez de personal, especialmente en los departamentos de Presupuesto y Finanzas. Esto ha dado al departamento tiempo insuficiente para analizar y supervisar el presupuesto, planificar e incorporar proyecciones financieras plurianuales o proporcionar suficiente capacitación al personal.

- El abrumador volumen de trabajo con personal limitado ha obligado a los empleados a reaccionar ante las cuestiones presupuestarias en lugar de adoptar un enfoque proactivo para supervisar los presupuestos a los gastos reales.
- Aunque el distrito tiene la opción de restringir el gasto a través de una "parada codificada" en el nivel de requisición si no hay suficiente autoridad presupuestaria, las cuentas a menudo son anuladas sin consecuencias para quienes exceden conscientemente sus presupuestos. Las excepciones están ocurriendo consistentemente a nivel administrativo, lo cual ha contribuido en gran medida al exceso de gastos del distrito.

- La información no siempre filtra al personal apropiado del presupuesto / finanzas de manera oportuna para asegurar que el presupuesto puede ser actualizado y mantenido apropiadamente.
- La incapacidad de analizar correctamente los presupuestos ha causado que el distrito no cumpla con los protocolos de gasto en programas federales y estatales basados en los hallazgos de la auditoría.
- El distrito grava salario y beneficios en el sistema de nómina desde el sistema de control de posición; Sin embargo, el sistema de control de posición no interactúa con el sistema presupuestario. El distrito debe asegurarse de que el presupuesto y la nómina se relacionen con el control de posición y que se realicen auditorías internas periódicas, se ajusten las discrepancias y la administración revise los hallazgos.

El distrito debe proporcionar más capacitación a todo el personal y miembros del consejo para mejorar sus conocimientos sobre finanzas escolares. Esto hará que las presentaciones sean más comprensibles y ayude a la junta a hacer preguntas que mejoren su comprensión del presupuesto y proyecciones financieras plurianuales.

Los costos de educación especial continúan aumentando significativamente. Las razones posibles incluyen la alta rotación de personal administrativo; La imposibilidad de controlar los costos; Y la incapacidad para implementar reducciones planificadas como la eliminación de la enfermería contractual. Como se mencionó anteriormente en la sección nueve anterior, el consejo debe considerar una revisión a fondo del programa de educación especial para evaluar la contención de costos y continuar manteniendo una educación pública apropiada y gratuita para niños discapacitados.

El distrito debe abordar las cuestiones identificadas a lo largo de este informe que tienen un impacto importante en su presupuesto.

Clasificación General:

No

15. Beneficios para la Salud de Jubilados

- ¿El distrito ha completado una evaluación actuarial para determinar la estabilidad sin fondos bajo los requisitos del GASB 45? N/A
- ¿Tiene el distrito un plan para abordar las obligaciones de los beneficios de los jubilados? N/A
- ¿Ha realizado el distrito un proceso de reinscripción para identificar a los jubilados elegibles? N/A

El distrito no tiene beneficios para jubilados; Por lo tanto, no hay ningún requisito para el GASB 45.

Clasificación General:

N/A

16. Liderazgo/Estabilidad

- ¿Tiene el distrito un superintendente y / o jefe de negocios que ha estado con el distrito más de dos años? No
- ¿El consejo de administración adopta y revisa políticas comprensibles y oportunas y apoya a la administración para asegurar la implementación? No
- ¿El superintendente adopta y revisa los reglamentos administrativos comprensibles y oportunos y se asegura de que las políticas adoptadas del consejo y los reglamentos administrativos aprobados se comunican al personal y se siguen? No
- ¿El consejo de administración se abstiene de microgestionar la administración del distrito y el personal? No

Un componente importante de la estabilidad del distrito es una cultura y prácticas que promueven y apoyan una reforma sistemática, liderazgo innovador y altas expectativas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. El distrito ha tenido cinco superintendentes en los últimos nueve años.

Este año fiscal, los puestos de contralor y director financiero se desocuparon, y el distrito ha elegido no llenar estas posiciones críticas hasta una fecha posterior. Los deberes y responsabilidades de estas posiciones de negocios de alto nivel fueron reasignados a otro personal de contabilidad y de negocios.

Cada nuevo superintendente ha implementado cambios en los programas educativos y en la administración del presupuesto, particularmente con excepciones de personal y gastos. Los empleados entrevistados perciben que los cambios se han basado en los intereses personales de estos últimos administradores, que a veces han chocado con algunos miembros del consejo y otros administradores, creando un ambiente que ha sido perjudicial para el crecimiento y la estabilidad del distrito.

Cuando los altos cargos administrativos están cambiando constantemente debido a la rotación en puestos clave de gestión, los empleados asignados a la gestión presupuestaria se encuentran en un entorno de flujo constante que hace difícil, si no imposible, presentar una posición financiera confiable para el distrito.

