

# UNDERSTANDING SCHOOL



F  
I  
N  
A  
N  
C  
E

Presentado por: John O'Keefe, Asistente del Superintendente de Negocios y Operaciones

# ¿Qué es un presupuesto del distrito escolar?

La ley estatal requiere que la Junta de Educación presupueste sus ingresos y gastos cada año y que el presupuesto esté disponible para la inspección pública antes de la adopción final. **El presupuesto anual sirve tres propósitos principales:**

1. El presupuesto representa un plan para recibir y gastar dinero. Le informa a la Junta escolar, a sus empleados y al público cuánto puede gastar el distrito escolar durante el año y con qué fines.
2. El presupuesto proporciona la información necesaria para determinar la cantidad de los impuestos escolares que deben imponerse sobre bienes inmuebles, y cuánto espera recibir el distrito de los gobiernos estatales y federales.
3. El presupuesto también satisface un nivel mínimo de información financiera y de programas para los gobiernos locales, estatales y federales, cumple con los requisitos impuestos por la ley estatal y proporciona tanto autoridad fiscal como de gastos.

Un presupuesto del distrito escolar es en realidad muchos presupuestos agrupados en uno, es decir, el presupuesto consiste en una cantidad de fondos o cuentas importantes definidos específicamente por la forma en que se recolecta, retiene y se gasta el dinero. Entre ellos están:

- **InSTRUCCIÓN**
- **Operaciones y mantenimiento**
- **Servicio de deuda**
- **Transporte**
- **Proyectos de Capital**
- **Educación especial**
- **Actividades extracurriculares**
- **Servicios BOCES**
- **Beneficios para empleados**

El componente más grande es los gastos de educación. Además de todos los costos directos de instrucción (salarios de maestros, etc.), este fondo incluye cualquier gasto no cubierto específicamente en otro fondo. Si bien la Junta de Educación puede, de vez en cuando, realizar transferencias entre diversos elementos en un fondo, existen limitaciones para estas transacciones. También se pueden hacer cambios, nuevamente con la aprobación de la Junta, para transferir dinero entre ciertos fondos operativos. Ninguna de estas acciones necesariamente mejorará la salud financiera del distrito. Sin embargo, se pueden utilizar para mantener el flujo de efectivo, para cumplir con los pagos oportunos y para evitar o diferir las opciones más costosas.

# ¿Quién decide qué entra en el presupuesto?

- Una parte de lo que entra en el presupuesto del distrito escolar está determinada por la Junta de educación, basada en el asesoramiento de su Administración, personal profesional, comités asesores y ciudadanos locales.
- Sin embargo, cada vez más decisiones presupuestarias se ven obligadas en la Junta por factores que están más allá de su control, incluidos literalmente cientos de mandatos estatales y federales; La mayoría de los cuales no están financiados.
- Cada año, los Administradores del Distrito recopilan información de una variedad de fuentes para presentar a la Junta escolar un presupuesto propuesto.
- Después de revisar cuidadosamente el presupuesto, la Junta da una aprobación tentativa y la archiva para su inspección pública. La Junta da la aprobación final del presupuesto solo después de una audiencia pública.
- El plazo para desarrollar un presupuesto provisional para su adopción varía de un distrito a otro. Numerosos factores están actuando a lo largo de este proceso aparentemente simple. Algunos de estos factores afectan el ingreso escolar; algunos afectan los gastos. En conjunto, estos factores representan las tarjetas financieras que se reparten a cada Junta escolar.

# **¿Cómo se determina el ingreso escolar?**

**Tres factores principales determinan la cantidad de dinero disponible para el presupuesto escolar. Son los siguientes:**

**Valores de la propiedad:** el valor total de la propiedad en un distrito escolar determina la cantidad de ingresos que el distrito puede obtener de los impuestos a la propiedad. Algunos distritos escolares tienen valores de propiedad muy altos, que a veces incluyen servicios públicos o industrias. Otros tienen valores de propiedad bajos.

**Tasas de impuestos:** al igual que los valores de propiedad, las tasas de impuestos desempeñan un papel clave en la determinación del monto de los ingresos locales de la Junta escolar. Además, las tasas impositivas también están fuera del control de la Junta escolar. Los valores de propiedad son establecidos por el mercado y el asesor.

