



THE STATE EDUCATION DEPARTMENT / THE UNIVERSITY OF THE STATE OF NEW YORK

State Education Building
89 Washington Avenue
Albany, New York 12234

Twitter: @NYSEDNews
Tel.: (518) 474-3852

PROGRESO CONTINUO

Informe sobre el Distrito Escolar East Ramapo Central

Diciembre de 2018

Charles A. Szuberla, Jr., *supervisor*

John W. Sipple, *supervisor*

Denise Lowe, supervisor
(11/ 2018)

Progreso continuo

Informe sobre el Distrito Escolar East Ramapo Central

Nombramiento de supervisores y sus obligaciones por parte de la comisionada.....	1
Logros del Distrito durante 2017-2018	1
Resumen de las inscripciones	2
<i>Tabla 1. Inscripciones</i>	
<i>Tabla 2. Inscripciones en el sistema K-12 en escuelas públicas por etnia</i>	
<i>Tabla 3. Inscripciones en el sistema K-12 en escuelas públicas; otros grupos</i>	
Responsabilidad académica	2
<i>Tabla 4. Estado de responsabilidad del Distrito y de las escuelas</i>	
<i>Tabla 5. Nivel de competencia en Lengua y Literatura Inglesas de 3.º a 8.º grado</i>	
<i>Tabla 6. Nivel de competencia en Matemáticas de 3.º a 8.º grado</i>	
<i>Tabla 7. Índice de graduación de la escuela secundaria de cuatro años</i>	
Ofertas de cursos mejorados	4
<i>Tabla 8. Inscripciones en cursos de colocación avanzada y resultados durante 2018</i>	
Restitución de la reducción de personal	5
<i>Tabla 9. Reducciones de personal y restituciones</i>	
Tamaño promedio de las clases	7
<i>Tabla 10. Tamaño promedio de las clases* por grado</i>	
Capítulo 59 de las Leyes de 2017.....	7
Plan académico estratégico	9
Programas avanzados	17
Plan de mejoras fiscales	19
Presupuesto de contingencia 2018-2019.....	23
<i>Tabla 11. Fuentes de financiamiento para el presupuesto de contingencia</i>	
Recomendaciones del supervisor implementadas	25
Inquietudes	25
Recomendaciones	26

Nombramiento de supervisores y sus obligaciones por parte de la comisionada

El 16 de agosto de 2016, la comisionada del Departamento de Educación del Estado de Nueva York (New York State Education Department, SED o el “Departamento”), MaryEllen Elia, nombró a Charles Szuberla y volvió a nombrar al Dr. John Sipple supervisores (“Supervisores”) del Distrito Escolar East Ramapo Central (East Ramapo Central School District, el “Distrito”)¹. Las iniciativas de supervisión del año escolar 2017-2018 se elaboraron a partir del trabajo realizado por los Supervisores Estatales desde junio de 2014, y abarcaron el trabajo con la Junta de Educación (Board of Education, la “Junta”) y con los líderes del Distrito para implementar los planes estratégicos de mejoras académicas y fiscales, mejorar la planificación fiscal y presupuestaria, y garantizar la supervisión, según se exige en el Capítulo 59 de las Leyes de 2017.² Además, los Supervisores controlaron la finalización exitosa por parte del Distrito de la Fase II de la propuesta de un bono de \$58 millones para financiar las reparaciones y los proyectos de capital que resultaban fundamentales. Este informe se centra en la condición académica y fiscal del Distrito para el año escolar 2017-2018.

Logros del Distrito durante 2017-2018

1. Todos los subgrupos de estudiantes mostraron una mejoría en los exámenes estatales de Lengua y Literatura Inglesas (English Language Arts, ELA) y Matemáticas entre 3.º y 8.º grado.
2. La Contraloría del Estado de Nueva York (New York State Comptroller) actualizó la condición fiscal del Distrito de “presión fiscal moderada” a “sin designar”.³
3. La Junta de Educación y el gremio docente acordaron un nuevo contrato con vigencia hasta junio de 2021.
4. El Distrito finalizó la Fase II del programa de construcción de capital por \$59 millones, a tiempo y sin exceder el presupuesto.
5. Agregó seis clases colaborativas de educación especial.
6. Agregó seis docentes de Inglés como Nuevo Idioma (English as a New Language, “ENL”) y enseñanza bilingüe.
7. Designó a ocho docentes para que implementaran prácticas de enseñanza eficaz en las escuelas secundarias.
8. Agregó 12 docentes de arte y música.

¹ El Dr. Sipple concluyó su trabajo como Supervisor el 30 de junio de 2018.

² El Capítulo 89 de las Leyes de 2016 se enmendó con la sección 48 de la Parte YYY del Capítulo 59 de las Leyes de 2017 y el Capítulo 59 de las Leyes de 2018.

³ En 2015 y 2016, la Contraloría clasificó a East Ramapo como un distrito con una “presión considerable”. En 2017, la Contraloría clasificó a East Ramapo como un distrito con una “presión moderada”. En 2018, el Distrito no figuró en la lista de escuelas bajo presión fiscal.

9. Implementó un modelo de colaboración docente en las escuelas secundarias.
10. Agregó facilitadores de estándares académicos para todos los niveles.
11. Expandió las ofertas de programas académicos de verano para incluir los siguientes:
 - un campamento de verano sobre música instrumental para 4.º a 8.º grado (400 estudiantes);
 - una academia de verano sobre Ciencias Informáticas para 2.º a 8.º grado (250 estudiantes);
 - una academia de verano sobre Ciencias de la Salud para 2.º a 8.º grado (250 estudiantes);
 - un programa de año escolar extendido para jardín de infantes a 8.º grado (255 estudiantes); y
 - un programa para estudiantes con educación formal interrumpida o inconsistente para 9.º a 10.º grado (60 estudiantes).

Resumen de las inscripciones

Tabla 1. Inscripciones

Subgrupo	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Preescolar (media jornada)	1,691	1,686	1,691
Preescolar (jornada completa)	100	98	99
K-12, escuelas públicas	8,472	8,598	8,843
K-12, escuelas privadas	23,834	24,579	26,526

Tabla 2. Inscripciones en el sistema K-12 en escuelas públicas por etnia

Subgrupo	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Negros o afroamericanos	37.0 %	34.4 %	31.7 %
Hispanos o latinos	53.1 %	56.4 %	59.6 %
Asiáticos o nativos americanos	4.5 %	4.2 %	3.9 %
Blancos	4.4 %	4.0 %	3.9 %
Multirracial	1.0 %	1.0 %	0.8 %
Indígenas americanos o nativos de Alaska	0 %	0 %	0.1 %

Tabla 3. Inscripciones en el sistema K-12 en escuelas públicas; otros grupos

Subgrupo	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Estudiantes de Lengua Inglesa	29 %	34 %	37 %
Estudiantes con discapacidades	21 %	20 %	21 %
Económicamente desfavorecidos	87 %	88 %	89 %

Responsabilidad académica

Actualmente, el Distrito está clasificado como un distrito de enfoque. De las 14 escuelas del Distrito, seis son de enfoque y una, de prioridad. Elmwood Elementary School alcanzó el estado “satisfactorio” en el año escolar 2017-2018.