Sobre la base de la información contenida en este informe, el distrito ha perdido el control de su gasto, permitiendo que los sitios y departamentos escolares ignoren y anulen las políticas del consejo gastando más allá de sus presupuestos. En muchos casos, las políticas de la junta son ignoradas y / o evitadas a sabiendas sin consecuencias. Durante la tenencia del superintendente anterior, este comportamiento ha permeado a la administración del sitio, causando una falta de consistencia en el tamaño apropiado del sitio, el personal, las ofertas de la clase y los presupuestos. La rendición de cuentas de los principales ante la administración del distrito se ha erosionado hasta el punto de que critican a los administradores del distrito en sesiones abiertas.

Los estándares de la junta CSBA establecen lo siguiente:

Las responsabilidades principales del consejo son establecer una dirección para el distrito, proveer una estructura estableciendo políticas, asegurar responsabilidad y proveer liderazgo comunitario en nombre del distrito y educación pública.

Aunque la junta directiva ha actualizado muchas políticas de la junta directiva, los centros escolares y algunos departamentos de distrito no han podido seguirlos, y los altos directivos no creen que la junta los apoye en la aplicación de estas políticas y / o regulaciones.

La junta escolar debe seguir los estándares de CSBA que recomiendan que las juntas funcionen como un cuerpo con un mensaje común. El siguiente estándar CSBA no ha sido seguido de manera consistente:

Los distritos escolares y las oficinas de educación del condado se rigen por juntas, no por administradores individuales. Mientras que entienden sus papeles separados, el tablero y el superintendente trabajan juntos como "equipo de la dirección." Este equipo asume la responsabilidad colectiva de construir la unidad y de crear una cultura organizativa positiva para gobernar con eficacia.

Las solicitudes de información deben provenir de la junta directiva como un órgano de gobierno no de los miembros de la junta individual sin el conocimiento de otros miembros de la junta. Las cuestiones de aclaración deben seguir un proceso prescrito en sesión abierta, o las preguntas deben ser desarrolladas antes de las reuniones de la junta y entregadas al superintendente para su distribución al miembro del personal apropiado.

Clasificación General:

No

17. Escuelas Chárteres

- ¿El distrito ha identificado a un empleado específico para ser responsable de asegurar que ocurre una supervisión adecuada para todas las escuelas chárter aprobadas? Sí
- ¿La escuela chárter ha presentado los informes financieros obligatorios a tiempo? Sí
- ¿La escuela chárter ha encargado una auditoría independiente? Sí
- ¿La auditoría refleja resultados que no afectarán la certificación fiscal de la agencia autorizada? Sí
- ¿El distrito está monitoreando y reportando el estado actual al consejo para asegurar que se pueda tomar una decisión informada con respecto a la reautorización de la chárter? Sí

The district has a separate charter division and identified employees that correspond directly with each of the 37 active (two closed in 2016-17) charter schools. Checklists for timely submission of information are logged for each charter school. When necessary, letters or notice of concern/violation identifying specific concerns are sent to the charter school administration. A "Summary Checklist" is a document created by the charter school division staff to measure each charter school's financial condition. Special notes pointing out unusual variances, such as mergers or grade

level additions, accompany the financial analysis for the charter school.

El distrito tiene una división separada de chárteres y los empleados identificados que corresponden directamente con cada uno de las 37 actuales (dos cerradas en 2016-17) escuelas chárteres. Las listas de verificación para la presentación oportuna de información se registran para cada escuela chárter. Cuando sea necesario, se envían a la administración de la escuela chárter o avisos de preocupación / violación que identifican problemas específicos. Una "lista de verificación de resumen" es un documento creado por el personal de la división de escuelas chárter para medir la condición financiera de cada escuela chárter. Notas especiales que señalan variaciones inusuales, como fusiones o adiciones de nivel de grado, acompañan el análisis financiero para la escuela chárter.

El distrito calcula varias proporciones financieras para cada chárter que cubren múltiples años fiscales para monitorear la condición fiscal y proporcionar un análisis de tendencias de un vistazo. Rastrea los cronogramas de los informes y los requisitos para cada escuela autónoma para asegurar la presentación oportuna de informes presupuestarios y reportes provisionales.

La división de escuelas chárter tiene un sistema organizativo de recolección y análisis de datos. Se anima a las escuelas chárteres a comunicarse con varios miembros del personal capacitados para recibir asistencia y orientación.

Cada escuela autónoma debe tener una auditoría independiente anual. La división de escuelas chárteres revisa los hallazgos y recomendaciones y da seguimiento a las acciones correctivas cuando sea apropiado.

En algunos casos, los informes de auditoría tienen hallazgos que no afectarán la certificación fiscal, pero el personal de la división chárter brinda asistencia a las escuelas chárter para mejorar protocolos, políticas y procedimientos para evitar los hallazgos futuros de la auditoría.

La división de escuelas chárter actualiza la junta directiva oportunamente sobre el estado de todas las escuelas chárter que la junta autorizó.

