



Informe sobre la renovación de operadores

Empowerment Academy

Escuelas Públicas de la Ciudad de Baltimore
Oficina de Nuevas Iniciativas, Sala 319B
Oficina de Logro y Responsabilidad, Sala 201
200 E. North Avenue
Baltimore, MD 21202
www.baltimorecityschools.org

INTRODUCCIÓN DEL INFORME

Propósito del informe

El informe de recomendación sobre la renovación de operadores es un resumen de las conclusiones relativas a la renovación del chárter o el contrato para una escuela dirigida por un operador y la recomendación sobre la renovación resultante. Las Escuelas Públicas de la Ciudad de Baltimore ("Escuelas de la Ciudad") recopilan y analizan la documentación, incluida la solicitud de renovación de la escuela, una evaluación del desempeño de la escuela basada en la rúbrica de renovación, la Revisión de efectividad escolar ("SER") realizada in situ en cada escuela, el Informe de la Encuesta 5Essentials para estudiantes y docentes, y la consideración de toda la demás información relevante.

El criterio de renovación de las Escuelas de la Ciudad se basa en la ley estatal (sección 9-101, *et seq.*, CÓDIGO ANOTADO DE MARYLAND, EDUC.) y la política IHBJ de la Junta de Comisionados Escolares de la Ciudad de Baltimore ("Junta") y los reglamentos administrativos asociados (IHBJ-RA y JFA-RA). La política IHBJ de la Junta requiere que las escuelas con posibilidad de renovación se evalúen con base en varias mediciones, que incluyen, entre otras, las siguientes:

- **Logro estudiantil** (desempeño en las evaluaciones estatales, mediciones de crecimiento/valor agregado, indicadores únicos, programación académica para poblaciones de estudiantes especiales y fidelidad de la escuela a su chárter o contrato)
- **Ambiente escolar** (ausencia crónica, suspensiones, tendencias de inscripción, datos de elección de escuela y resultados de encuestas escolares)
- **Gestión financiera y gobernanza** (auditorías anuales, presentaciones de presupuestos escolares, gestión de subvenciones, documentación de la junta; cumplimiento/adherencia a las leyes, normas y reglamentos federales, estatales y locales)
- Un hallazgo general de que no es efectiva en cualquiera de las áreas clave (logro estudiantil, ambiente escolar o gestión financiera/gobernanza) puede ser la base de una decisión de no renovación.

El proceso de renovación es un componente de la revisión anual por parte de las Escuelas de la Ciudad de sus escuelas, diseñado para garantizar que los estudiantes y las familias de todo el distrito tengan acceso a opciones escolares que satisfagan sus intereses y necesidades. El marco fue desarrollado originalmente en 2011 por el Grupo de Trabajo de Partes Interesadas de Renovación (compuesto por operadores escolares de una variedad de tipos de escuelas, Escuelas Públicas de Apoyo de Elección, la Red de Escuelas Chárter de Maryland y el personal del distrito) que trabajó a fin de desarrollar una metodología para evaluar el desempeño de escuelas dirigidas por operadores. El resultado: un marco de renovación justo, transparente y riguroso que refleja la naturaleza única de las escuelas y las contribuciones innovadoras al logro estudiantil, utilizado por primera vez en el año escolar 2012-2013, y un proceso para revisar y actualizar el marco cada año.

Al final del ciclo de renovación de cada año, el personal involucra a los operadores y otras partes interesadas clave en una revisión del proceso para identificar áreas de mejora que podrían abordarse mientras se mantiene un nivel de previsibilidad para las escuelas que se renovarán el año siguiente. La ronda de revisión más reciente consideró la transición de la Asociación para la evaluación de la preparación para la universidad y las carreras profesionales ("PARCC") al Programa de Evaluación

Integral de Maryland ("MCAP"), así como la falta de datos de evaluaciones estatales para los años escolares 2019-2020 y 2020-2021 debido a la pandemia de COVID-19. Entre los principales cambios introducidos en el marco como resultado de esta última revisión, se encuentran los siguientes:

- Se amplió el plazo del proceso de renovación para poder considerar las calificaciones del Programa de Evaluación Integral de Maryland (MCAP) 2021-2022 antes de hacer las recomendaciones sobre la renovación. El Departamento de Educación del Estado de Maryland ("MSDE") publicó los puntajes del MCAP en enero de 2023. Los datos del MCAP se tienen en cuenta en tres métricas utilizadas en la rúbrica de renovación:
 - Logro estudiantil absoluto
 - Programación efectiva para todos los grupos étnicos y raciales de estudiantes
 - Programación efectiva para los estudiantes con discapacidades