Tabla 4. Estado de responsabilidad del Distrito y de las escuelas

NOMBRE	Estado de responsabilidad 2017-2018
EAST RAMAPO CSD (SPRING VALLEY)	Distrito de enfoque
FLEETWOOD ELEMENTARY SCHOOL	Satisfactorio
GRANDVIEW ELEMENTARY SCHOOL	Escuela de enfoque
HEMPSTEAD ELEMENTARY SCHOOL	Satisfactorio
KAKIAT ELEMENTARY SCHOOL	Satisfactorio
MARGETTS ELEMENTARY SCHOOL	Escuela de enfoque
EAST RAMAPO EARLY CHLD CTR EN KAKIAT	Satisfactorio
SUMMIT PARK ELEMENTARY SCHOOL	Satisfactorio
CHESTNUT RIDGE MIDDLE SCHOOL	Escuela de prioridad
SPRING VALLEY HIGH SCHOOL	Escuela de enfoque
POMONA MIDDLE SCHOOL	Escuela de enfoque
ELMWOOD ELEMENTARY SCHOOL	Satisfactorio
RAMAPO HIGH SCHOOL	Escuela de enfoque
LIME KILN ELEMENTARY SCHOOL	Satisfactorio
ELDORADO ELEMENTARY SCHOOL	Escuela de enfoque

Exámenes estatales

En 2018, se estableció una nueva base para los exámenes estatales debido al cambio en las evaluaciones, de tres a dos días. Como resultado, los niveles de competencia no se pueden comparar con los de años anteriores. No obstante, la nueva base para los exámenes estatales de 3.º a 8.º grado es alentadora. Los Supervisores resaltan la necesidad cada vez más urgente de enfocarse en los estudiantes de Lengua Inglesa y en los estudiantes con discapacidades cuyos resultados, si bien mejoraron, continúan siendo inaceptablemente bajos.

Tabla 5. Nivel de competencia en Lengua y Literatura Inglesas de 3.º a 8.º grado

Subgrupo	2016	2017	2018
Educación general	28 %	28 %	32 %
Negros o afroamericanos	21 %	24 %	31 %
Hispanos o latinos	17 %	18 %	22 %
Blancos	35 %	36 %	40 %
Estudiantes de Lengua Inglesa	2 %	3 %	5 %
Estudiantes con discapacidades	2 %	4 %	6 %

Tabla 6. Nivel de competencia en Matemáticas de 3.º a 8.º grado

Subgrupo	2016	2017	2018
Educación general	21 %	23 %	26 %
Negros o afroamericanos	15 %	17 %	21 %
Hispanos o latinos	13 %	16 %	18 %
Blancos	31 %	36 %	39 %
Estudiantes de Lengua Inglesa	2 %	5 %	6 %
Estudiantes con discapacidades	2 %	3 %	5 %

Índice de graduación de la escuela secundaria

Los índices de graduación han decrecido de manera constante desde 2015, con la excepción de los estudiantes negros. El índice de graduación de hispanos y latinos es inaceptablemente bajo, en especial al compararlo con el índice de graduación del mismo subgrupo de estudiantes a nivel estatal, que alcanzó el 68 % en 2017. Los índices de graduación para los estudiantes de Lengua Inglesa y los estudiantes con discapacidades también son inaceptablemente bajos y se encuentran muy por debajo de los promedios estatales del 27 % y el 54 %, respectivamente. El Distrito ha implementado un nuevo sistema llamado “*Final Five*” (Últimos Cinco) con el objetivo de supervisar el progreso de todos los estudiantes hacia la graduación y sus planes posteriores a esta, a fin de garantizar que quienes presentan dificultades reciban asistencia adicional y permanezcan en el camino hasta graduarse. A través del *Final Five*, se realiza un seguimiento de la asistencia y del comportamiento, los exámenes Regents y el promedio de calificaciones, las evaluaciones SAT o ACT, la finalización de 200 horas de servicio comunitario y la presentación de la solicitud de ingreso a, al menos, una universidad.

Tabla 7. Índice de graduación de la escuela secundaria de cuatro años

Subgrupo	2015	2016	2017
Educación general	69 %	67 %	59 %
Negros o afroamericanos	68 %	73 %	75 %
Hispanos o latinos	53 %	52 %	37 %
Blancos	56 %	48 %	44 %
Estudiantes de Lengua Inglesa	12 %	7 %	4 %
Estudiantes con discapacidades	31 %	52 %	43 %

Ofertas de cursos mejorados

Luego de años de reducciones drásticas, el Distrito ahora ofrece cursos de colocación avanzada (Advanced Placement, AP) y otros cursos de nivel universitario. El año pasado, 508 de un total de 2,700 estudiantes de secundaria aprovecharon los cursos mejorados.

Tabla 8. Inscripciones en cursos de colocación avanzada y resultados durante 2018

Total de estudiantes en cursos de AP	148
Cantidad de exámenes	302
Estudiantes en cursos de AP con puntuaciones 3+ en los exámenes	81
% de estudiantes en cursos de AP con puntuaciones 3+	54.7 %

Cursos universitarios

Trece por ciento de los estudiantes de secundaria en el Distrito tomaron los cursos universitarios en 2017-2018. El índice de aprobación para los estudiantes de Spring Valley High School fue de 95.5 % (149 de 156 estudiantes). El índice de aprobación para los estudiantes de Ramapo High School fue de 97 % (198 de 204 estudiantes). Los cursos universitarios a los que asistieron los estudiantes de East Ramapo en 2017-2018 incluyeron los siguientes:

- Redacción en Inglés I
- Inglés 101
- Expresión oral universitaria
- Comunicación mediática
- Español I
- Álgebra
- Física
- Danza multicultural
- Relaciones públicas
- Psicología

Restitución de la reducción de personal

El Distrito ha restituido un total de 185.5 puestos desde las drásticas reducciones que comenzaron en 2008 y que se describen en el Informe Hank Greenberg de noviembre de 2015. Las inscripciones han aumentado en más de 2,100 estudiantes desde 2008. A continuación, se resumen las restituciones.

*Este espacio se dejó en blanco intencionalmente.
El informe continúa en la siguiente página.*

Tabla 9. Reducciones de personal y restituciones

	2008-2009	Reducciones 2009-2012	Reducciones 2012-2013	Reducciones 2013-2014	Reducciones 2014-2015	Reducciones 2017-2018	Reducciones 2018-2019	Total de reducciones	Restitución al 6/30/18	Cambio neto
Docentes de primaria		75						75	26	-49
Docentes de primaria en arte y música									21	21
Docentes de secundaria		93.2		16				109.2	47.5	-61.7
Docentes de secundaria en arte y música									22.5	22.5
Docentes de educación especial				15				15	1	-14
Asistentes personales		19		5				24		-24
Docentes auxiliares		49					15	64	10	-54
Docentes de asistencia		1						1	0.5	-0.5
Consejeros académicos									2	2
Coordinadores de centros de recursos familiares									5	5
Docentes sustitutos		8.3						8.3	0	-8.3
Trabajadores sociales		15						15	1	-14
Supervisores		4	1					5		-5
Facilitadores de estándares académicos									4	4
Decanos		12.5						12.5		-12.5
Jefes de departamentos		10						10		-10
Vicedirectores de secundaria		2						2	2	0
Vicedirectores de primaria		11						11		-11
Administradores de edificios y terrenos		1						1		-1
Administradores de transporte		1						1		-1
Administradores de la Oficina Central		3					2	5	1	-4
Directores de educación secundaria		1	1					2	1	-1
Formación docente en tecnología		1	1					2		-2
Programa de verano del Título I		1	1					2	1	-1
Coordinadores de salud		1	0.5					1.5		-1.5
Enfermeros				2			1	3		-3
Administración pública		88	2	7	20	17	3	137	40	-97
Totales		397	6.5	45	20	17	21	506.5	185.5	-321
FTE	1,898	1,501	1,495	1,450	1,430	1,413	1,392		1,577	

Notas de la tabla sobre reducciones de personal y restituciones:

- Los datos se basan en información suministrada por el Distrito y en una revisión de las actas de reunión oficiales de la Junta de Educación desde septiembre de 2008 hasta junio de 2018.
- Debido a los cambios en la estructura administrativa del Distrito, es difícil llevar a cabo una comparación de los niveles de personal de un año a otro. Por ejemplo, los jefes de departamentos en educación secundaria fueron reemplazados por facilitadores de estándares académicos para enfocarse en la enseñanza y el desarrollo docente.
- Inscripción de estudiantes de preescolar a 12.º grado (Pre-K-12) en escuelas públicas:
2009: 7,752 (94 estudiantes en preescolar)
2018: 9,855 (1,790 estudiantes en preescolar)
- Una parte importante de las reducciones de puestos de administración pública se debe a la privatización del transporte estudiantil.
- Las mejoras en la oficina de personal hicieron que el Distrito encuentre varios candidatos para cada vacante en el año escolar 2018-2019.
- La tabla refleja las reducciones y las restituciones desde 2009 hasta 2018. No refleja la cantidad total de personal actual en cada categoría.