Clasificación General:

Sí

18. Controles Internos e Informe Anual de Auditoría Independiente

- ¿El distrito implementa las medidas apropiadas para desalentar y detectar el fraude? No
- ¿El distrito recibió un informe de auditoría independiente sin hallazgos materiales? No
- ¿Se pueden abordar los hallazgos de la auditoría sin afectar la salud fiscal del distrito? Sí
- ¿Se ha completado y presentado el informe de auditoría independiente dentro del plazo legal? Sí
- ¿Se revisan los hallazgos y las recomendaciones de la auditoría con la junta directiva? Sí
- ¿El informe de auditoría cumplió con los estándares GAAP y GASB? No

Los controles internos están diseñados para prevenir, desalentar y detectar de manera adecuada el fraude y salvaguardar los activos del distrito. Los controles internos eficaces proporcionan una seguridad razonable de que las operaciones son eficientes y eficaces. Los controles internos que funcionan adecuadamente tienen por objeto desalentar y detectar fraudes de manera oportuna, lo que permite a la administración responder. Los controles internos operativos proporcionan un marco y una estructura para que los empleados de una organización funcionen dentro de áreas claramente identificadas de autoridad y responsabilidad para las aprobaciones apropiadas.

Los empleados del distrito entrevistados indicaron que la organización practica el comportamiento ético; Sin embargo, varios empleados citan numerosas reducciones de personal y pérdidas de personal a nivel de oficina central, creando un ambiente de

trabajo estresante con empleados sobrecargados de trabajo. Es motivo de preocupación el volumen de negocios y las vacantes en puestos clave de gestión, en particular el puesto de contralor y jefe de servicios financieros, que se encuentra vacante aproximadamente seis meses en el momento del trabajo de campo de FCMAT. Los deberes y responsabilidades han sido reasignados a otros miembros del personal, que pueden no proporcionar una separación suficiente de funciones.

Muchos empleados reportan una falta de consistencia y continuidad con la política y los procedimientos del distrito. Algunos ejemplos son: falta de documentación de apoyo para las cuentas por pagar, gasto más allá de los presupuestos de los sitios / departamentos y falta de documentación de apoyo para el pago de las facturas de los proveedores. Los sitios y departamentos de las escuelas no son responsables por exceder sus presupuestos y las adiciones de personal están autorizadas sin presupuesto suficiente para apoyar estas posiciones.

El informe de auditoría más reciente para el año que terminó el 30 de junio de 2016 identifica los hallazgos de control interno consistentes con las conclusiones de FCMAT y se presentó oportunamente. Además, los resultados se distribuyeron al miembro del personal apropiado del distrito para su resolución y se entregaron al consejo de administración. Excepto por un hallazgo de auditoría en ASB 2016-001, el distrito cumplió con los requisitos de GASB y GAAP para la información financiera.

El auditor emitió una opinión calificada sobre los estados financieros del distrito y una debilidad material en los controles internos; Una opinión calificada y una deficiencia significativa con respecto a ciertos programas federales; Y opinión calificada sobre el cumplimiento del estado. En las tablas siguientes se proporciona una lista detallada de estos hallazgos. Ninguno de los hallazgos tiene un impacto material en la salud fiscal del distrito.

La tabla a continuación es el calendario de hallazgos del auditor independiente y los costos cuestionados que forman la base de su opinión calificada sobre los programas federales donde el auditor "identificó ciertas deficiencias en el control interno sobre el cumplimiento que consideramos debilidades importantes y deficiencias significativas".

| Hallazgo | Nombre del Programa | Requisito de Cumplimiento |
|----------|--|--|
| 2016-004 | Título I; Título II; Siglo 21; Educación especial; Programa Nacional de Almuerzos Escolares; Programa de Alimentos para el Cuidado de Niños y Adultos; Y Cuidado Infantil. | Adquisiciones, suspensión y exclusión. |
| 2016-005 | Título I | Pruebas y disposiciones especiales. |

El siguiente es el calendario del auditor independiente que constituye la base de la opinión calificada del auditor sobre el cumplimiento del estado

| 2016-006 – Programas Estatales | Educación y seguridad después de la escuela |
|--------------------------------|--|
| – Programas Estatales | Informe Escolar de Rendición de Cuentas |
| – Programas Estatales | Número de Alumnos de la Fórmula de financiamiento de control local |
| – Programas Estatales | Eficacia del educador |

El siguiente es el calendario de hallazgos del auditor independiente y los costos cuestionados relacionados con los controles internos:

| | | |
|--|---|---|
| 2016-001 – ASB No resuelto de la auditoría del año anterior | Presentación de los Fondos Fiduciarios, ASB | El Distrito no ha preparado un resumen de los fondos del Cuerpo Asociado de Estudiantes (ASB) en un formato auditable. |
| 2016-002 – Fondo Fiduciario 76 No resuelto de la auditoría del año anterior | Presentación de los Fondos Fiduciarios, Fondo 76 Código de Reconciliación | El proceso de conciliación mensual para el año fiscal terminado el 30 de junio de 2016 no fue completado satisfactoriamente |

2016-003 – Recursos Humanos / Nóminas

Recursos Humanos / Nómina
Código de Resultados del Control Interno

El distrito ha establecido controles internos diseñados para asegurar la integridad y exactitud con respecto a la información de los empleados a los proveedores médicos y de beneficios de pensiones, pero no siempre mantiene dicha documentación en forma auditable.