Actualización del MCAP (febrero de 2023): el MCAP, las nuevas evaluaciones estatales de Artes de la lengua inglesa (ELA) y Matemáticas, se administró por primera vez en el año escolar 2021-2022. La mayoría de las escuelas de la ciudad de Baltimore obtuvieron resultados similares en estas evaluaciones, y el promedio de los estudiantes obtuvieron un nivel 2 en las evaluaciones de ELA en los grados 3.º a 5.º, 6.º a 8.º e Inglés 10, lo que indica que los estudiantes demuestran un dominio parcial en esta materia y necesitan apoyo académico adicional para garantizar el éxito en el siguiente nivel de grado.

En cuanto a Matemáticas, las Escuelas de la Ciudad, como Maryland y los distritos escolares de todo el país, experimentaron disminuciones entre 2019 y 2022, y el desempeño promedio de los estudiantes de la ciudad de Baltimore es de nivel 2 en las evaluaciones de Matemáticas para los grados 3.º a 5.º, y de nivel 1 para las evaluaciones de Matemáticas para los grados 6.º a 8.º. El nivel 1 de desempeño indica que los estudiantes aún no han demostrado competencia en la materia y necesitan un apoyo académico sustancial para estar preparados para el siguiente nivel de grado. Para Álgebra I, los resultados fueron una combinación igual de los niveles 1 y 2.

Además, tanto en las evaluaciones de ELA como en las de Matemáticas, el desempeño de muchas escuelas fue tan similar que no fue posible clasificar a cada escuela mediante comparaciones de percentiles dentro de un grupo de desventajas económicas para determinar las calificaciones, como lo han hecho históricamente las Escuelas de la Ciudad en la renovación de operadores. En algunos casos, si se utilizan clasificaciones por percentiles, la diferencia entre las escuelas calificadas como Efectivas y No efectivas en una medida absoluta del MCAP sería una diferencia de solo dos puntos en la puntuación media de la escala, lo que significa que las escuelas con un desempeño similar recibirían calificaciones muy diferentes.

Para abordar la falta de diferenciación evidente en los datos, para el actual proceso de renovación, las Escuelas de la Ciudad han adoptado calificaciones para la medida absoluta del MCAP, que identifica a las escuelas como "En desarrollo" cuando el nivel promedio de desempeño de los estudiantes es de 2 o menos, y como "Efectiva" cuando el desempeño promedio de los estudiantes es de nivel 3. En el proceso de renovación de

este año no se incluirán las calificaciones de "Muy efectiva" y "No efectiva" para los datos absolutos del MCAP.

- La tendencia del logro estudiantil, junto con los datos absolutos y de crecimiento, es una de las tres formas en que se utilizan los datos de la evaluación en la rúbrica de renovación. Debido a la transición al MCAP, los datos de la tendencia no están disponibles para su uso en el proceso de renovación de este año. El peso de esta medición se ha redistribuido a otras en la sección Académica de la rúbrica de renovación.
- La Encuesta 5Essentials de los estudiantes y del personal docente se ha añadido a la revisión de renovación en la sección Académica de la rúbrica. Esta adición ayuda a reducir el peso de las mediciones de la evaluación consideradas en esta sección, a la vez que brinda información valiosa sobre la organización escolar. 5Essentials es una encuesta de diagnóstico respaldada por la investigación que se administra al personal docente y a los estudiantes, y que identifica cinco indicadores que conducen a la mejora de los resultados para todos los estudiantes, incluida la mejora de la asistencia, las tasas de graduación, estudiantes de primer año bien encaminados y mejores calificaciones en las pruebas.¹ Estos son los cinco indicadores:
 - Líderes eficaces
 - Docentes colaboradores
 - Familias involucradas
 - Entornos de apoyo
 - Enseñanza ambiciosa

"Las investigaciones revelan que las escuelas que son sólidas en al menos tres de los cinco indicadores de 5Essentials tienen 10 veces más probabilidades de mostrar ganancias sustanciales en el aprendizaje de los estudiantes que las escuelas débiles en tres o más de los cinco indicadores. Una puntuación baja, incluso en uno solo de los cinco indicadores, reduce la probabilidad de mejora a menos del 10%".² El uso de 5Essentials en el proceso de renovación ofrece a los revisores de la Junta Asesora, a los líderes del distrito, a la Junta de Comisionados Escolares, a las escuelas y al público información adicional sobre cómo las escuelas se están organizando para mejorar la entrega de una enseñanza de alta calidad a los estudiantes.