Tamaño promedio de las clases

Tabla 10. Tamaño promedio de las clases* por grado

	2008- 2009	2009- 2010	2010- 2011	2011- 2012	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017
Clases comunes	19	20	22	25	24	26	26	25	26
8.º grado									
Inglés	17	22	21	19	20	21	23	20	20
Matemáticas	18	21	21	19	19	21	23	21	21
Ciencias	19	20	21	20	20	23	22	22	21
Estudios sociales	18	21	22	21	20	23	24	21	22
10.º grado									
Inglés	21	21	21	20	20	22	22	18	20
Matemáticas	21	20	18	21	21	22	18	20	24
Ciencias	20	21	20	20	21	19	22	20	21
Estudios sociales	20	22	21	22	20	22	22	21	21

*El tamaño promedio de las clases equivale al total de inscripciones en las clases especificadas dividido por la cantidad de dichas clases que cuentan con inscripciones.

Las clases comunes hacen referencia a las clases de educación especial entre 1.º y 6.º grado.

Actualmente, el tamaño máximo de las clases debe limitarse a lo dispuesto en el contrato docente, de la siguiente forma:

Preescolar/Inglés como Segundo Idioma (English as a Second Language, ESL)	15
Jardín de infantes/ESL	26
1.º a 3.º grado/ESL	28
4.º a 6.º grado/ESL	31
7.º a 12.º grado/ESL	25
7.º a 12.º grado (en riesgo)	24
7.º a 12.º grado, cursos de honores	29
7.º a 12.º grado, cursos de AP	30

Capítulo 59 de las Leyes de 2017

El presupuesto estatal promulgado para 2017-2018 mantuvo el valor de \$3 millones en fondos estatales (sección 48 de la Parte YYY del Capítulo 59 de las Leyes de 2017). El Capítulo 59 de las Leyes de 2017⁴ le exigió al Distrito crear tres planes principales en

⁴ El Capítulo 59 de las Leyes de 2018 extendió el requisito hasta el 30 de junio de 2021.

colaboración con las partes interesadas de la comunidad y con los Supervisores del Estado:

- 1) el plan académico estratégico a largo plazo (2016-2020);
- 2) el plan de mejoras fiscales a largo plazo; y
- 3) el plan de gastos que especifica el uso de los \$3 millones en subsidios estatales, monto que el Distrito utilizó en el año escolar 2017-2018 para implementar el jardín de infantes de jornada completa y para restablecer los programas de arte en las escuelas primarias.

Tanto el plan actualizado de mejoras fiscales como el plan de gastos integrales para los \$3 millones adicionales en fondos estatales para el año escolar 2017-2018 fueron desarrollados con el asesoramiento de los Supervisores Estatales y de conformidad con el Capítulo 59 de las Leyes de 2017. Las inversiones educativas del año 2017-2018 financiadas con los \$3 millones eran coherentes con las recomendaciones 8 y 10 incluidas en el informe de los Supervisores denominado “Opportunity Deferred” (Oportunidad Diferida) del 14 de diciembre de 2015.⁵ La recomendación 8 era proporcionarles a los estudiantes clases de jardín de infantes de jornada completa y la recomendación 10, continuar investigando la posibilidad de perfeccionar las estructuras de los grados y las horas de inicio.

En conjunto, los tres planes abordaron las áreas principales en las que se identificó la necesidad de mejoras, ya sea por los Supervisores o por el Distrito y la comunidad, mediante el ejercicio del análisis de las causas principales, que se realizó durante el desarrollo del plan académico estratégico. El plan académico estratégico brinda objetivos medibles y estrategias explícitas para abordar las áreas en las que se necesitan mejoras, las cuales incluyen, entre otras:

- estabilidad financiera;
- oportunidades académicas y resultados para todos los estudiantes;
- educación e índices acelerados de éxito para estudiantes con discapacidades;
- educación e índices acelerados de éxito para estudiantes de Lengua Inglesa; y
- cumplimiento de las leyes y normas estatales y federales correspondientes.

El plan de mejoras fiscales alineó los recursos fiscales con el plan académico estratégico, destacó los riesgos y las obligaciones, identificó las oportunidades para mejorar los controles internos y examinó la sostenibilidad fiscal a largo plazo.

⁵ Se puede acceder al informe “Opportunity Deferred” a través del siguiente enlace:
<https://www.regents.nysed.gov/common/regents/files/East%20Ramapo%20Report%20Pub.pdf>.

Plan académico estratégico

La misión del Distrito Escolar East Ramapo Central establece lo siguiente:

“Como una comunidad unificada, el Distrito Escolar East Ramapo Central se compromete a educar al niño de manera integral mediante la provisión de un entorno sano, seguro, comprensivo, participativo y exigente”.

El 26 de septiembre de 2016, la comisionada Elia aprobó el primer plan estratégico de mejoras académicas y fiscales a largo plazo del Distrito, el cual comprendía un plan de gastos integrales (“plan de mejoras”). A partir de ese momento, el Distrito implementó el plan de mejoras para administrar los recursos con mayor eficacia. La comisionada actualizó y aprobó estos planes en octubre de 2017 y el Distrito recibió financiamiento en febrero de 2018. Los planes se desarrollaron con tres objetivos en mente:

- 1) educar al niño de manera integral;
- 2) mejorar y mantener el entorno físico de las escuelas y los terrenos; e
- 3) implementar un sistema sólido de administración de recursos.

Estrategias educativas

El plan estratégico del Distrito se basa en cuatro pilares. Estos pilares definen las habilidades y capacidades necesarias para lograr los objetivos del Distrito y proporcionan un marco para las contribuciones de los docentes, los líderes, el personal, las familias y los socios de la comunidad.

Pilar 1: Altas expectativas de enseñanza y aprendizaje

Sistema de enseñanza alineado con los estándares:

- Alinear el plan de estudios, las evaluaciones, los materiales y las guías curriculares con los estándares de aprendizaje más recientes, y garantizar una implementación diaria coherente en todas las aulas y todas las escuelas.
- Jardín de infantes de jornada completa para todos los estudiantes.
- Brindar acceso a todos los estudiantes para que participen en programas de artes integradas, clases de colocación avanzada, cursos de honores y cursos universitarios.

Enseñanza de respuesta y participación de los estudiantes:

- Implementar un conjunto común de prácticas de enseñanza clave basadas en la investigación para facilitar una “buena primera enseñanza”, teniendo en cuenta las diferencias culturales en todas las áreas académicas, niveles y grupos de estudiantes.

- Fortalecer la alfabetización temprana y las bases matemáticas entre preescolar y 2.º grado con apoyo y materiales adecuados para la edad, así como con el desarrollo constante del personal.
- Fortalecer la participación de los estudiantes y la apropiación del aprendizaje a través de un sistema de carpetas de los alumnos que incluya la definición de los objetivos académicos y del comportamiento, el control personal del progreso, y los coloquios y las exposiciones llevadas a cabo por ellos.
- Solicitar que todos los graduados de la escuela secundaria completen un plan postsecundaria concreto en colaboración con el personal, los compañeros y los padres o cuidadores.

Pilar 2: Cultura de la seguridad y de las relaciones estrechas con las familias y la comunidad

Comportamientos positivos y voces de los estudiantes:

- Implementar y controlar todos los niveles del Sistema de Comportamiento Positivo e Intervención (Positive Behavior and Intervention System) en cada aula de cada escuela, a fin de crear una cultura segura para el aprendizaje y el trabajo.
- Implementar un programa de tutorías estudiante-adulto o estudiante-estudiante.
- Celebrar, al menos, una cumbre anual liderada por estudiantes como foro para la comunicación abierta y de respeto mutuo entre los estudiantes, el personal y los padres o cuidadores.