No resuelto de la auditoría del año anterior

El distrito ha hecho progresos significativos durante los últimos dos años fiscales resolviendo los hallazgos de auditoría pasados y asegurando la presentación de informes oportunos.

Clasificación General: **Sí**

19. Instalaciones

- ¿El distrito ha aprobado un bono de obligación general? **Sí**
- Has the district met the audit and reporting requirements of Proposition 39? ¿El distrito cumplió con los requisitos de auditoría e información de la Proposición 39? **No**
- ¿El distrito participa en el Programa de Instalaciones Escolares del estado? **Sí**
- ¿Dispone el distrito de personal suficiente para rastrear y contabilizar adecuadamente los proyectos relacionados con las instalaciones? **Sí**
- ¿El distrito cumplió con los requisitos de reporte de la Ley Williams? **Sí**
- ¿Es el distrito responsable de contabilizar el requisito de la Cuenta de Reparación y Mantenimiento de Rutina en el momento de la adopción del presupuesto? **Sí**
- ¿El distrito prioriza los asuntos de las instalaciones cuando adopta un presupuesto? **Sí**
- Si es necesario, ¿tiene el distrito bienes excedentes que pueden ser vendidos o utilizados para ingresos de arrendamiento? **Sí**
- Si es necesario, ¿hay otras opciones estatutarias potenciales? **Sí**
 - Uso conjunto: ¿Puede el distrito celebrar un acuerdo de uso conjunto con algunas entidades sin declarar el superávit de la propiedad y sin licitación?
 - Ocupación Conjunta: El Código de Educación establece una empresa conjunta que puede autorizar el desarrollo privado de la propiedad del distrito que resultará en algún uso educativo.
- ¿El distrito tiene un plan maestro de instalaciones de largo alcance que se completó o actualizó en los últimos dos años? **No**

El distrito ha aprobado dos medidas de bonos de mejora de las instalaciones escolares. La Medida B, aprobada en junio de 2006, por \$ 435 millones y, más recientemente, la Medida J, aprobada en junio de 2012, por \$ 475 millones. Los gastos de bonos se limitan a los proyectos descritos en la lista de proyectos de medidas oficiales de bonos aprobados por el consejo de administración.

El Comité de Supervisión de Ciudadanos Independientes, según lo requiere la Sección 15278 del Código de Educación, es un comité asesor compuesto por al menos siete miembros (OUSD tiene nueve miembros) compuesto por ciudadanos locales. El propósito es informar al público sobre los gastos de bonos; Revisar e informar sobre el gasto adecuado del dinero de los contribuyentes para proyectos

de construcción de escuelas; Informar al público si el distrito escolar cumple con los requisitos del estado; Asegurarse de que no se utilicen fondos para salarios de maestros o administrativos, incluidos los gastos de funcionamiento de la escuela; Recibir y revisar el informe anual de auditoría independiente; Inspeccionar y visitar los sitios del proyecto, y revisar los planes del distrito para medidas de ahorro de costos.

Un componente importante de la labor del comité es la publicación de informes anuales en el sitio web del distrito para su revisión pública. Los informes anuales publicados en el sitio web del distrito van hasta el 5 de junio de 2015. Aunque no se publicó en el sitio web del distrito, se proporcionó al FCMAT el informe anual de agosto de 2016, las actas del comité, así como las citas e informes que también pueden estar ubicados en la página web del distrito en <https://ousd.legistar.com/Legislation.aspx>.

Un artículo del consejo publicado para la reunión del consejo del 3 de abril de 2014 muestra que las auditorías de la Medida G para los años fiscales 2010-11 hasta 2012-13 no se habían completado. Se discutió el estado de terminación con el consejo de administración. FCMAT no recibió informes de auditoría de los bonos, y una revisión de las minutas de la junta del distrito publicada en el sitio web no reveló los informes de auditoría recientes. El distrito puede estar fuera de cumplimiento en esta área. Es imperativo que el distrito publique todos los informes de auditoría en el sitio web para su inspección pública y cumpla con los plazos de auditoría del estado.

El distrito tiene varios sitios de escuelas pequeñas que podrían ser utilizados como uso conjunto, ocupación conjunta o propiedad excedente. La junta directiva necesitaría tomar medidas formales para investigar estas opciones.