Los plazos

De acuerdo con la política IHBJ de la Junta, las Escuelas de la Ciudad pueden determinar que una escuela chárter pública es elegible para un plazo de contrato de tres, cinco u ocho años, u optar por la no renovación. El plazo de renovación de ocho años es una opción basada en la política IHBJ actualizada de la Junta. La política IHBJ de la Junta permite que esta considere un plazo de ocho años para las escuelas que tengan "dos o más renovaciones completas consecutivas, incluida la demostración de una programación de calidad para todos los grupos de estudiantes" y que hayan cumplido la norma para una renovación de cinco años en el año de la última revisión. Una recomendación de no renovación en la mayoría de los casos incluye la decisión de cerrar el programa.

¹ https://www.uchicagoimpact.org/sites/default/files/5EOnePager_Nov2019.pdf

² <https://www.uchicagoimpact.org/our-offerings/5essentials>

El proceso

El proceso utiliza los siguientes componentes:

- Rúbrica de renovación (actualizada para reflejar los cambios anteriores)
- Solicitud de renovación
- Tablas de datos preparadas por las Escuelas de la Ciudad
- Revisión de efectividad escolar
- Informe de la Encuesta 5Essentials

El proceso comienza con una revisión por parte de la Junta Asesora de Escuelas Chárter y Dirigidas por Operadores ("Junta Asesora"), cuyos miembros representan fundaciones, organizaciones sin fines de lucro, defensores de la elección de escuelas, operadores escolares y representantes del distrito, y cuya función es asesorar al director ejecutivo sobre renovaciones y otros temas relacionados con las escuelas dirigidas por operadores. Al realizar su revisión, la Junta Asesora examina todos los datos e información, tanto cuantitativos como cualitativos, para evaluar las fortalezas y áreas de mejora de cada programa escolar y hacer recomendaciones acertadas al director ejecutivo.

El director ejecutivo considera las recomendaciones y la revisión cuantitativa y cualitativa de la Junta Asesora y, a continuación, mediante una revisión administrativa, hace su recomendación a la Junta. En algunos casos, la naturaleza o la gravedad de un problema planteado durante el proceso de renovación es lo suficientemente grave como para darle un peso adicional al formular la recomendación de renovación y, en última instancia, la decisión de renovación, especialmente en los casos en que el problema afecta el bienestar de los estudiantes, el personal o el distrito en su conjunto. En el caso de la sección de gestión financiera/gobernanza, una calificación de no efectiva en cualquiera de los tres elementos que componen esa sección puede dar lugar a una calificación de no efectiva para toda la sección, según la gravedad de las inquietudes.

La decisión final sobre todas las renovaciones de operadores recae en la Junta, que considera las recomendaciones y los fundamentos del director ejecutivo, el informe de renovación de operadores, el testimonio dado en las sesiones de trabajo y las reuniones públicas de la Junta, el contenido del registro oficial y los factores enumerados en la política IHBJ de la Junta y el reglamento administrativo IHBJ-RA para las escuelas dirigidas por operadores, y la política FCA y el reglamento administrativo FCA-RA para las escuelas que no son chárter. Esto incluye la capacidad de la Junta de considerar los términos de renovación parcial previos otorgados a los operadores que han tenido serios desafíos en la renovación anterior que siguen siendo problemas que continúan afectando el bienestar de los estudiantes, el personal o el distrito en su conjunto según las pruebas en este proceso de renovación. En particular, como establece la política IHBJ de la Junta, "[l]a Junta puede decidir que una escuela chárter pública no es elegible para dos renovaciones parciales consecutivas".

