

Noviembre de 2013

Servicios Arquidiocesanos para la Educación Católica
(Archdiocesan Catholic Education Services, ACES)

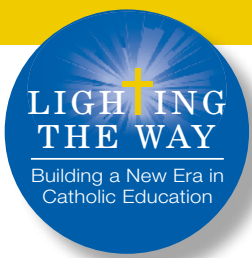


Pautas para
comprender la iniciativa
Iluminar el camino



THE ROMAN CATHOLIC
ARCHDIOCESE OF NEWARK

Plan estratégico para las escuelas católicas de la Arquidiócesis de Newark



Arquidiócesis de Newark
Iluminar el camino
Equipo de implementación

Margaret A. Dames, Dra. en Educación
*Secretaria para la Educación/Inspectora
de escuelas*

Sr. Tony de Nicola
Presidente, Comisión para la Educación Católica

Sr. James Goodness
*Vicerrector - Director, Comunicaciones y
Relaciones Públicas*

Sra. Nancy Lystash
*Directora Ejecutiva, Servicios Comerciales
de la Parroquia*

Díacono John J. McKenna
Vicerrector - Director Ejecutivo,

Recursos Humanos
*Sr. Joseph Pescatore
Director Financiero*

Iluminar el camino
Grupo de Discusión Pastoral

Reverendo Monseñor Robert E. Harahan,
Presidente

Reverendo Joseph S. Bejgrowicz

Reverendo Larry Evans

Reverendo Joseph A. Ferraro

Reverendo Carlo Fortunio

Reverendo George D. Gillen

Reverendo Clement M. Krug, CSSR

Reverendo Armand Mantia

Reverendo Felix R. Marcinak

Reverendo Monseñor Thomas P. Nydegger

Reverendo James V. Pagnotta

Reverendo John J. Paladino

Reverendo Monseñor Lewis V. Papera

Reverendo Charles Pinyan

Reverendo Alexander M. Santora

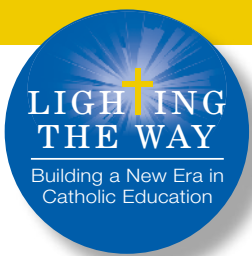
Reverendo Monseñor Gregory J. Studerus



Iluminar el camino es dedicado al
Reverendo Monseñor Kevin M. Hanbury, Dr. en Educación

Índice

Historia de la iniciativa <i>Iluminar el camino</i>	2
Administración	4
Sociedad	5
Autoridades	6
Arquidiócesis y Servicios Arquidiocesanos para la Educación Católica (Archdiocesan Catholic Education Services, ACES)	6
Responsabilidad general del pastor	6
Responsabilidad general del director	7
Responsabilidad general del Consejo Escolar (School Advisory Board, SAB)	7
Modelo financiero	8
Introducción	8
Nuevo modelo de contribución	8
Flujo de fondos (proceso del presupuesto)	10
Pautas para la contratación del personal y los gastos relacionados	11
Muestra de inscripción	12
Resumen del modelo financiero de la escuela primaria	13
Proceso del presupuesto	14
Preguntas frecuentes	15



Historia de la iniciativa *Iluminar el camino*

Introducción

La educación ha sido una misión central para la Arquidiócesis de Newark desde 1853. Nuestras escuelas surgieron cuando muchos católicos comenzaron a inmigrar al país. Estos nuevos inmigrantes pertenecían a parroquias urbanas que reflejaban el idioma y la cultura de sus feligreses. El desarrollo de escuelas primarias católicas fue una consecuencia natural de este proceso. En un mundo donde el catolicismo solía ser fuertemente criticado, nuestras escuelas ofrecían un entorno seguro para que los estudiantes recibieran educación rigurosa tanto en el área académica como en la fe.

Cuando los hijos y nietos de estos inmigrantes se trasladaron a los suburbios, llevaron consigo sus instituciones católicas. Tomando en cuenta la cantidad de inscripciones, la década de 1960 fue muy importante para la educación católica en nuestra arquidiócesis.

En la actualidad, nuestras escuelas continúan ofreciendo educación de excelente nivel, inculcada con la fe. Los resultados obtenidos en los últimos exámenes de rendimiento académico TerraNova mostraron que nuestros estudiantes alcanzan de manera constante niveles superiores al rendimiento nacional. Aún así, los cambios sociales y económicos han puesto en riesgo la educación católica. Las inscripciones han disminuido, a medida que los costos han aumentado de manera regular.