Cinco empleados, entre ellos un analista de bonos y un gerente financiero, informan al subdirector, que administra el Departamento de Planificación y Gestión de Instalaciones. Para mantener todas las instalaciones escolares del distrito, el distrito debe financiar la Cuenta de Mantenimiento de Rutina Restringida (RRMA). Durante el período de entrada en vigencia establecido por la legislación, el cálculo para 2016-17 es el menor entre el 3% del total de gastos del fondo general para el presupuesto anual o el monto depositado en la cuenta RRMA en 2014-15. FCMAT probó las contribuciones del RRMA basadas en el presupuesto aprobado por el distrito. Gastos presupuestados del fondo general y transferencias totales \$ 520.262.634; Por lo tanto, el requisito del 3% sería \$ 15,607,879. El presupuesto anual del distrito tiene \$ 13,548,405, o 2,6%, para las contribuciones del RRMA. Debido a que el FCMAT no recibió las contribuciones de 2014-15, el distrito debe asegurarse de que se cumplan los requisitos para 2016-17 de acuerdo con los requisitos de implantación gradual.

El departamento informa que las órdenes de trabajo terminadas disminuyeron de 2015-16 a 2016-17 y lo atribuye a establecer pautas departamentales definidas que distinguen el trabajo considerado reparaciones de rutina del mantenimiento normal. Las órdenes de trabajo abiertas han aumentado durante este mismo período de tiempo. El distrito indicó que esto ocurrió por varias razones incluyendo nueve vacantes debido a una congelación de contratación; Varios empleados del departamento en licencia médica; Ningún grupo sustituto para reemplazar a los

trabajadores; Y ninguna autorización para las horas extras.

El 5 de octubre de 2016, la administración del distrito presentó al comité de supervisión de bonos un plan maestro académico que alinea las Medidas A, B y J con las necesidades educativas, particularmente en las áreas de reducción de tamaño de clase y tecnología. Lo que sigue es un extracto de esta reunión:

Esta será una actualización de la planificación maestra a largo plazo de 2012 relacionada con la planificación y construcción de adiciones a los sitios escolares existentes; modernización; reconstrucción; Estudio demográfico; Límites de asistencia; Configuración del grado del sitio escolar; Patrones de alimentación; Evaluación ADA; Programas educativos y alineación con la Planificación Estratégica del Distrito para la Excelencia 2015-2020; Evaluación de la condición de la instalación; Y la evaluación de la capacidad del sitio.

La administración del distrito prevé publicar el nuevo plan en el otoño de 2017.

Clasificación General: Sí

20. Contabilidad General

- ¿Registra el distrito todas las actividades financieras de todos los programas con precisión y de manera oportuna, asegurándose de que el trabajo es debidamente supervisado y revisado? Sí
- ¿Ha cerrado el distrito la contabilidad general (libros) dentro del tiempo prescrito por la oficina de educación del condado? Sí
- ¿El distrito sigue un horario de cierre de fin de año? Sí
- ¿Se han registrado los saldos iniciales en el nuevo año fiscal correctamente para cada fondo del año fiscal anterior? No
- ¿El distrito ajusta el devengo del año anterior si los montos efectivamente recibidos (A / R) o pagados (A / P) son mayores o menores que los montos devengados? No
- ¿El distrito concilia todas las cuentas de suspenso, incluyendo la nómina, al cierre del año fiscal? Sí

Sobre la base de la revisión limitada de FCMAT, toda la actividad financiera se registra en forma oportuna y precisa; Sin embargo, la comunicación se ha desglosado entre el presupuesto y las oficinas de contabilidad, lo que permite retrasar la información financiera, dificultando la reconciliación del efectivo y haciendo que los plazos de las transacciones financieras atraviesen los ejercicios fiscales.

El desglose de la comunicación entre los distintos departamentos de la oficina central y los sitios hace posible que la coordinación de los nuevos fondos se retrasen en las oficinas de presupuesto y contabilidad, creando un impacto en el flujo de efectivo y la inclusión de la información sobre donaciones en presentaciones financieras.

El distrito sigue un calendario de cierre de fin de año y ha cumplido con los plazos de cierre al final del año.

Como señaló la Oficina de Educación del Condado de Alameda en su carta fechada el 8 de mayo de 2017, los saldos iniciales para 2016-17 están incorrectamente establecidos. Esto debe ser corregido antes de que el distrito pueda cerrar sus libros para el año 2016-17 porque causará un error "fatal" en el software SACS, impidiendo que el distrito informe al estado.

Aunque la mayoría de los devengos y debidos a / de los saldos iniciales se han revertido, no todos han sido compensados. La mejor práctica es revertir todos los devengamientos de los ejercicios anteriores debidos, y los ingresos no devengados antes del segundo período de información interina y no más tarde del 31 de enero de

cada año fiscal. Cualquier variación debe investigarse apropiadamente.

El personal del distrito concilia todas las cuentas de suspenso durante el horario de cierre.