Educación familiar y colaboración:

- Proporcionar capacitaciones constantes a padres y cuidadores en relación con las estrategias efectivas para fortalecer las habilidades del lenguaje y las matemáticas de los estudiantes entre jardín de infantes y 2.º grado.
- Lograr que los padres y cuidadores participen en capacitaciones, colaboraciones y comunicaciones constantes para comprender y apoyar mejor el desempeño de los estudiantes.
- Informar a los padres y cuidadores sobre cómo acceder a los recursos escolares y comunitarios que respaldan la salud y el bienestar familiar, así como el éxito en el comportamiento y en la vida de los estudiantes.

Pasantías y programas de doble titulación:

- Generar asociaciones en la comunidad que brinden oportunidades para que los estudiantes puedan inscribirse en cursos en las facultades y universidades locales, y puedan participar en pasantías y prácticas laborales con empleadores locales y organizaciones de la comunidad.

Pilar 3: Aprendizaje profesional en un proceso colaborativo y centrado en los resultados

Desarrollo profesional basado en estándares:

- Definir e implementar prácticas de enseñanza alineadas con los estándares y lograr que todos los docentes y el personal de apoyo que trabaja en el aula las dominen y apliquen.
- Definir e implementar estándares profesionales para el personal de apoyo en todos los niveles y proporcionar el desarrollo constante del personal de acuerdo con esos estándares.

Colaboración basada en la evidencia:

- Dedicar tiempo para que los docentes, los líderes y el personal participen en cumbres de análisis de datos al finalizar cada ciclo de evaluación, con énfasis en el análisis de los datos de los estudiantes, la reflexión sobre las prácticas profesionales y la planificación del próximo ciclo.

Redes de liderazgo de los docentes y administradores:

- Desarrollar un equipo de docentes, líderes y personal altamente calificados y bien formados, con el objetivo de facilitar el aprendizaje profesional a nivel de la escuela, el departamento y el distrito.

Pilar 4: Sistemas de eficiencia y eficacia basados en datos

Sistema de evaluación oportuna:

- Implementar un sistema de evaluación que brinde resultados auténticos y oportunos sobre el crecimiento de los estudiantes, las prácticas de enseñanza, las intervenciones y la comunicación con los padres.

Planificación, anuncios públicos y celebraciones:

- Establecer objetivos de desempeño y desarrollar un plan de mejora centrado en los resultados para cada escuela y cada unidad a nivel del Distrito.
- Implementar un tablero de anuncios públicos en línea para compartir el progreso de la escuela y del Distrito, al menos, tres veces al año.
- Organizar ceremonias a nivel escolar y distrital para celebrar los logros del personal y de los estudiantes al menos dos veces por año académico.

Cultura de la excelencia de servicio:

- Organizar procesos, recursos y roles centrales para respaldar mejor las escuelas.
- Fortalecer las relaciones profesionales del cuerpo docente y del personal a través de una visión compartida y una mejor comunicación, así como también del trabajo exigente y el desarrollo profesional.
- Llevar a cabo encuestas de satisfacción del personal para analizar las respuestas y asegurar su bienestar.

Desarrollo profesional

La administración del Distrito considera que un entorno sano, seguro, comprensivo, participativo y exigente es necesario para educar a los niños de manera integral. En asociación con el Efficacy Institute, el personal recibe capacitación constante sobre el Proceso de Transformación Escolar Eficiente (Efficacy School Transformation Process, ESTP): un proceso de reforma escolar integral que involucra a los docentes en un esfuerzo colectivo por impulsar el desarrollo académico y una personalidad tenaz en todos los estudiantes. El ESTP fue diseñado para ayudar a los docentes a mejorar la participación, la motivación y el desempeño de los estudiantes.

A través de talleres, asesoramiento y otras oportunidades de desarrollo profesional, los participantes se involucran en un enfoque de transformación escolar basado en resultados: misión, visión y método. Este enfoque de tres aristas crea consenso sobre la misión de desarrollo académico y personalidad tenaz en todos los estudiantes, y establece una visión saludable que la respalda; es decir, la confianza en la capacidad de todos los estudiantes (y sus docentes) para aprender a triunfar con estándares elevados, respaldada por un método basado en datos de mejora autodirigida. A través de la reflexión crítica y compasiva, los docentes cuentan con el conocimiento y las herramientas al servicio de un entorno de aprendizaje más equitativo e inclusivo.

El Distrito brinda las siguientes oportunidades de desarrollo profesional:

- Objetivos de aprendizaje de alta calidad que se desglosan junto con los estudiantes para generar la apropiación del aprendizaje por parte de ellos.
- Prácticas de evaluación formativa, incluso verificaciones comunes de comprensión para usar a diario durante la enseñanza.
- Prácticas de participación, incluso protocolos y otras estrategias que desafían el razonamiento de los estudiantes.
- Uso de datos para orientar la enseñanza, incluso con estrategias para priorizar y diferenciar el aprendizaje a fin de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes.
- Desarrollo del liderazgo y la perdurabilidad de los docentes y directores eficientes, incluso a través del asesoramiento tanto externo como interno en el sitio.
- Enseñanza y plan de estudios alineados con los estándares.
- Implementación de prácticas de enseñanza y planes de estudio basados en estándares en las aulas de educación bilingüe o ENL y de educación especial.

- Fomento de una cultura de aprendizaje social y emocional teniendo en mente la eficacia y el crecimiento.
- Conferencias, talleres y recursos diseñados para mejorar el desempeño de los estudiantes y la participación en el aprendizaje.
- Talleres centrados en la integración de los objetivos claves del Distrito y en la preparación de los estudiantes con las habilidades del siglo XXI.
- Capacitación ampliada en relación con todos los aspectos de la Ley de Dignidad para Todos los Estudiantes (Dignity for All Students Act, DASA).
- Apoyos y recursos mejorados para la implementación de las Partes 154 y 154-3.
- Respaldo de TODOS los estudiantes a través de prácticas de enseñanza alineadas con los estándares y con el marco educativo Diseño Universal para el Aprendizaje (Universal Design for Learning, UDL).

La lista anterior no excluye ninguna oferta de desarrollo profesional particular. Cada punto de la lista hace referencia tanto a experiencias de aprendizaje profesional a las que los individuos seleccionados debían asistir como a ofertas voluntarias (normalmente ofrecidas de manera externa al Distrito) que aumentan el conocimiento y mejoran las prácticas de docentes y directores. Para el año escolar 2017-2018, el Distrito diseñó y coordinó sesiones obligatorias que eran intensivas, colaborativas, en el lugar de trabajo, basadas en datos y centradas en las aulas. En particular, las siguientes: asesoramiento in-situ de Efficacy Institutes, Eureka y EL Education, redacción de planes de estudio de álgebra y estudios internacionales, capacitaciones especialmente diseñadas, liderazgo apropiado y enseñanza de calidad para estudiantes de Lengua Inglesa. Las ofertas voluntarias del Distrito incluyeron las siguientes: Institutos de verano Eureka sobre Matemáticas en agosto (Eureka Math August Summer Institutes); Cultivar el liderazgo del Distrito para el éxito de los estudiantes de Lengua Inglesa (Cultivating District Leadership for ELL Success); Nuevas normas para capacitaciones sobre escuelas saludables (New Norms for Healthy Schools Training); y Las aulas como comunidades de aprendizaje sensibles a las diferencias culturales (Classrooms as Culturally Responsive Learning Communities).