Menos familias tienen la disposición y capacidad de pagar la matrícula de las escuelas católicas. Los hijos que antes podrían haber ido a escuelas parroquiales ahora asisten a escuelas subvencionadas mediante los impuestos. Los edificios más antiguos necesitan mantenimiento continuo. Para educar con eficacia, se necesita tecnología nueva y costosa. Atraer a administradores y personal docente laicos y sobresalientes requiere pagar salarios competitivos. Los pastores, con menos curas párrocos asistentes (si cuentan con uno) que los ayuden, necesitan mucho más tiempo para atender los asuntos relacionados con las escuelas parroquiales.

Estos son desafíos urgentes no solo aquí en Nueva Jersey, sino en todo el país. La situación es tan preocupante que algunos han vaticinado el final de la educación católica.

Nosotros, los miembros de la Comisión para la Educación Católica de la Arquidiócesis de Newark, estamos totalmente en desacuerdo con esto. Creemos que es el momento propicio para un renacimiento de la educación católica.

En junio de 2011, el arzobispo de Newark, John J. Myers, designó a 33 miembros para conformar una Comisión para la Educación Católica (CEC). Esta decisión del arzobispo respondía a las solicitudes de pastores y directores de un plan para promover un modelo sustentable para la excelencia económica y académica que caracterizaría a nuestras escuelas primarias católicas. Los miembros elegidos para formar la CEC cuentan con una vasta experiencia en educación superior, negocios y administración escolar. Participaron varios pastores, así como asesores de firmas de investigación y fundaciones. También se incluyó a varios padres. Otros miembros convocados provenían de la Oficina de Escuelas Arquidiocesanas, comunidades de escuelas primarias y universidades locales.

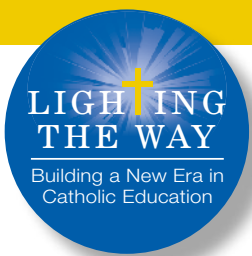
Nuestra meta era crear un plan estratégico de varios años que les brinde a las escuelas primarias una “guía hacia el éxito”. Teníamos la tarea de determinar no solo qué era necesario hacer, sino también cómo se podía lograr. Nuestro trabajo se centró en los datos que teníamos y llegamos a conclusiones fundadas en un amplio análisis empírico.

La comisión se reunió más de doce veces. También participamos en subcomités para analizar ocho (8) áreas centrales para el futuro de las escuelas católicas: identidad católica, excelencia académica, administración, liderazgo, gestión de las inscripciones, promoción, asuntos financieros e instalaciones. La elección de los padres y el desarrollo se agregaron como iniciativas especiales.

En conjunto, estos subcomités se reunieron más de 50 veces en un período de nueve meses, para lo que utilizaron tanto recursos internos como externos. Entre estos se incluyó la Universidad Seton Hall, así como también Meitler Consultants, una empresa líder en el país de planificación estratégica para diócesis, escuelas y parroquias. Estudiamos con atención las experiencias de otras diócesis, como las de Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Filadelfia, Brooklyn, Wichita y Bridgeport. Además, se organizaron grupos de discusión para garantizar que se escucharan las opiniones de todas las partes interesadas.

Descubrimos que la educación católica en la Arquidiócesis de Newark no solo tiene la capacidad de sobrevivir, sino que también puede prosperar en los próximos años. Para ello, se requerirán cambios radicales en la administración y el liderazgo. También significa adoptar nuevas estrategias para gestionar las inscripciones y los asuntos financieros, además de métodos consistentes de promoción, recaudación de fondos y desarrollo. La introducción de la legislación estatal que hace la promesa de la elección de los padres podría tener un impacto positivo importante en algunas escuelas urbanas. Sin embargo, pase lo que pase, nuestras escuelas nunca deben perder su distintiva identidad católica.

El título de nuestro informe al arzobispo, *Iluminar el camino: creación de una nueva era en la educación católica*, refleja nuestro optimismo y esperanza.



Administración

Durante varias generaciones, las escuelas católicas en todo el país se han centrado en parroquias locales. Pastores y curas dirigían las escuelas; los religiosos de la parroquia daban las clases; los niños de la parroquia ocupaban los asientos. Las escuelas católicas de la Arquidiócesis de Newark no eran la excepción y, durante varias generaciones, este modelo dio sus frutos en escuelas prósperas y exitosas.