Clasificación General:

Variado

La calificación general de FCMAT se resume en la siguiente tabla

| Sección | Título | Clasificación |
|---------|---|---------------|
| 1 | Gasto deficitario | No |
| 2 | Saldo del Fondo | No |
| 3 | Reserva para la Incertidumbre Económica | No |
| 4 | Matriculación y Asistencia | Variado |
| 5 | Deuda | Sí |
| 6 | Monitoreo de efectivo | Variado |
| 7 | Acuerdos de negociación | No |
| 8 | Fondo General | Variado |
| 9 | Invasión | No |
| 10 | Sistemas de Información Gerencial | Sí |
| 11 | Control de Posición y Recursos Humanos | No |
| 12 | Desarrollo presupuestario y adopción | Sí |
| 13 | Proyecciones de varios años | Sí |
| 14 | Monitoreo y Actualizaciones del Presupuesto | No |
| 15 | Beneficios para la salud del jubilado | N/A |
| 16 | Liderazgo / Estabilidad | No |
| 17 | Escuelas chárter | Sí |
| 18 | Controles Internos e Informe Anual de Auditoría Independiente | Sí |
| 19 | Instalaciones | Sí |
| 20 | Contabilidad General | Variado |

Los puntajes del distrito se resumen de la siguiente manera:

| | |
|-------------------|----|
| Respuestas que No | 8 |
| Respuestas que Sí | 7 |
| Variado | 4 |
| No aplicable | 1 |
| Total | 20 |

Resumen

El presupuesto del distrito es responsabilidad del consejo directivo. La alta dirección debe presentar información financiera sólida apoyada en análisis de tendencias, supuestos presupuestarios y proyecciones multianuales basadas en información precisa para que el consejo pueda tomar decisiones informadas.

A lo largo de este informe, el FCMAT ha identificado un desglose de liderazgo en los niveles de la junta directiva y el superintendente, incluyendo la atención inadecuada de la junta a señales de angustia fiscal y la negativa a consolidar las escuelas pequeñas. El consejo se beneficiaría de una formación en profundidad sobre la gobernanza.

Hay indicios de angustia fiscal para el Distrito Escolar Unificado de Oakland. De particular preocupación es el gasto deficitario, las reducciones sustanciales del saldo de los fondos, los niveles de reserva inadecuados, la aprobación del acuerdo de negociación más allá de los ajustes del costo de la vida, los grandes aumentos de las contribuciones a los programas restringidos especialmente en educación especial antes de la verificación del financiamiento y la aprobación de la junta directiva, desglose en el liderazgo con la rotación excesiva, y la incapacidad de la junta directiva de tener administradores responsables que están autorizados a gastar los presupuestos y anular la política del consejo.

El distrito debe tomar medidas inmediatas para evitar una mayor erosión de los niveles de reserva del distrito y posible emergencia fiscal.

Eventos Subsecuentes

A raíz del trabajo de campo de FCMAT y a medida que se redactó este informe, el distrito aprobó el presupuesto aprobado para 2017-18. Según los documentos narrativos proporcionados por el distrito, las reducciones de presupuesto en las divisiones de la oficina central del distrito totalizaron \$ 17.6 millones. FCMAT toma nota de los siguientes ajustes al comparar el tercer informe provisional 2016-17 con el presupuesto aprobado para 2017-18:

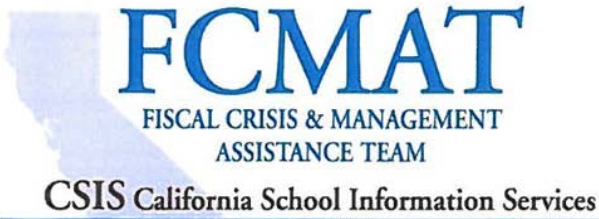
1. Los ingresos combinados aumentaron \$ 1.8 millones.
2. Los gastos combinados disminuyeron en \$ 8.8 millones
3. Los costos indirectos aumentaron en \$ 1.1 millones para compensar los gastos operativos, y
4. Las contribuciones a programas restringidos disminuyeron en \$ 2.6 millones.

El saldo del fondo aumentó en 8,1 millones de dólares en general, sobre la base de estos ajustes y supuestos presupuestarios. FCMAT no revisó la documentación de apoyo y por lo tanto no tiene opinión sobre la validez de las proyecciones o suposiciones.

Apéndice

A: Acuerdo del Estudio

Apéndice A – Acuerdo del Estudio



EQUIPO DE ASISTENCIA ADMINISTRATIVA Y DE CRISIS FISCAL

ACUERDO DEL ESTUDIO

24 de abril, 2017

El Equipo de Asistencia Administrativa y de Crisis Fiscal (FCMAT, por sus siglas en inglés), de ahora en adelante llamado el equipo, y el Distrito Escolar Unificado de Oakland, de ahora en adelante llamado el distrito, acuerda mutuamente a lo siguiente:

1. BASE DEL ACUERDO

El equipo proporciona una variedad de servicios a las agencias de educación local (LEA, por sus siglas en inglés). El distrito ha solicitado que el equipo asigne a profesionales para estudiar aspectos específicos de las operaciones del distrito. Estos profesionales pueden incluir el personal del equipo, oficinas de educación del condado, el Departamento de Educación del Estado de California, distritos escolares, o contratistas privados. Todo trabajo debe ser desempeñado de acuerdo con los términos y condiciones de este acuerdo.