**Asignaciones estatales y ayuda federal:** cada año el estado asigna una cantidad fija de dólares para las escuelas. La mayoría de los ingresos se recibe del Estado a través de un mecanismo conocido como Foundation Aid. Hay fondos de ayuda categóricos adicionales para apoyar cosas tales como transporte, educación especial, programas de nutrición escolar y proyectos de renovación o construcción de edificios.

# ¿A dónde van los ingresos escolares?

Un distrito escolar está formado por personas, edificios, equipos y suministros. Por lo tanto, un distrito escolar típico en un año típico gastará aproximadamente dos tercios de sus ingresos para compensar a los empleados y alrededor de una cuarta parte para calentar, iluminar y mantener sus edificios. El dinero que queda, generalmente menos del 10 por ciento, se destina principalmente a equipos y suministros.

Otra forma de ver el presupuesto del distrito escolar es por tipo de programa o actividad. Un distrito escolar típico gasta el 50 por ciento de sus fondos en la instrucción de los estudiantes, más otro 15 por ciento en otros servicios estudiantiles y comunitarios.

El seguro, los servicios públicos, el mantenimiento, los suministros y otros cargos fijos generalmente ascienden a más del 20 por ciento. El desembolso de capital, la jubilación, los intereses, la administración y otros costos consumen el cinco a 15 por ciento restante. Numerosos factores afectan a dónde van los ingresos de un distrito escolar. Por ejemplo:

- Los costos educativos varían según el número de maestros en relación con el número de estudiantes (tamaño de la clase) y la cantidad de compensación (salarios y beneficios) pagada al maestro promedio;
- Los costos operativos varían según el número, el tamaño, la edad y la eficiencia energética relativa de los edificios escolares;
- Los costos de bonos e intereses, es decir, el endeudamiento y el costo del endeudamiento, varían con el monto de la deuda a largo y corto plazo;
- Otros costos varían según la variedad y la cantidad de programas y servicios ofrecidos a los estudiantes y la comunidad

# ¿Cómo pueden las escuelas reducir los costos?

Pero, ¿qué sucede cuando los impuestos locales y la ayuda estatal y federal no cubren el costo de los servicios escolares esenciales?

¿Qué opciones tiene la Junta escolar si se reducen los fondos estatales o federales, disminuye la riqueza de la propiedad local o si los votantes no aumentan los impuestos?

- Las escuelas pueden obtener pequeños ahorros al reducir los suministros, posponer las mejoras o el mantenimiento, reducir los gastos de los servicios públicos, reducir el desgaste del personal, combinar tareas, eliminar actividades extracurriculares o reducir otros servicios disponibles para los estudiantes o la comunidad.
- Sin embargo, para lograr reducciones de costos significativas o amplias, una Junta escolar debe considerar sus gastos principales: personas y edificios. Solo eliminando empleos o cerrando edificios, una Junta escolar puede hacer recortes presupuestarios significativos.

Si la Junta opta por eliminar trabajos de enseñanza o cerrar edificios, el currículo y el tamaño de las clases pueden verse gravemente afectados. A menos que la inscripción disminuya, estos recortes afectarán gravemente al sistema. Los tamaños de las clases crecerán; Las instalaciones deberán ser compartidas; el equipo se desgastará más rápido; y las necesidades / costos de mantenimiento aumentarán. Más importante aún, el rendimiento individual y general de los estudiantes podría verse comprometido si los recortes curriculares son profundos o duraderos.

Es por eso que muchos administradores escolares mantienen informes actualizados y datos a largo plazo sobre proyecciones de población, desarrollo comunitario, mercado laboral y costos laborales, capacidad y entrega de servicios públicos, valores de la tierra y mercados de vivienda. Esta información puede ser muy útil en la planificación estratégica del distrito.

Tampoco puede reducir la frecuencia o el tiempo de las recesiones económicas, pero pueden reducir la gravedad o la duración. En el corto plazo, la Junta escolar puede controlar los costos solo al limitar la cantidad gastada para cada maestro, cada programa, cada edificio, su equipo y suministros y, en última instancia, la cantidad gastada en cada estudiante. Si bien puede encontrar cierto éxito en la limitación de gastos o en la negociación de concesiones de salarios y beneficios, la Junta todavía debe cumplir con los estándares de educación estatales y federales.