Cronograma

Acciones	Fecha
Solicitud de renovación de los operadores	1 de septiembre de 2022
La Junta Asesora de Escuelas Chárter y Dirigidas por Operadores revisa las solicitudes de renovación y asesora al director ejecutivo sobre las recomendaciones de renovación	De septiembre a octubre de 2022, enero de 2023
El distrito presenta a la Junta los hallazgos preliminares con respecto a las fortalezas y áreas de mejora en una reunión pública	9 de noviembre de 2022
El MSDE publica los resultados del MCAP 2021-2022	Enero de 2023
Las escuelas reciben datos sobre las mediciones que tienen en cuenta los resultados del MCAP, incluido el desempeño absoluto, y presentan un apéndice con los resultados del MCAP	Enero/febrero de 2023
Las escuelas reciben la recomendación de renovación del director ejecutivo	Febrero de 2023
Recomendaciones de renovación presentadas a la Junta	14 de febrero de 2023
Sesión de trabajo que brinda a los operadores la oportunidad de brindar un testimonio oral a la Junta en una reunión abierta al público	16 de febrero de 2023
La Junta vota sobre las recomendaciones de renovación	23 de febrero de 2023

Empowerment Academy N.º 262

Operador: Empowerment Center, Inc.

Configuración: escuela primaria/intermedia

Tipo: chárter

Inscripción: 283³

Recomendación

Renovación de 8 años con condiciones para revisar las auditorías y el estado financiero del operador en el 3.º y 6.º año

Discusión

El 23 de febrero de 2023, la Junta de Comisionados Escolares de la Ciudad de Baltimore votó para renovar el contrato con The Empowerment Center, Inc. para administrar Empowerment Academy

³ Las cifras de inscripción son recuentos de inscripción financiados para el año escolar 2022-2023.

durante un período de ocho años que abarca desde el 1 de julio de 2023 hasta el 30 de junio de 2031, con la condición de que la escuela se someta a una revisión completa de sus auditorías y situación financiera en el tercer y sexto año del contrato. La escuela tiene la calificación de "Eficaz" en lo académico, el ambiente escolar, la gestión financiera y la gobernanza.

Empowerment Academy recibe la calificación de "Muy efectiva" en Fidelidad al *chárter/solicitud en general*, lo que indica que *la escuela ha implementado plenamente la misión expresada en su solicitud de *chárter**⁴ de "ser un lugar en el que los estudiantes, los educadores y las familias estén en el centro del aprendizaje a fin de promover la excelencia académica a través de las artes y, al mismo tiempo, alentar a los estudiantes a alcanzar su máximo potencial en una sociedad competitiva a nivel global". El programa Literacy Through the Arts de la escuela cuenta con el apoyo de colaboradores como Arts Everyday y Arts for Learning para integrar las artes en las clases académicas a fin de mejorar las habilidades de aprendizaje. La escuela también utiliza eventos comunitarios y otras colaboraciones para exhibir las actividades artísticas de sus estudiantes y, al mismo tiempo, interactuar con la comunidad de la ciudad en general. Empowerment Academy está *recopilando datos para evaluar su eficacia y ha abordado de manera efectiva cualquier desafío evidente en los datos*. La escuela utiliza una serie de evaluaciones formales e informales, como DIBELS, i-Ready y Amplify, para establecer metas para toda la escuela e identificar a los estudiantes que necesitan intervenciones y enriquecimientos adicionales, sin dejar de ofrecer contenido apropiado para el nivel de grado a todos los estudiantes. Se evidencia un ciclo de datos completo y totalmente implementado en toda la aplicación. Sin embargo, en la Encuesta 5Essentials, la escuela recibió la calificación de "No efectiva", lo que indica que aún no está organizada para mejorar en el futuro. 5Essentials es una encuesta respaldada por investigaciones que identifica cinco indicadores que conducen a mejores resultados para todos los estudiantes, incluida una mejor asistencia y un mayor aumento de las calificaciones en los exámenes, y predicen la capacidad de la escuela para mejorar en los próximos años⁵.

La escuela recibió la calificación de "Muy efectiva" en el crecimiento de la PARCC para Artes de la lengua inglesa (ELA): los grados 3.º a 5.º se ubicaron en el percentil 95 y los grados 6.º a 8.º se ubicaron en el percentil 100. También recibió la misma calificación para Matemáticas: los grados 3.º a 5.º se ubicaron en el percentil 93. Además, obtuvo la calificación de "Efectiva" para ELA para los grados 6.º a 8.º, que se ubicaron en el percentil 68. El percentil de crecimiento estudiantil analiza la medida en que una escuela puede mejorar el desempeño individual de los estudiantes año tras año durante los años escolares 2017-2018 a 2018-2019.