Desafíos académicos

Como se mencionó anteriormente, los resultados de las evaluaciones de los estudiantes de Lengua Inglesa y de los estudiantes con discapacidades son inaceptablemente bajos. Además, el índice de graduación de estudiantes hispanos y latinos es muy bajo. El Distrito lanzó los nuevos programas descritos a continuación para ayudar a mejorar la enseñanza de estos estudiantes y resaltar la idea de que todos los alumnos pueden tener un alto nivel de desempeño. Estos programas

representan un paso importante en la dirección correcta, pero se necesita una mayor inversión para impulsar el desempeño de los estudiantes e incrementar los índices de graduación.

Programas para estudiantes de Lengua Inglesa (English Language Learners, ELL)

El Distrito ofrece muchas oportunidades para que los estudiantes reciban enseñanza de idiomas. En la actualidad, el Distrito ofrece los programas Educación Bilingüe de Transición (Transitional Bilingual Education, TBE) y Doble Idioma (Dual Language), así como clases de Inglés como Nuevo Idioma.

Educación Bilingüe de Transición

Los programas de TBE se ofrecen actualmente a estudiantes de jardín de infantes a 4.º grado.

Durante el primer año de la enseñanza bilingüe, los estudiantes reciben el 70 % del aprendizaje en español y el 30 % en inglés.⁶ Para cada año que el estudiante esté inscripto en el programa TBE, se incrementará el porcentaje de enseñanza en inglés y se reducirá un 10 % la enseñanza en español. Por ejemplo, cuando los estudiantes están en el segundo año del programa TBE, reciben el 60 % del aprendizaje en español y el 40 % en inglés. Los cambios en el porcentaje de enseñanza en cada idioma continúan hasta que el estudiante es competente en inglés según el Examen del Estado de Nueva York para el Desempeño en Inglés como Segundo Idioma (New York State English as a Second Language Achievement Test, NYSESLAT), que se toma cada primavera.

Educación bilingüe unidireccional de Doble Idioma

Se seleccionó el modelo de educación bilingüe unidireccional de Doble Idioma para los ELL de 9.º a 12.º grado. A diferencia de las clases de TBE, las clases unidireccionales de Doble Idioma no requieren que los docentes incrementen la enseñanza en inglés y disminuyan la enseñanza en español para cada año de inscripción del estudiante en las clases. En su lugar, los estudiantes pueden recibir enseñanza en español en las clases de las áreas principales (Ciencias, Matemáticas, Estudios Sociales). Este método de adquisición de idiomas es el que mejor se ajusta a las necesidades de enseñanza de la población de ELL de la escuela secundaria del Distrito por dos motivos que se describen a continuación.

⁶ El Distrito no cuenta con la cantidad suficiente de estudiantes para solicitar la creación de clases bilingües de criollo haitiano para el nivel primario. Todos los ELL reciben instrucción en Inglés como Nuevo Idioma como se indica a continuación.

Los estudiantes deben aprobar cinco exámenes Regents o completar un camino de graduación cuatro-más-uno aprobado para obtener un Diploma Regents. Los exámenes Regents están disponibles en español, a excepción del examen Regents de Lengua y Literatura Inglesas. Por lo tanto, proporcionar a los estudiantes una formación consistente en su idioma materno les otorga la oportunidad de tener éxito en los exámenes.

En los últimos cinco años, hubo un incremento significativo en la inscripción de estudiantes de 17 a 20 años. Varios informes de investigación indican que aprender un idioma académico puede tomar entre 7 y 10 años de enseñanza de calidad en inglés, lo que hace imprescindible que los estudiantes continúen recibiendo enseñanza en su idioma materno. Para brindarles la oportunidad de graduarse antes de que cumplan 21 años, el Distrito se basa en los conocimientos previos y en los antecedentes de instrucción en español de los estudiantes.

El objetivo de cada enfoque de adquisición de idiomas es maximizar el rendimiento lingüístico y académico de los estudiantes al proporcionarles enseñanza en inglés y en su idioma materno, y fomentar un entorno de aprendizaje para que los estudiantes de Lengua Inglesa prosperen académica, social y emocionalmente.

Inglés como Nuevo Idioma

Todos los ELL reciben enseñanza de Inglés como Nuevo Idioma (ENL). Los estudiantes de primaria que se encuentran en un entorno bilingüe reciben la formación en ENL con su docente del aula, quien dicta la materia a través de áreas de contenido como Lengua y Literatura Inglesas, Estudios Sociales y Ciencias. Los ELL de secundaria tienen periodos de clase designados para la enseñanza de ENL y dictados por un docente certificado en Inglés para Hablantes de Otros Idiomas (English to Speakers of Other Languages, ESOL). La cantidad de periodos de enseñanza de ENL que el estudiante recibe se basa en el nivel de competencia en inglés conforme al Examen del Estado de Nueva York para la Identificación de Estudiantes de Lengua Inglesa (New York State Identification Test for English Language Learners, NYSITELL) o el NYSESLAT. Los estudiantes que se encuentran en la etapa inicial de competencia en inglés reciben tanto enseñanza de ENL integrada como individual, mientras que aquellos que poseen mayores niveles de competencia reciben solo enseñanza integrada en ENL.

Los Supervisores continuarán concentrándose en los resultados que los estudiantes obtengan en estos programas destinados a quienes estudian Lengua Inglesa, así como también en los programas para estudiantes que no logren un progreso adecuado durante la escuela primaria, y en aquellos que se

incorporen a la escuela secundaria de forma tardía y que hayan recibido una educación formal interrumpida.

Servicios de apoyo a estudiantes

Se proporcionan servicios de evaluación (según sea necesario) para estudiantes que tienen problemas académicos, sociales y de conducta con el objetivo de ayudar a determinar su elegibilidad para recibir los servicios de educación especial. Para aquellos estudiantes que no son elegibles para obtener los servicios de educación especial del Programa de Educación Individualizada (Individualized Education Program, IEP), también existen servicios de apoyo dentro del edificio escolar y servicios 504 (se indican con un asterisco en la lista a continuación). Estos servicios incluyen:

- Clases especiales (proporciones: 8:1:2, 12:1:4, 12:1:2, 12:1:1, 15:1)
- Clases integradas impartidas de forma conjunta (de jardín de infantes a 12.º grado)
- Sala de recursos y docente consultor*
- Terapia del habla y del lenguaje*
- Terapia ocupacional*
- Fisioterapia
- Docente para estudiantes con problemas de la vista
- Docente para estudiantes sordos
- Asesoramiento psicológico*
- Capacitación para padres
- Servicios de consultor de audiología
- Intervención de la conducta con tecnología de asistencia y con el apoyo de analistas de la conducta certificados por la Junta de Certificación de Analistas de la Conducta (Behavior Analyst Certification Board, BCBA)

En el nivel de escuela secundaria, el Distrito se centra en mejorar el índice de graduación para todos los estudiantes y hace un cuidadoso seguimiento del progreso de cada estudiante hacia la graduación. El nuevo cronograma del Distrito con un único periodo de almuerzo general para todos los estudiantes brinda más tiempo para que reciban ayuda adicional o cursen asignaturas optativas.

Programas avanzados

El presupuesto aprobado por los votantes⁷ se desarrolló en función del progreso realizado en el año 2016-2017 e incluyó los siguientes programas nuevos:

- Programas académicos de verano
 - Campamento de verano sobre música instrumental para 4.º a 8.º grado (400 estudiantes)
 - Academia de verano sobre Ciencias Informáticas para 2.º a 8.º grado (250 estudiantes)
 - Academia de verano sobre Ciencias de la Salud para 2.º a 8.º grado (250 estudiantes)
 - Programa de año escolar extendido para jardín de infantes a 8.º grado (255 estudiantes)
 - Programa para estudiantes con educación formal interrumpida o inconsistente de 9.º a 10.º grado (60 estudiantes)
- Educación primaria
 - Formación artística (3 docentes)
 - Enseñanza bilingüe y de ENL (5 docentes)
 - Facilitadores de estándares académicos
- Educación intermedia
 - Formación artística (3 docentes)
 - Enseñanza ampliada bilingüe y de ENL (5 docentes)
 - Facilitadores de estándares académicos
- Educación secundaria
 - Enseñanza eficaz (8 docentes)
 - Modelo de colaboración docente
 - Facilitadores de estándares académicos
 - Enseñanza bilingüe y de ENL (4 docentes)
- Educación especial
 - Aumento de las clases colaborativas (24 clases en 3.º a 12.º grado)
 - Aumento de los servicios clínicos, incluidos los especialistas del habla y del lenguaje, de terapia ocupacional y del comportamiento

⁷ El primer presupuesto presentado a los votantes en mayo de 2017 incluyó un 1 % de anulación de impuestos. El presupuesto fue rechazado de forma abrumadora. En junio, los votantes aprobaron un presupuesto revisado dentro del límite de la recaudación de impuestos. El transporte de estudiantes de escuelas privadas durante los días en que las escuelas públicas no están en sesión no se incluyó en el presupuesto.