Además de las necesidades de la población estudiantil regular, las escuelas tienen que proporcionar servicios o instalaciones para discapacitados, aquellos que hablan poco o nada de inglés, estudiantes de educación especial, estudiantes sin permiso y niños con otras necesidades.

Las leyes estatales y federales también requieren el servicio de alimentos, educación del conductor, transporte de alumnos y otros servicios cuyos costos no están totalmente subsidiados con fondos externos. Antes de tomar cualquier decisión de reducir o cortar cualquier servicio, programa, maestro o edificio, las juntas escolares escuchan primero a los padres, contribuyentes, maestros y administradores. La Junta puede tener una visión clara de los deseos y necesidades de la comunidad, pero es responsabilidad de la Junta encontrar el apoyo para esta visión y entregarla.

# ¿Qué es un fondo de reserva?

La forma más sencilla de describir los fondos de reserva es que son un tipo de cuenta de ahorro para los distritos escolares. A menudo se les conoce informalmente como fondos de "día lluvioso".

Al final del año escolar, si un distrito escolar tiene fondos en exceso (como resultado de no gastar todo su presupuesto o recibir más ingresos de lo previsto), sus opciones para usar esos fondos están prescritas por las leyes y regulaciones del estado de Nueva York.

La cantidad de dinero que el distrito puede mantener en el banco sin designarlo para un propósito específico, por lo tanto, se llama un saldo de fondos "no reservados" o "no designados", se limita al cuatro por ciento del presupuesto escolar regular.

Todos los demás fondos deben devolverse a los contribuyentes reduciendo la recaudación de impuestos del año siguiente, o asignarse a un fondo de reserva.

Cuando el dinero se pone en un fondo de reserva, solo se puede gastar para el propósito específico del fondo. Por ejemplo, el dinero en el Fondo de Reserva para la Compensación de los Trabajadores solo se puede utilizar para pagar reclamaciones y gastos relacionados con la compensación de los trabajadores.

La razón por la que los distritos tienen fondos de reserva es muy parecida a la razón por la que las personas ponen algunos de sus ingresos discretionarios en ahorros: para reservar dinero para un momento posterior cuando no esté disponible, o para evitar el uso de ingresos regulares para fines especiales. Gastos no recurrentes.

La diferencia es que los distritos escolares deben especificar qué gastos se anticipan y dedicar los fondos para ese propósito. Un fondo de reserva genera intereses, al igual que una cuenta de ahorros.

**Tipos de Fondos de Reserva:**

La ley estatal autoriza a las escuelas a establecer y mantener una variedad limitada de fondos de reserva, tales como:

- ✓ **Reserva de Compensación para Trabajadores**
- ✓ **Reserva de seguro de desempleo**
- ✓ **Reparación de reserva**
- ✓ **Reserva de Capital**
- ✓ **Reserve Reserva de responsabilidad acumulada de beneficios para empleados (EBALR)**
- ✓ **System Reserva del Sistema de Retiro de Empleados (ERS)**

## **La "Controversia" Sobre los Fondos de Reserva**

Los fondos de reserva han estado en las noticias en los últimos años. El Contralor del Estado de Nueva York, Thomas DiNapoli, informó por primera vez en 2009 que, en su opinión, se mantenían cantidades excesivas de dinero en los fondos de reserva del distrito escolar en todo el estado. La implicación era que los impuestos a la propiedad podrían ser más bajos si los distritos escolares tuvieran menos dinero en reserva. En 2011, el gobernador Cuomo revivió este debate al afirmar que los distritos escolares con fondos de reserva deberían usarlos para mitigar los efectos de las reducciones en la ayuda estatal a la educación.

Los distritos escolares generalmente se han opuesto a esta visión de los fondos de reserva por varias razones:

- los fondos de reserva fuertes generalmente se reconocen como un signo de salud fiscal;
- los fondos de reserva pueden ser beneficiosos para navegar a través de una grave recesión económica, como la que estamos experimentando ahora, pero gastarlos a la vez podría dañar gravemente la salud fiscal a largo plazo de un distrito escolar;
- el estado ha cambiado su propia política de alentar a los distritos escolares a acumular sus fondos de reserva. Debido a que cada distrito escolar tiene diferentes necesidades y diferentes maneras de abordarlos, la cantidad "demasiado" es claramente un juicio variable y subjetivo que, según la ley estatal, se deja a la discreción de los consejos escolares locales.