De acuerdo con las provisiones de la Ley de Asamblea 1200, el superintendente será notificado de este acuerdo entre el distrito y FCMAT y recibirá una copia del reporte final. El reporte final será publicado en la página de internet de FCMAT.

2. ALCANCE DEL TRABAJO

A. Alcance y Objetivos del Estudio

Preparar un análisis usando los 20 factores en el Análisis de Riesgo de Saludo Fiscal, y determinar la clasificación de riesgo del distrito.

B. Servicios y Productos a ser proporcionados

1. Reunión de Orientación – El equipo conducirá una sesión de orientación en el distrito para informar a la administración del distrito y al personal de supervisión sobre los procedimientos del equipo y el propósito y horario del estudio.
2. Revisión in situ – El equipo conducirá un repaso in situ en la oficina del distrito y en las escuelas si es necesario.
3. Reunión de Salida – El equipo realizará una reunión de salida al final de la revisión in situ para informar al distrito de los hallazgos significativos y las recomendaciones hasta ese punto.

4. Carta de Salida - Aproximadamente 10 días después de la reunión de salida, el equipo emitirá una carta de salida que recuerda brevemente los temas discutidos en la reunión de salida.
5. Proyecto de Carta de Gestión- Se entregarán copias electrónicas de un proyecto de gestión preliminar a la administración del distrito para su revisión y comentarios.
6. Carta de Gestión Final - Se entregarán copias electrónicas de la carta final de gestión a la administración del distrito y al superintendente del condado después de completar la revisión. Las copias impresas están disponibles de FCMAT a petición.
7. Apoyo de Seguimiento -Si el distrito lo solicita dentro de seis a 12 meses después de completar el estudio, FCMAT regresará al distrito sin costo alguno para evaluar el progreso del distrito en implementar las recomendaciones incluidas en la carta de gestión. Los progresos en la implementación de las recomendaciones serán documentados al distrito en una carta de gestión del FCMAT. FCMAT trabajará con el distrito en un tiempo conveniente para regresar no antes de ocho meses y no más tarde de 18 meses después de la finalización del estudio.

3. PERSONAL DEL PROYECTO

El equipo de estudio del FCMAT también puede incluir

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| A. <i>Por determinar</i> | <i>FCMAT Personal</i> |
| B. <i>Por determinar</i> | <i>FCMAT Consultor</i> |
| C. <i>Por determinar</i> | <i>FCMAT Consultor</i> |

4. COSTO DEL PROYECTO

El costo de los estudios solicitados de conformidad con el Código de Educación (CE) 42 127.8 (d) (1) será el siguiente:

- A. \$ 650 por día para cada miembro del personal mientras está en el sitio, realizando trabajo de campo en otros lugares, preparando y presentando informes, o participando en reuniones. El costo de los consultores independientes de FCMAT se facturará a su tasa diaria real para todo el trabajo realizado.
- B. Todos los gastos extra, incluyendo viajes, comidas y alojamiento.
- C. El distrito será facturado a costos reales, con el 50% del costo estimado debido después de la finalización de la revisión in situ y el monto restante debido a la aceptación del distrito de la carta de gestión final.

D. Con base en los elementos señalados en la sección 2A, el costo total que no sobrepasará el estudio será de \$ 30,000.

- E. Cualquier cambio en el alcance afectará la estimación del costo total.

Los pagos por los servicios de FCMAT se pagan al Superintendente del Condado de Kern, Agente Administrativo de las Escuelas ubicado en 1300 171h Street, Centro de la Ciudad, Bakersfield, CA 93301.

5. RESPONSABILIDADES DEL DISTRITO

- A. El distrito proveerá espacio para oficinas y salas de conferencias durante las revisiones in situ.

- B. El distrito proporcionará lo siguiente si así lo solicita:

1. Políticas, reglamentos e informes previos que aborden el alcance del estudio.
2. Organigrama actual o propuesto.
3. Informes de auditoría vigentes y dos años anteriores.
4. Cualquier documento solicitado en una lista suplementaria. Los documentos solicitados en la lista suplementaria deben proporcionarse a FCMAT sólo en formato electrónico; Si sólo se dispone de copias impresas, deben ser escaneadas por el distrito y enviadas a FCMAT en formato electrónico.
5. Los documentos deben proporcionarse con antelación al trabajo de campo; Cualquier retraso en la recepción de los documentos solicitados puede afectar la fecha de inicio y / o finalización del proyecto. Una vez aprobado el acuerdo de estudio firmado, se proporcionará acceso al repositorio de documentos en línea de SharePoint de FCMAT, donde el distrito cargará todos los documentos solicitados.