En la actualidad, sin embargo, una mayor cantidad de laicos en puestos de liderazgo y la disolución del modelo parroquial en muchos vecindarios exigen una reevaluación de los modelos actuales de administración. Se debe encarar un enfoque innovador para garantizar el éxito y la continuidad de la educación católica.

Esta comisión cree que la administración exitosa debería promover y garantizar la calidad de la educación que se brinda y al mismo tiempo apoyar el liderazgo de la escuela. La responsabilidad del crecimiento, el desarrollo, la promoción y los recursos financieros de la comunidad escolar queda en manos de su junta administrativa.

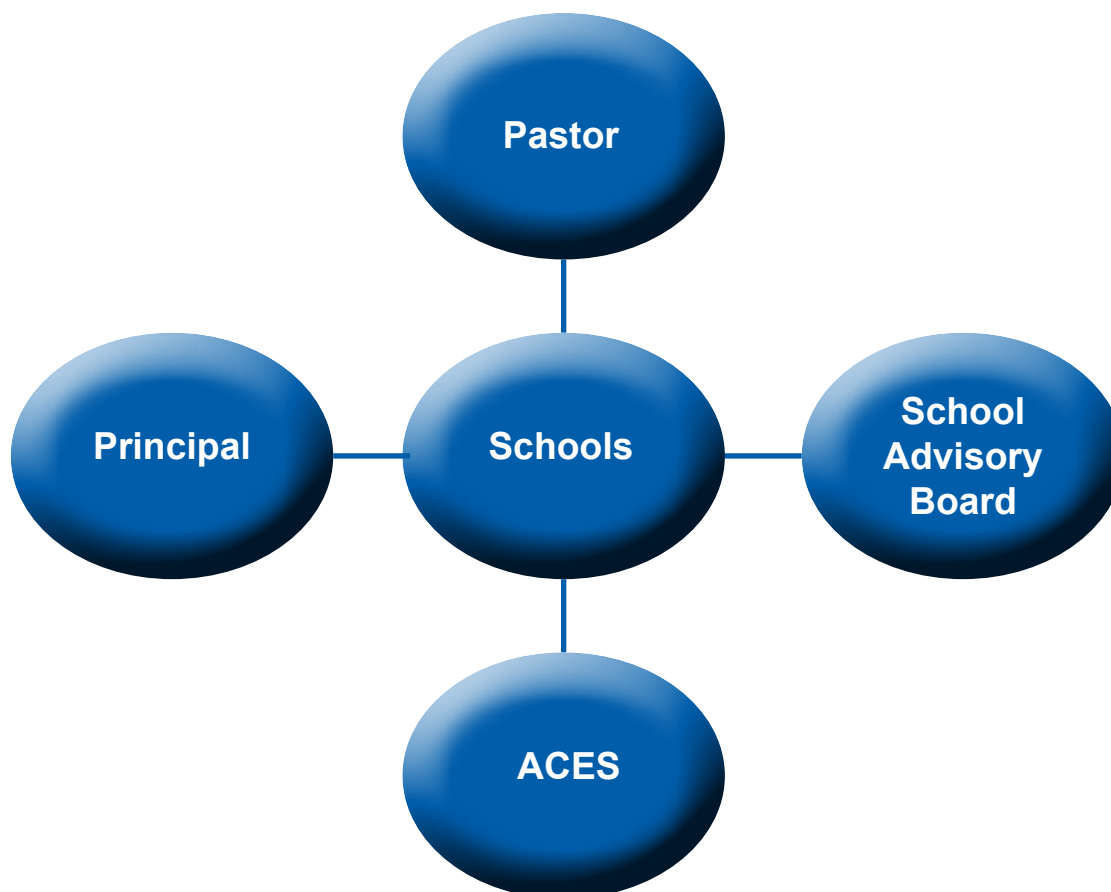
Esta comisión recomienda un cambio del modelo tradicional, que ha sido la norma durante generaciones, hacia un nuevo modelo asesor de las escuelas arquidiocesanas.

El modelo arquidiocesano representa una nueva dirección decidida en la administración y el liderazgo. Depende mucho más de los líderes laicos locales para garantizar el éxito fiscal de cada escuela. Al mismo tiempo, mantiene un compromiso con los niveles académicos más altos y una estricta observancia de la sólida identidad católica. Los cambios de administración ya se han implementado en muchas arquidiócesis diferentes, como Los Ángeles, Boston y Nueva York.