## **Resumen**

Los fondos de reserva permiten a los distritos escolares asignar dinero a las necesidades a largo plazo. Usados juiciosamente, ayudan a mantener la integridad fiscal de un distrito. También pueden contribuir a mantener los aumentos de presupuesto moderados y constantes mediante el uso de ahorros en lugar de fondos operativos para gastos inusuales y / o grandes.

# ¿Qué es el saldo del fondo?

A los funcionarios escolares a menudo se les pregunta sobre los saldos de fondos, un aspecto de la gestión fiscal que es exclusivo de entidades públicas como los distritos escolares. Debido a que el saldo de un fondo a menudo se confunde con un "superávit", puede parecer innecesario tenerlo en el presupuesto. El concepto es bastante complicado, por lo que ofrecemos la siguiente explicación (relativamente) simple de cómo los saldos de los fondos, cuando se administran adecuadamente, pueden ser una herramienta efectiva de presupuestación y beneficiosas para los contribuyentes.

## **GUIÓN:**

Un distrito escolar tiene un presupuesto anual de \$ 40 millones. Impone \$ 40 millones en impuestos a la propiedad. Al final del año escolar, encuentra que solo ha gastado \$ 39 millones. Los \$ 1 millón que no se gastaron se llaman "saldo del fondo" porque es el saldo que queda en el fondo general al final del año fiscal.

¿Qué puede hacer el distrito con los \$ 1 millón que quedan? Sus opciones bajo la ley son estas:

1) Coloque el dinero en una "cuenta de reserva", que es como una cuenta de ahorros, excepto que tiene un propósito específico (por ejemplo, mejoras de capital, compensación de trabajadores, obligaciones de jubilación de los empleados). Un distrito no puede poner este dinero en una cuenta bancaria regular y simplemente dejarlo allí.

**VENTAJA:** Una suma global como esta puede no volver a aparecer.

**DESVENTAJA:** Una vez reservado, el dinero no se puede utilizar para ningún otro propósito.

2) Aplicar el dinero al presupuesto del año siguiente. En otras palabras, use los \$ 1 millón sobrantes como fuente de ingresos que reduce la cantidad de dinero que el distrito tiene que recaudar en impuestos en el año siguiente.

**VENTAJA:** Reduce la obligación tributaria por un año.

**DESVENTAJA:** Después del primer año, el beneficio fiscal se convertirá en un pasivo a menos que se repita anualmente.

## **¿CÓMO PODRÍA NO TENER UN SALDO DEL FONDO UNA RESPONSABILIDAD?**

**Sigamos el escenario:**

A la Junta Escolar no le gusta la idea de que le quede dinero al final del año. Entonces, en el segundo año, con un aumento de \$ 1 millón en los costos, el presupuesto se mantiene en \$ 40 millones (recuerde que solo se gastaron \$ 39 millones en el primer año). El dinero "sobrante" del primer año se utiliza para reducir la recaudación de impuestos de \$ 40 millones a \$ 39 millones; en otras palabras, a pesar de que el gasto aumenta, los impuestos disminuyen un 2,5 por ciento. Todos están felices.

Pero tenga esto en cuenta: el distrito proyecta \$ 40 millones en gastos; grava solo \$ 39 millones en impuestos; utiliza los \$ 1 millón de "sobras" del año anterior; y planea no tener saldo de fondos al final del segundo año.

Al final del segundo año, el distrito encuentra que ha gastado exactamente \$ 40 millones, sin nada más. Exactamente según lo previsto.

En el tercer año, los costos crecientes hacen que el presupuesto suba otro millón a \$ 41 millones. Sin un saldo de fondos que se aplique como ingreso, el impuesto se eleva de \$ 39 millones a \$ 41 millones: un aumento de más del 5 por ciento. La Junta tiene dificultades para explicar por qué hay un aumento de los impuestos superior al 5 por ciento cuando el gasto solo aumenta en un 2.5 por ciento. El presupuesto está derrotado.

## **¿CÓMO PODRÍA EVITARSE ESTO?**

Si el distrito hubiera planeado un saldo de fondo de \$ 1 millón al final del segundo año, el presupuesto habría sido de \$ 41 millones y la recaudación de impuestos habría sido de \$ 40 millones (en lugar de \$ 39 millones), aproximadamente un aumento del 2.5 por ciento. En el tercer año, con otro aumento de \$ 1 millón, de nuevo alrededor del 2.5 por ciento, la recaudación de impuestos habría seguido aumentando a un ritmo constante, en paralelo con los aumentos de gastos, en lugar de saltar 5 por ciento en un año.