El Distrito continuó con la conversión de Chestnut Ridge Middle School, una escuela de prioridad, en una escuela de Bachillerato Internacional (International Baccalaureate, IB). La conversión se financia con un Subsidio Federal para Mejoras Escolares de \$2,497,895 que se recibió durante el año escolar anterior. El subsidio brinda financiamiento para cinco años. La escuela continúa avanzando satisfactoriamente hacia la conversión en una escuela IB.

Cambios académicos para el año 2018-2019

Plan de estudios y enseñanza

- Horario programado para la comunidad de aprendizaje profesional basado en los datos (jardín de infantes a 12.º grado).
- Ofertas de cursos intermedios de nivel Regents en todas las escuelas intermedias: Álgebra 1 y Medio Ambiente (estamos trabajando para ofrecer dos cursos adicionales).
- Academia para 9.º grado de Spring Valley High School.
- 50 ingresantes de la escuela secundaria tendrán la oportunidad de acelerar la realización de los estudios secundarios al mismo tiempo que obtendrán hasta 60 créditos universitarios.
- El Distrito ofrecerá a los estudiantes del último y anteúltimo grado de secundaria la oportunidad de obtener el Sello de Alfabetización Bilingüe del Estado de Nueva York (New York State Seal of Biliteracy). Los datos del Distrito muestran que más de 150 estudiantes ya cumplieron muchos de los criterios.
- Incremento de siete clases colaborativas de educación especial y educación general en los niveles desde jardín de infantes hasta 8.º grado (con un aumento de 12 a 19 clases).
- Expansión de los cursos colaborativos en las escuelas secundarias (9.º a 12.º grado) en las áreas de Inglés, Matemáticas y Ciencias.
- Capacidad de ofrecer a los 15 docentes auxiliares excedentes la oportunidad de regresar como asistentes de docentes a tiempo completo, a efectos de cumplir con los mandatos ampliados del IEP. Se han agregado puestos de empleo y serán financiados con el subsidio federal de la Ley de Educación para Personas con Discapacidades (Individuals with Disabilities Education Act, IDEA).
 - 2 de 15 respondieron al llamado para la vacante de docente auxiliar en el Distrito.
 - 4 de 15 han aceptado el puesto de asistente de docente a tiempo completo (queda 1 persona a la espera de responder).
 - 4 de 15 han rechazado el puesto por contar con otras ofertas de trabajo.
 - 2 de 15 han rechazado el puesto por falta de interés.
 - 3 de 15 no respondieron ni se presentaron al momento de completar la documentación.

Educación artística y actividades

- El programa de artes culturales para después de clases continuará expandiéndose y ofrecerá a los estudiantes más tiempo para desarrollar sus habilidades en música instrumental. Los estudiantes pueden participar en bandas, orquestas y bandas de marcha elementales.
- El coro “Little Miracles” (Pequeños milagros) para los estudiantes de 5.º y 6.º grado comenzará en septiembre después de la escuela en Kakiat.
- Este año, el Distrito ofrecerá el coro “Miracles” (Milagros) en la escuela intermedia para los estudiantes de 7.º y 8.º grado.
- El musical de primavera se brindará en cada una de las escuelas intermedias.
- Ambas escuelas secundarias ofrecen musicales de primavera, teatro de otoño y danza.
- La banda de marcha continuará participando en partidos de fútbol americano, eventos locales y competiciones de la New York State Field Band.
- Nuestros estudiantes seguirán participando en los principales festivales y en los festivales solistas de la Asociación de Música Escolar del Estado de Nueva York (New York State School Music Association).
- A partir de este año, se ofrecerá música general y coros a todos los estudiantes desde jardín de infantes hasta 6.º grado.
- A partir de este año, se ofrecerá arte visual a los estudiantes de escuela primaria en todas las escuelas desde jardín de infantes hasta 3.º grado y desde 4.º hasta 6.º grado.
- La inscripción a clases instrumentales en las escuelas primarias continuó aumentando de 0, en 2015, a más de 785, en 2018.
- Todas las escuelas primarias ofrecieron conciertos. Muchas escuelas contaron con presentaciones artísticas adicionales.

Plan de mejoras fiscales

Continuación del trabajo del año escolar 2016-2017

La población estudiantil del Distrito de 2017-2018 consta de aproximadamente 8,843 estudiantes de escuelas públicas y aproximadamente 26,825 estudiantes de escuelas privadas. La población de estudiantes de escuelas públicas tuvo un ligero crecimiento de 245 estudiantes. Se estima que el crecimiento de la población de estudiantes de escuelas privadas será superior a 1,500 estudiantes. De la población estudiantil pública, el 89 % atraviesa una situación económica desfavorable (según el recuento de los almuerzos gratuitos o con precio reducido) y el 37 % representa a los ELL. Además, el 32 % de los estudiantes son afroamericanos y más del 60 % son hispanos.

El crecimiento del cuerpo de estudiantes de educación especial tiene un impacto enorme en las finanzas del Distrito. El porcentaje de estudiantes con discapacidades en el Distrito ha crecido sustancialmente: 54 % desde 2003. Más importante aún, este crecimiento ocurrió al mismo tiempo que disminuyó el total de la población estudiantil (de escuelas públicas y privadas). Mientras que los estudiantes con discapacidades representaron el 11 % de todos los estudiantes en 2003, estos alcanzaron un máximo histórico superior al 19 % de la población estudiantil en 2016. Últimamente, esta tendencia se ha equilibrado. En el año 2017-2018, la cantidad de estudiantes de educación especial tuvo un aumento leve en comparación con el año anterior, de 1,558 a 1,578. Sin embargo, la proporción de estudiantes de educación especial en relación con la población estudiantil total disminuyó de 17.8 % a 17.5 %.

A pesar de las limitaciones fiscales a causa de sus desafíos específicos, el Distrito trabajó y sigue centrándose en la mejora de su estado fiscal. El saldo de fondos sin asignar mostró una mejora significativa durante los últimos cuatro años, en los que se desplazó de una cifra negativa al 3.6 % del presupuesto del año fiscal 2018-2019. El límite legal del estado de Nueva York para los saldos de fondos sin asignar de un distrito escolar es de 4 % del presupuesto aprobado para el siguiente año fiscal. El saldo de fondos sin asignar al 30 de junio de 2018 era de \$8,413,535. Al final del año fiscal 2017-2018, el Distrito añadió otros \$244,853 a este saldo de fondos.

Plan de gastos integrales para el subsidio legislativo de \$3 millones

El Distrito continúa financiando dos programas académicos importantes con el subsidio de \$3 millones: el jardín de infantes de jornada completa y la educación artística.

De conformidad con el Capítulo 89 de las Leyes de 2017, en el año fiscal 2016-2017, el Distrito cumplió plenamente su primer objetivo de proporcionar jardín de infantes de jornada completa para todos los estudiantes. El Distrito creó 28 clases de jardín de infantes de jornada completa, un aumento significativo en comparación con las cuatro clases de jornada completa ofrecidas en el año 2015-2016.