El nuevo modelo arquidiocesano para las escuelas católicas abarca a todas las parroquias a fin de respaldar la educación católica. Independientemente de si una parroquia está asociada con una escuela específica, todos los feligreses tendrán acceso a una educación católica de calidad. También respalda la distribución equitativa de recursos, desde los salarios de los maestros hasta la tecnología. Esto brindará más consistencia en toda la Arquidiócesis de Newark.

El nuevo modelo para las escuelas católicas de la Arquidiócesis de Newark es una “invitación a los laicos”. Es un modelo colaborativo que compromete a los padres y miembros laicos, y les permite tener una opinión sobre el futuro de sus escuelas. El nuevo modelo siempre tiene en cuenta la autoridad y las enseñanzas de la Iglesia, y al mismo tiempo, brinda una oportunidad para que los laicos participen más en la planificación estratégica, los asuntos financieros, las instalaciones y las actividades de promoción y desarrollo de la escuela.

Sociedad



Con la iniciativa *Iluminar el camino*, nuestras escuelas contarán con la dirección de una sociedad entre el pastor, el director, el Consejo Escolar y los Servicios Arquidiocesanos para la Educación Católica (ACES).

Autoridades

Responsabilidades generales de la arquidiócesis

1. Reconocer a los Servicios Arquidiocesanos para la Educación Católica (ACES) como la división de gestión y servicio de la Arquidiócesis de Newark para sus escuelas primarias católicas. A través de su acuerdo de servicio con cada parroquia, los ACES brindarán servicios de educación, promoción, desarrollo, finanzas y personal a cada escuela parroquial y al Consejo Escolar.
2. Organizar las escuelas y consultar con los consejos de manera coherente con la autoridad de la Iglesia Católica, cuya misión cumplen las escuelas.
3. Establecer la política arquidiocesana para la educación (incluye el programa académico y la disciplina), asuntos financieros e instalaciones.
4. Conservar las siguientes funciones para el arzobispo, vicario general, rector, secretario de educación, pastor designado del arzobispo:
 - a. la inauguración y el cierre de escuelas
 - b. la negociación y firma de contratos.
5. Revisar y llevar a la práctica los planes estratégicos y los presupuestos de la escuela.
6. Establecer salarios y beneficios para el cuerpo docente, los administradores y el personal.
7. Revisar todas las propuestas del Consejo Escolar (SAB).

Responsabilidades generales del pastor

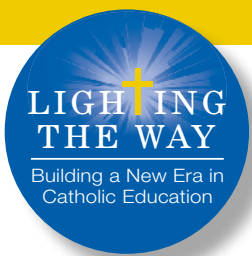
1. Brindar ayuda con las necesidades espirituales diarias de la escuela y encargarse de la vida espiritual y litúrgica de la comunidad escolar.
2. Actuar como representante canónico del arzobispo.
3. Colaborar con los ACES y el Comité de Selección para contratar al director.
4. Consultar con los ACES sobre la evaluación de los empleados de la escuela.
5. Ocupar el lugar de miembro con derecho a voto del Consejo Escolar.
6. Desarrollar el presupuesto escolar anual con el director, los ACES y el Consejo Escolar.
7. Determinar y cobrar a la escuela por servicios, reparaciones, mantenimiento y remoción de la nieve según una fórmula acordada entre la escuela y la parroquia. El pastor determina con los ACES y la escuela un método equitativo para compartir el aumento en el capital.
8. Determinar el uso de los edificios escolares por parte de la parroquia, para lo que se reconoce la necesidad de llevar a cabo los programas de la escuela de manera fluida; no se cobrará ningún cargo de arrendamiento, pero sí un costo prorrateado por el uso del edificio para los servicios públicos y de mantenimiento.

Responsabilidades generales del director

1. Crear con el pastor un entorno propicio para la vida espiritual dinámica en la escuela.
2. Implementar las políticas arquidiocesanas.
3. Evaluar al personal.
4. Preparar con el pastor, el gerente comercial y el director financiero el presupuesto operativo anual para que lo revise el SAB.
5. Llevar a cabo las actividades de la escuela en relación con el personal, los estudiantes y los programas.
6. Trabajar en cooperación con el pastor para programar el uso de las instalaciones del edificio.
7. Participar en relaciones públicas junto con el SAB y en coordinación con el pastor y los ACES.
8. Diseñar el programa de estudios y los planes estratégicos de educación para la escuela en coordinación con los ACES.
9. Colaborar con el pastor para recomendar candidatos del personal a los ACES.