## **PERO UNA VEZ QUE EL SALDO DEL FONDO SE ELIMINA, ¿NO ESTAMOS MEJOR?**

Eliminar el saldo del fondo es algo bueno solo si el distrito gasta exactamente la cantidad que está en el presupuesto cada año. Sin embargo, en el mundo real, esto no sucede; una buena gestión del presupuesto siempre dejará al menos una pequeña cantidad restante. Además, al recortarlo demasiado, siempre existe el riesgo de sobrepasar el presupuesto.

Por ley, los distritos no pueden pedir dinero prestado para cubrir un déficit presupuestario. En una emergencia, a menos que el distrito haya reservado dinero en un fondo de reserva que pueda usarse para ese tipo de emergencia en particular, el distrito tendría que hacer recortes inmediatos al personal, los programas o el transporte para cumplir con sus obligaciones y equilibrar el presupuesto. .

## **CONCLUSIÓN:**

Los saldos de los fondos ayudan a los distritos escolares a mantener sus finanzas estables de año en año sin correr el riesgo de que eventos imprevistos interrumpan la prestación de servicios educativos a los niños.

# ¿Cómo se calculan los impuestos a la propiedad?

Debería ser simple ... si el presupuesto escolar aumenta en cierta cantidad, los impuestos escolares deberían aumentar en esa misma cantidad. Sin embargo, el gasto escolar es solo uno de los factores que influyen en los impuestos escolares reales que pagan los propietarios. De hecho, el gasto escolar es la única parte del escenario del impuesto a la propiedad sobre el cual el distrito escolar tiene control directo.

**Los impuestos a la propiedad individual están determinados por esta ecuación:**

$$\text{Valor de tasación} \times \text{tasa de impuesto} / 1000 = \text{impuesto a la propiedad}$$

**Impuesto fiscal:** la cantidad total de impuestos a la propiedad que un distrito escolar debe cobrar para equilibrar su presupuesto, después de contabilizar todas las demás fuentes de ingresos, incluida la ayuda estatal. La recaudación de impuestos es la base para determinar la tasa de impuestos para cada una de las ciudades, pueblos o aldeas que conforman un distrito escolar.

**Límite de impuestos:** una cantidad calculada de impuestos (basada en una fórmula proporcionada por el estado) que establece el umbral por el cual un distrito puede aumentar los impuestos para el próximo año escolar con una mayoría simple de votos. A pesar de su nombre ("**2% del límite fiscal**"), **NO** hay un número fijo que sea el límite, sino que variará de un distrito a otro de un año a otro según la fórmula estatal.

**Impuesto fiscal máximo permitido:** el límite del impuesto fiscal más ciertas exclusiones permitidas. Las exclusiones incluyen elementos tales como: gastos de capital aprobados por los votantes y aumentos en las tasas de contribución del distrito escolar exigidas por el estado para los sistemas de pensiones de maestros y empleados que exceden dos puntos porcentuales.

**Valor estimado:** este es el valor en dólares colocado en una parcela de propiedad por la Oficina del Asesor. Se calcula analizando miles de transacciones de venta individuales, miles de inspecciones y un estudio exhaustivo de todos los vecindarios en una comunidad determinada. Es la estimación del valor de mercado del Asesor. Es importante para mantener la equidad entre y entre todos los contribuyentes.

**Tasa de impuestos:** la factura de impuestos continúa calculándose utilizando el valor tasado de una propiedad (según lo determine el asesor local de la ciudad) y la tasa de impuestos, o la cantidad pagada en impuestos por cada \$ 1,000 de valor tasado. La tasa impositiva es el impuesto tributario escolar total dividido por el valor tasado total de la propiedad en el distrito escolar según lo determine la autoridad fiscal local (es decir, el municipio, el condado, etc.). La tasa de impuestos es la cantidad proporcional que los propietarios de viviendas pagan de la recaudación de impuestos total.