El Distrito contrató a siete docentes de jardín de infantes monolingües, cuatro docentes de jardín de infantes bilingües y un docente de arte adicional. Todas las clases se encuentran completamente equipadas con tecnología educativa, lo que incluye pizarras interactivas (Smart Boards) y computadoras de escritorio para la enseñanza diaria. Además, se contrataron dos docentes de arte, lo que da un total de 43.5 docentes. Este año escolar, el Distrito celebró un contrato de alquiler con opción de compra destinado a proporcionar 400 instrumentos musicales para los estudiantes. Se equiparon diez aulas de música de educación primaria con pizarras interactivas y otros suministros educativos.

En 2017-2018, el Distrito contó con 734 estudiantes en el jardín de infantes de jornada completa. Para el año fiscal 2018-2019, la totalidad del fondo de \$3 millones se utilizará para financiar los mismos servicios como se hizo en los dos años anteriores en los que se destinó a servir a 707 estudiantes.

Mejora de los edificios y terrenos escolares

El Distrito respondió a la recomendación 3 de los Supervisores, incluida en el informe “Opportunity Deferred” del 14 de diciembre de 2015, de crear un proceso integral y con la participación de la comunidad para llevar adelante una nueva emisión de bonos a los efectos de realizar las mejoras de capital tan necesarias. Durante el año fiscal 2016-2017, el Distrito volvió a concentrar sus esfuerzos en garantizar el financiamiento de sus necesidades de infraestructura. Realizó y aprobó un referendo de bonos el 6 de diciembre de 2016. El referendo contenía lo siguiente:

- Bono por \$58,018,350 para realizar el trabajo más crítico requerido en todos los edificios del Distrito, lo que incluye elementos básicos como los techos, las calderas, los sistemas de ventilación y las ventanas.
- Autorización para utilizar \$1,127,920 de los fondos estatales EXCEL para puertas y ventanas nuevas, puertas exteriores, pequeñas ventanas del patio de Kakiat Elementary y ventanas nuevas en Fleetwood Elementary.

La construcción de capital se ejecuta por etapas a lo largo de un periodo de cuatro años que comenzó en el verano de 2017.

- La Fase I comenzó en el verano de 2017 con más de \$16 millones. Se llevó a cabo con éxito mediante la realización del principal trabajo de capital en cuatro techos de edificios escolares y el techo del edificio administrativo, dos campos deportivos de escuelas secundarias, dos calderas de edificios escolares y trabajo de conversión escolar del modelo de jardín de infantes a 8.º grado en el Kakiat STEAM Middle School.
- La Fase II, que se inició a principios de la primavera de 2018 y se completará en diciembre, representó aproximadamente \$24 millones. El principal trabajo de capital se completó o se encuentra en proceso en once edificios escolares, lo que incluye ocho techos, seis calderas, tres sistemas de ventilación, la fase II del trabajo de conversión escolar del modelo de jardín de infantes a 8.º grado en el Kakiat STEAM Middle School y una biblioteca nueva en Chestnut Ridge Middle School.
- La Fase III, que representa alrededor de \$19 millones, comenzará en la primavera de 2019. Incluye techos, calderas, ventanas y pavimentos del resto de los edificios.

Mejoras en la condición fiscal

Durante el año fiscal 2017-2018, la designación de la presión fiscal del Distrito⁸ por parte de la Oficina de Contraloría del Estado mejoró de “presión fiscal moderada”, con una puntuación de 51.7 %, a “sin designación”, con una puntuación fiscal de 23.3 %. La Oficina de Contraloría indica que los distritos cuentan con presión significativa si la puntuación de la presión fiscal cae entre 65 % y 100 %. Dado que en el año 2014-2015 la puntuación de la presión fiscal del Distrito fue de 86.7 %, puede decirse que este ha logrado una importante mejora fiscal.

Los principales motivos por los que el Distrito subió de nivel en la designación incluyen la restauración del saldo de fondos y varios años de presupuestos equilibrados. Sobre la base de los números de auditoría preliminares del año fiscal 2018-2019, que indican un total de saldo de fondos asignados y sin asignar de 3.6 % del presupuesto 2018-2019 aprobado, se espera que el Distrito mantenga un nivel de presión fiscal de “sin designación”. Además, la calificación de Moody para el Distrito Escolar permanece en Baa2 con pronóstico “estable”.⁹

Posibles riesgos y responsabilidades futuras

Durante el año 2017-2018, el Distrito centró su atención en evaluar posibles riesgos y responsabilidades futuras, y en resolver la mayor cantidad posible de estos. A continuación, se presenta una lista completa de las responsabilidades identificadas y una actualización del trabajo destinado a abordarlas:

- En 2011, el Distrito firmó un contrato de rendimiento energético con Johnson Controls, Inc. para instalar varios dispositivos y controles de bajo consumo energético en todos los edificios del Distrito Escolar. Debido a una serie de desacuerdos con respecto al contrato y al financiamiento del proyecto, este asunto procedió a la instancia de mediación. Actualmente, existe un acuerdo entre el Distrito y Johnson Controls que fue aprobado por la Junta y por el que se pagará \$1 millón durante un período de cinco años a partir del año fiscal 2017-2018. En julio de 2018, el Distrito realizó su segundo pago de \$200,000 en pos del cumplimiento de este acuerdo.
- En el año 2011-2012, el Distrito cobró \$724,616 de los fondos del almuerzo escolar para gastos de capital que no recibieron la aprobación previa del Departamento de Educación del Estado de Nueva York. El Distrito celebró un

⁸ La herramienta de búsqueda del sistema de monitoreo de la Oficina de Contraloría del Estado puede encontrarse en <http://www1.osc.state.ny.us/localgov/fiscalmonitoring/fsms.cfm>.

⁹ Se puede encontrar información adicional sobre la calificación crediticia del Distrito en <https://www.moody.com/credit-ratings/East-Ramapo-Central-School-District-NY-credit-rating-600033656>.

acuerdo, que fue aprobado por la Junta, destinado a reembolsar los fondos del almuerzo escolar por el monto indicado más arriba durante un periodo de siete años a partir del año 2017-2018.

- El Distrito tiene un asunto sin resolver en curso con el Distrito Ramapo Central respecto del procesamiento de reclamos de niños que residen en el East Ramapo colocados por sus padres en escuelas privadas. El Distrito ha presentado una solicitud de “revisión administrativa de un reclamo de pago” ante el Departamento de Educación del Estado de Nueva York. El monto implicado es de \$183,645 que East Ramapo le debe al Distrito Ramapo Central (Suffern) por los años fiscales 2013-2014 y 2014-2015.
- El transporte escolar constituyó un área importante de debilidad en el año 2017-2018. Los recorridos de los autobuses se programaron de manera ineficiente, lo que supuso costos más altos de lo presupuestado y la necesidad de realizar ajustes a mitad de año en la ruta de los autobuses.

Presupuesto de contingencia para el año 2018-2019

Los votantes rechazaron el presupuesto aprobado por la Junta en dos ocasiones. Según lo exige la ley, la Junta adoptó un presupuesto de contingencia que representó la eliminación de \$4,375,787 del presupuesto para el año 2018-2019 aprobado por la Junta. El presupuesto escolar del año 2018-2019 está equilibrado, desde el punto de vista fiscal, con los ingresos proyectados de \$231,084,269 y con los gastos de \$231,084,269. La recaudación de impuestos para el año 2018-2019 es de \$151,461,007 y se congeló al nivel del año anterior (hubo un incremento del 1.48 % en la recaudación de impuestos para el año escolar 2017-2018). El presupuesto no incluye una asignación para el transporte a escuelas privadas durante los días en que las escuelas públicas están cerradas ni permite flexibilidad con respecto a cuándo se proporciona transporte para los estudiantes de escuelas privadas.