- C.

La administración del distrito revisará un borrador preliminar de la carta de gestión resultante del estudio. Cualquier comentario con respecto a la exactitud de los datos presentados en la carta de manejo o la viabilidad de las recomendaciones será revisado con el equipo antes de completar la carta final de manejo.

De acuerdo con la CE 45125 .1 (c), los representantes de FCMAT tendrán un contacto limitado con los alumnos. El distrito tomará las medidas apropiadas para cumplir con EC 45125.J (c).

6. CALENDARIO DEL PROYECTO

El siguiente cronograma describe las fechas de finalización previstas para las diferentes fases del estudio y se establecerá cuando se reciba un acuerdo de estudio firmado:

| | |
|---|----------------|
| Orientación: | Por determinar |
| Entrevistas al Personal: | Por determinar |
| Reunión de Salida: | Por determinar |
| Carta de gestión preliminar Presentada: | Por determinar |

| | |
|---------------------------------|---------------------------|
| Carta de gestión final enviada: | Por determinar |
| Presentación de la Junta: | Por determinar, si pedido |
| Apoyo de seguimiento: | Si se pide |

7. INICIO, TERMINACIÓN Y CONCLUSIÓN DEL TRABAJO

FCMAT comenzará a trabajar tan pronto como haya reunido un equipo de estudio disponible y apropiado compuesto por personal de FCMAT y consultores independientes, teniendo en cuenta otros trabajos que FCMAT ha realizado previamente y asignaciones del estado. El equipo trabajará con rapidez para completar su trabajo y entregar su carta de gestión, sujeto a la cooperación del distrito y de cualquier otra parte de la cual, a juicio del equipo, debe obtener información. Una vez que el equipo haya completado su trabajo de campo, se procederá a preparar un borrador preliminar de carta de gestión y una carta de gestión final. Antes de terminar el trabajo de campo, el distrito puede terminar su solicitud de servicio y será responsable de todos los costos incurridos por FCMAT hasta la fecha de terminación bajo la Sección 4 (Costos del Proyecto). Si el distrito no provee notificación por escrito de terminación antes de completar el trabajo de campo, el equipo completará su trabajo y entregará su carta de manejo y el distrito será responsable de los costos totales. El distrito entiende y acepta que FCMAT es una agencia estatal y toda la carta o informes de gestión de FCMAT se publican en el sitio web de FCMAT y se ponen a disposición de las partes interesadas en el gobierno estatal. En ausencia de circunstancias extraordinarias, FCMAT no retendrá la preparación, publicación y distribución de una carta o informe de gestión una vez que se haya completado el trabajo de campo y el distrito no solicitará que lo haga.

8. CONTRATISTA INDEPENDIENTE

FCMAT es un contratista independiente y no es un empleado o comprometido de ninguna manera con el distrito. La manera en que se presten los servicios de FCMAT estará bajo su control y discreción. Los representantes de FCMAT no están autorizados a hablar, representar u obligar al distrito de ninguna manera sin la previa autorización expresa por escrito de un oficial del distrito.

9. SEGURO

Durante el término de este acuerdo, FCMAT mantendrá un seguro de responsabilidad civil de no menos de \$ 1 millón a menos que se acuerde por escrito por el distrito, un seguro de responsabilidad civil del automóvil en la cantidad requerida bajo la ley del estado de California y compensación de trabajadores como requerido por la ley estatal de California. FCMAT proporcionará certificados de seguro, con el Distrito Escolar Unificado de Oakland nombrado como asegurado adicional, indicando coberturas de seguro aplicables previa solicitud, antes del comienzo del trabajo en el sitio.

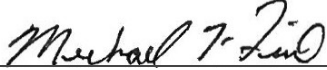
10. DE EXONERACIÓN

FCMAT mantendrá al distrito, a su directorio, a los oficiales, a los agentes y a los empleados exonerados de todas las demandas y responsabilidades resultantes de los actos u omisiones negligentes de su junta, oficiales, agentes y empleados emprendidos bajo este acuerdo. Por el contrario, el distrito mantendrá a FCMAT, su directorio, oficiales, agentes y empleados a salvo de todas las demandas, reclamaciones y responsabilidades derivadas de actos u omisiones negligentes de su junta, funcionarios, agentes y empleados.

11. PERSONA DE CONTACTO

Nombre: James Harris, Board President
 Teléfono: (510) 879-8200
 Correo Electrónico: james.harris@ousd.org

 5/9/17
 Dra. Devin Dillon, Superintendente Interina Fecha
 Distrito Escolar Unificado de Oakland

 24 de abril, 2017
 Michael H. Fine Fecha
 Jefe Administrativo Oficial
 Equipo de Ayuda de Gestión y Crisis Fiscal