---

Hay muchas variables que influyen en las facturas de impuestos que están fuera del control del distrito escolar, que tiene autoridad sobre un solo factor en relación con los impuestos a la propiedad, que es el impuesto. Solo si el valor de tasación de un hogar individual aumenta o disminuye exactamente a la misma tasa que la comunidad en general, la factura de impuestos del propietario de la vivienda cambia a la misma tasa que la recaudación de impuestos.

Los cambios en la valoración evaluada no cambian la cantidad de ingresos fiscales que recibe el distrito escolar. Cualquiera que sea la cantidad del impuesto, esa es precisamente la cantidad que se cobrará a los contribuyentes. Si hay cambios en el valor evaluado general de la comunidad, ya sea por cambios en las condiciones del mercado, nuevas propiedades que se están desarrollando o individuos que presentan reclamaciones impositivas, las tasas impositivas se ajustarán para garantizar que el distrito no reciba más ni menos que la cantidad que fue impuesto.

Por ejemplo, si el valor evaluado total de todos los hogares en el distrito escolar disminuyó un 12 por ciento en un año fiscal en particular, y un 4.3 por ciento adicional en el año fiscal siguiente, tendría que haber un aumento correspondiente en la tasa de impuestos para garantizar que los ingresos fiscales para el distrito escolar no se vieron afectados.

---

## **¿Por qué mi aumento de impuestos suele ser diferente del aumento de presupuesto?**

En el momento de la votación anual del presupuesto en mayo, el distrito escolar proporciona a los votantes una estimación del impuesto y la tasa impositiva según la mejor información disponible antes de esa fecha. Sin embargo, cuando la Junta de Educación establece la recaudación de impuestos en agosto, los montos estimados pueden ser diferentes por una variedad de razones que en su mayoría están fuera del control del distrito.

En primer lugar, el cambio en la recaudación de impuestos a menudo es diferente del cambio en el presupuesto porque los ingresos no aumentan y disminuyen en proporción directa a los cambios en el gasto. Es posible que la recaudación de impuestos aumente incluso si no hay un aumento en el presupuesto escolar; por ejemplo, si los ingresos por ayuda estatal disminuyen con respecto al año anterior, la recaudación de impuestos aumentaría en la misma cantidad, a menos que el distrito sea capaz de compensar el déficit a través de otras fuentes de ingresos.

El gasto escolar es la única parte de la ecuación del impuesto a la propiedad que está directamente controlada por el distrito escolar. Hay una serie de otras razones por las que el cambio en su factura de impuestos puede no ser lo mismo que los cambios en el presupuesto o el impuesto:

- La valoración total calculada para la comunidad puede cambiar debido a que las nuevas propiedades ingresan a las listas de impuestos del condado, o debido a los desafíos de evaluación de los propietarios. Recuerde la ecuación: un total más alto evaluado

el valor en la comunidad general significa una tasa impositiva más baja para la comunidad en general, mientras que un valor evaluado total más bajo significa una tasa impositiva más alta para toda la comunidad.

- Si un propietario realiza mejoras a su hogar, el aumento del valor de tasación de ese hogar resultará en una factura de impuestos más grande para ese propietario en particular. Por el contrario, si un propietario impugna su evaluación con éxito, el valor tasado reducido puede resultar en una factura de impuestos más baja.
- El distrito escolar puede recibir más o menos en ayuda estatal de lo que se proyectó originalmente antes de la votación del presupuesto. Si el presupuesto estatal llega tarde, los distritos escolares no siempre tienen una proyección precisa de la ayuda estatal al momento de la votación del presupuesto. Si se notifica al distrito en junio o julio que recibirá más ayuda de la anticipada, por ejemplo, la Junta escolar puede reducir la recaudación de impuestos en consecuencia, y viceversa.

### **¿Cómo se recaudan los impuestos a la propiedad?**

Los impuestos a la propiedad son recaudados por el Receptor de Impuestos y se distribuyen al distrito escolar en pagos periódicos durante el año escolar.

---

### **Conclusión**

No se puede esperar que ninguna guía incluya todos los detalles y matices de la ley que controlan las operaciones de un distrito escolar. Esperamos que este resumen haya sido útil para explicar algunos de los aspectos arcanos de las finanzas de las escuelas públicas. La Administración y la Junta de Educación de Sachem CSD agradecen sus preguntas y comentarios, ya que este diálogo abierto es clave para desarrollar una comprensión de todo el proceso para que podamos continuar brindando los mejores programas posibles a los niños a quienes tenemos el privilegio de atender.