Tabla 11. Fuentes de financiamiento para cumplir con la reducción de \$4,366,787 del presupuesto de contingencia

Uso del saldo de fondos	Reducción en el pago del principal al bono de capital	Reducciones de personal, servicios y jubilaciones
\$959,000 = 21.8 %	\$1,163,742 = 26.6 %	2,253,045 = 51.6 %

El presupuesto presentado tiene en cuenta a 15 docentes en proceso de jubilación. La contabilización de los ahorros derivados de tres docentes auxiliares añadió \$148,462 a los ahorros. Con el ahorro total derivado de 14 docentes adicionales en proceso de jubilación y las 15 jubilaciones anticipadas, se ahorraron \$252,000 más. Los ahorros también incluyeron la jubilación del subdirector de transporte, que fue reemplazado por

un miembro del personal con un salario más bajo. La diferencia entre los salarios dio lugar a un ahorro de \$31,600. No se despidió a ningún docente.

Los recortes adicionales y la reducción del personal incluyeron lo siguiente:

- El director de educación secundaria, un puesto que se incluyó en el presupuesto presentado originalmente, asumirá responsabilidades complementarias y de mejoras escolares, lo que permite que el 80 % del puesto se financie con fuentes alternativas. Esto dará lugar a un ahorro de \$151,222 en el fondo general.
- El director de educación primaria también dedicará un mayor porcentaje de tiempo a la pedagogía y a los programas de apoyo (hasta un 80 %), mediante lo cual se logrará un ahorro de \$57,203 del fondo general.
- Dos miembros del personal administrativo dejarán su puesto, lo que representará un ahorro de \$231,352.
- Incrementar la proporción de servicio a otras fuentes de financiamiento para un comerciante y un administrativo (hasta 80 % financiado por el subsidio) supuso un ahorro de \$40,381.
- La educación especial redujo la cantidad de docentes auxiliares de los programas no obligatorios: 15 docentes asistentes dejaron su puesto, lo que significó un ahorro total de \$625,000. El desplazamiento del Distrito hacia un modelo de enseñanza colaborativo disminuyó la cantidad de docentes auxiliares que se necesitaban. A todos los docentes auxiliares se les ofreció el puesto de asistente de docente. Los estudiantes con discapacidades continuarán recibiendo todos los servicios recomendados por sus Planes de Educación Individualizada (IEP).
- La reducción de un miembro del personal de enfermería representa un ahorro de \$67,123.
- La jubilación del supervisor de seguridad del Departamento de Transporte (Transportation Department) contribuyó en \$131,508 a los ahorros totales, ya que el Distrito no cubrirá el puesto vacante. El director de transporte del Distrito supervisará la seguridad.
- Reducir los gastos no relacionados con los salarios, como suministros y materiales, dio lugar a un ahorro de \$26,194.

Recomendaciones del Supervisor que se implementaron

El Distrito implementó varias de las recomendaciones que los Supervisores realizaron el año pasado, incluido lo siguiente:

- Convocar a un grupo asesor para que revise los centros de votación y recomiende cambios para abordar el acceso y la superpoblación. Como resultado, la Junta aprobó dos nuevos centros de votación.
- Convocar a un comité asesor sobre el presupuesto.
- Crear un boletín y videos.
- Libros de texto privados aprobados previamente.
- Herramientas de traducción mejoradas en el nuevo sitio web del Distrito.

Inquietudes

Más del 93 % de los distritos escolares aprobaron sus presupuestos en la primera o segunda votación en los últimos cinco años. East Ramapo es un caso aparte con tres presupuestos de contingencia en los últimos cinco años. Mirando hacia el futuro, sigue siendo fundamental que la comunidad una sus esfuerzos para conseguir respaldo para los presupuestos escolares, especialmente aquellos que adhieren al límite impositivo.

La estimación para simplemente mantener el respaldo para los programas académicos existentes e incrementar la cantidad de usuarios de los autobuses supera los \$20 millones durante los próximos cinco años. No aprobar un presupuesto durante los próximos cinco años llevará a que prácticamente todos los recortes se realicen en los programas académicos, lo que compromete la mayor parte del presupuesto. El rechazo del presupuesto supone un mayor tamaño de las clases, menos apoyo para los estudiantes de Lengua Inglesa y estudiantes con discapacidades, y reducciones en la colocación avanzada y en las ofertas de cursos universitarios. Además, el rechazo del presupuesto pone en peligro la capacidad del Distrito para reclutar y retener a administradores y docentes altamente calificados.

Para este Distrito, no alcanza simplemente con aprobar un presupuesto dentro del límite de la recaudación de impuestos. Como se indicó anteriormente, el Distrito ya se ha quedado atrás con respecto a otros distritos que han logrado aprobar presupuestos de manera constante. La única forma de que el Distrito recupere el tiempo perdido es comenzar a aprobar pequeñas anulaciones del límite de la recaudación de impuestos.

El transporte y la atención médica representan actualmente más del 25 % del presupuesto y se han ido incrementando en más de un 5 % anual (más del doble de la tasa de inflación). Los costos de transporte son impulsados principalmente por el

aumento de usuarios. Los costos de atención médica son motivados por el incremento significativo de los precios de los seguros médicos y los medicamentos con receta. Es muy importante que el Distrito encuentre maneras de contener estos precios.

East Ramapo se encuentra en una encrucijada. Se realizaron importantes mejoras en el liderazgo y en la enseñanza en las aulas, y las instalaciones y edificios escolares están alcanzando los estándares actuales. Sin embargo, el Distrito no puede sostener otro presupuesto de contingencia. Es incierto qué nivel de recaudación de impuestos respaldará la comunidad. La elaboración de presupuestos no es una actividad que deba hacerse pensando en solo un año. Los Supervisores se comprometen a trabajar con toda la comunidad para trazar un plan a largo plazo a fin de lograr el éxito.

Recomendaciones

1. La Junta de Educación y el superintendente deben acercarse a la comunidad para explicarle de qué manera las escuelas públicas fuertes pueden beneficiar a todos los miembros de la comunidad.
2. El Distrito debe elaborar gráficos que muestren las siguientes tendencias anuales de los últimos cinco años:
 - Gastos e ingresos del fondo general.
 - Saldo de fondos, y déficit o excedente operativos.
 - Recaudación de impuestos local y ayuda estatal.
 - Ayuda estatal vigente en comparación con la presupuestada.
3. Crear un grupo de trabajo comunitario con el objetivo de establecer un plan presupuestario de cinco años para apoyar a los estudiantes de forma adecuada y definir los ingresos locales, estatales y federales necesarios para respaldar el plan. El grupo de trabajo debe solicitar a la comunidad comentarios sobre el logro de los objetivos de los estudiantes, los índices de graduación, la equidad, el transporte privado y la tolerancia fiscal.
4. El Distrito debe desarrollar una cartilla para informar al público cómo se asignan los fondos para los estudiantes de escuelas privadas y publicarla en el sitio web del Distrito.
5. Lograr un cambio en la fórmula de ayuda estatal para la educación preescolar a fin de incluir un conteo de estudiantes de escuelas públicas y privadas. Los programas preescolares en East Ramapo están destinados a todos los estudiantes del Distrito, lo que incluye una cantidad considerable de estudiantes que asistirán a escuelas privadas con educación desde jardín de infantes hasta 12.º grado.

6. El Distrito debe solicitar una auditoría del programa de transporte a la Contraloría del Estado de Nueva York para que se establezca una base para la mejora del desempeño y de la rentabilidad.
7. Todos los miembros de la Junta y todo el personal del Distrito deben asistir a la capacitación sobre adoptar la mentalidad de que todos los niños pueden aprender y sobre el enfoque de eficacia del Distrito. Es muy importante que el Distrito logre cambiar las actitudes para que estas reflejen la perspectiva de que todos los estudiantes pueden triunfar.
8. El Distrito debe digitalizar los pedidos, préstamos e inventarios de los libros de texto aprobados previamente para las escuelas privadas a fin de garantizar que las escuelas los reciban a su debido tiempo.