El año escolar 2021-2022 fue el primer año en que se administró la nueva evaluación del estado, el Programa de Evaluación Integral de Maryland (MCAP). La escuela está calificada como "En desarrollo" tanto en ELA del MCAP para los grados 3.º a 5.º y 6.º a 8.º, como en Matemáticas para los grados 3.º a 5.º y 6.º a 8.º. Tanto en las pruebas de ELA como en las de Matemáticas para los grados 3.º a 5.º, el desempeño promedio de los estudiantes de la escuela

⁴ El texto en cursiva se cita de la rúbrica de renovación de operadores de 2022-2023.

fue de nivel 2, lo que indica que los estudiantes demostraron un dominio parcial y necesitan apoyo académico adicional para garantizar el éxito en el siguiente grado o curso y estar preparados para la universidad y su carrera profesional. En Matemáticas, para los grados 6.º a 8.º, el desempeño promedio de la escuela fue de nivel 1, lo que indica que los estudiantes aún no han demostrado su competencia y necesitan un apoyo académico sustancial para estar preparados para el siguiente grado o curso y para la universidad y su carrera profesional. Este desempeño es similar al de otras escuelas del distrito en estas evaluaciones.

Empowerment Academy recibe la calificación de "Muy efectiva" en varios indicadores relacionados con el ambiente, como las suspensiones, para las que *la escuela cuenta con intervenciones y estrategias conductuales positivas y ha implementado estrategias efectivas que han mantenido bajas las suspensiones a lo largo del contrato*. La escuela utiliza sus Seis pilares de carácter para desarrollar las habilidades de toma de decisiones de los estudiantes, así como el marco de Intervenciones y apoyos conductuales positivos para establecer una cultura escolar positiva. La escuela recibió una calificación de "Efectiva" en Asistencia de los estudiantes: ausencia crónica, lo que indica que la escuela *cuenta con procesos para identificar las causas fundamentales y brindar apoyo a las familias*. La escuela utiliza un equipo de asistencia para monitorear los datos y reunirse con las familias a fin de identificar las barreras que impiden la asistencia regular y así brindar apoyo para garantizar que los estudiantes asistan todos los días. Estas prácticas hicieron que la tasa de asistencia de la escuela superara los promedios del distrito en cada año del contrato. Sin embargo, tras el regreso luego del período de aprendizaje virtual, aumentó el porcentaje de estudiantes identificados como ausentes crónicos. Empowerment Academy también recibió la calificación de "Efectiva" en las tres métricas de la revisión de efectividad escolar utilizadas en la sección sobre el ambiente de la rúbrica de renovación, Instrucción efectiva, Personas talentosas y Visión y compromiso.

El operador recibió una calificación de "En desarrollo" en Contenido de auditoría/controles internos debido al bajo nivel de liquidez y al efectivo disponible en los años cubiertos por la revisión de la auditoría. Sin embargo, en 2022, el operador recibió una subvención a través del Departamento de Educación del Estado de Maryland para apoyar la expansión de la inscripción de la escuela, previamente aprobada. Junto con la expansión de la inscripción, se espera que mejore su estado financiero en general. Para supervisar el estado financiero del operador en el futuro, se recomienda revisar minuciosamente las auditorías del operador y otros documentos financieros en el 3.º y 6.º año del contrato.

Hallazgos (rúbrica de escuela primaria/intermedia)

Categoría 1. ¿Es la escuela un éxito académico?

Subcategoría	Métrica de renovación	Calificación de las Escuelas de la Ciudad
1.1 Logro estudiantil absoluto	Nivel promedio del desempeño estudiantil del MCAP para Matemáticas (grados 3.º a 5.º)	En desarrollo

	Nivel promedio del desempeño estudiantil del MCAP para ELA (grados 3.º a 5.º)	En desarrollo
	Nivel promedio del desempeño estudiantil del MCAP para Matemáticas (grados 6.º a 8.º)	En desarrollo
	Nivel promedio del desempeño estudiantil del MCAP para ELA (grados 6.º a 8.º)	En desarrollo
1.2 Crecimiento del logro estudiantil	Crecimiento en el puntaje promedio de la PARCC para Matemáticas (de 3.º a 5.º grado)	Muy efectiva
	Crecimiento en el puntaje promedio de la PARCC para ELA (de 3.º a 5.º grado)	Muy efectiva
	Crecimiento en el puntaje promedio de la PARCC para Matemáticas (de 6.º a 8.º grado)	Efectiva
	Crecimiento en el puntaje promedio de la PARCC para ELA (de 6.º a 8.º grado)	Muy efectiva
1.3 Fidelidad al chárter/solicitud en general	Hasta qué punto la escuela ha implementado por completo la misión expresada en su solicitud chárter y esta misión es clara para todas las partes interesadas. Hasta qué punto la escuela ha entregado programas de alta calidad para todos los subgrupos de estudiantes. Hasta qué punto la escuela está recopilando datos para evaluar su eficacia y ha abordado de manera efectiva cualquier desafío evidente en los datos, en particular, en las áreas de desempeño de subgrupos, inscripción, asistencia de estudiantes, tasas de deserción, porcentaje de cambio de inscripciones y datos de elección de estudiantes/demanda escolar.	Muy efectiva
1.4 Encuesta 5Essentials para estudiantes y docentes	El grado de organización de la escuela para mejorar.	No efectiva
Calificación académica general		Efectiva

Categoría 2. ¿Tiene la escuela un ambiente escolar sólido?

Subcategoría	Métrica de renovación	Calificación de las Escuelas de la Ciudad
2.1 SER, Instrucción muy efectiva	Puntuación de la revisión de efectividad escolar (SER): Instrucción muy efectiva	Efectiva
2.2 SER, Personas talentosas	Puntuación de la revisión de efectividad escolar: personas talentosas	Efectiva
2.3 SER, Visión y compromiso	Puntuación de la revisión de efectividad escolar: visión y compromiso	Efectiva

2.4 Encuesta familiar	Familia: calificación de la satisfacción familiar de la encuesta escolar	Muy efectiva
2.5 Retención de la cohorte	Calificación de la retención de la cohorte	Efectiva
2.6 Asistencia de los estudiantes, ausencia crónica	La medida en que la escuela ha aplicado estrategias efectivas que han mantenido la asistencia de los estudiantes en un nivel alto y las ausencias crónicas en un nivel bajo, o que han conducido a una disminución significativa de la ausencia crónica durante el transcurso del contrato.	Efectiva
2.7 Suspensiones	La medida en que la escuela ha aplicado estrategias efectivas que han mantenido las suspensiones en un nivel bajo o que han conducido a una disminución significativa durante el transcurso del contrato.	Muy efectiva
2.8 Programación efectiva para los estudiantes con discapacidades	La medida en que la escuela ha demostrado una sólida trayectoria de crecimiento, es consciente de sus datos y responsabilidades para con los estudiantes con discapacidades, no tiene brechas o ha disminuido las brechas en los datos en lo que respecta a las métricas de desempeño y ambiente para los estudiantes con discapacidades a lo largo del tiempo, y ha implementado procesos, intervenciones y estrategias de manera efectiva y regular para apoyar los resultados de los estudiantes durante el transcurso del contrato.	Efectiva
Calificación del ambiente general		Efectiva

Categoría 3. ¿Ha seguido la escuela suficientes prácticas de gestión financiera y gobernanza?

Subcategoría	Métrica de renovación	Calificación de las Escuelas de la Ciudad
3.1 Contenido de auditoría, controles internos	Hasta qué punto los informes del auditor independiente de la escuela ofrecen opiniones no calificadas y sin ningún punto de gestión en cada uno de los años del plazo del chárter. Hasta qué punto los estados de flujo de efectivo y la relación entre activos y pasivos indican que el operador tiene un desempeño sólido en su medida de liquidez a corto plazo.	En desarrollo

<p>3.2 Capacidad del operador</p>	<p>La medida en que la escuela ha funcionado de forma eficaz, y el operador ha cumplido de manera constante con todos los requisitos estatales y federales de informes, obligaciones fundamentales distritales o federales y no ha recibido ningún Aviso de inquietud o Aviso de reprimenda durante el período del contrato. (La evidencia que se puede considerar incluye el cumplimiento de los requisitos de informes estatales o federales, presentaciones presupuestarias e informes de monitoreo, informes trimestrales y el número relativo, la frecuencia y la gravedad de los Avisos de inquietud o Avisos de reprimenda).</p>	<p>Efectiva</p>
<p>3.3 SER, Liderazgo estratégico/gobernanza</p>	<p>Puntaje de la revisión de efectividad escolar: liderazgo estratégico</p>	<p>Efectiva</p>
<p>Calificación de gestión financiera/gobernanza general</p>		<p>Efectiva</p>