Responsabilidades generales del Consejo Escolar

1. Liderar para fomentar un entorno propicio para los valores católicos subyacentes.
2. Participar en la planificación estratégica y el establecimiento de objetivos para los asuntos financieros, las instalaciones, la promoción y el desarrollo, que deberían complementar el programa de estudios y el plan estratégico de educación desarrollado por la administración escolar local.
3. Recibir, examinar y, si fuera necesario, modificar el presupuesto operativo anual confeccionado por la administración escolar local, el pastor, el director y el gerente comercial, y enviar el presupuesto a los ACES para su aprobación.
4. Controlar las actividades de la escuela en lo referente a la vida estudiantil y las instalaciones.
5. Establecer y mantener programas efectivos de promoción y desarrollo.



Modelo financiero

Introducción

Históricamente, las escuelas primarias católicas estaban financiadas por las parroquias en las que se encontraban. Si bien los presupuestos no eran demasiado elevados, se consideraban adecuados. Cuando esa financiación comenzó a ser inadecuada, en especial en las áreas urbanas, se establecieron subsidios diocesanos. La menor tasa de inscripción de estudiantes se ha traducido en menos ingresos de matrículas, lo que requiere subsidios cada vez más elevados. Mientras que los costos asociados con el funcionamiento de nuestras escuelas han continuado aumentando.

Para que las escuelas primarias católicas en la Arquidiócesis de Newark continúen ofreciendo una educación de calidad, se adoptó un nuevo modelo financiero. Todas las parroquias de la arquidiócesis tienen la responsabilidad de respaldar económicamente a la educación católica.

La arquidiócesis y sus parroquias han otorgado \$145 millones, aproximadamente, en subsidios para las escuelas primarias durante los últimos 10 años para compensar las deficiencias financieras de las escuelas. Sin el nuevo modelo propuesto por la iniciativa *Iluminar el camino*, estas deficiencias continuarán aumentando hasta que sea imposible, desde el punto de vista económico, respaldar nuestro sistema de escuelas católicas.

Si nuestro modelo escolar actual no cambia, el subsidio necesario para respaldar a nuestras escuelas aumentará hasta \$23.2 millones por año para el 2017. Con la iniciativa *Iluminar el camino*, la inversión proyectada que se requerirá será de \$1.7 millones, una cifra mucho más razonable.

Nuevo modelo de contribución

Las parroquias que en la actualidad no respaldan económicamente a una escuela pagarán una nueva contribución para respaldar la educación católica en toda la Arquidiócesis de Newark.

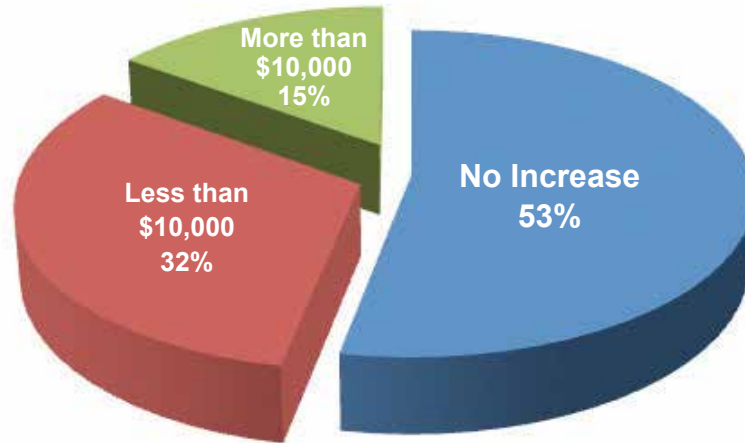
Las parroquias que sí financian a escuelas continuarán haciéndolo a los niveles actuales. Las contribuciones se calcularán sobre la base de las nuevas tasas con los siguientes ajustes:

- Ninguna parroquia pagará más de lo que paga actualmente en subsidio escolar directo y contribución.
- Ninguna parroquia tampoco pagará menos.

El dinero establecido para los subsidios directos en efectivo seguirá siendo necesario mientras implementamos el plan y se normalizan los asuntos financieros escolares durante los próximos 3 a 5 años.

Cuando se calcule la nueva tasa de contribución, se hará un ajuste para garantizar que nadie pague más o menos de lo que paga actualmente, en cuanto al total por contribución y respaldo financiero de una escuela.

La nueva tasa, además de la financiación actual de nuestras escuelas arquidiocesanas, tendrá los siguientes resultados en nuestras parroquias si se compara con la financiación actual:



Las tasas de contribución actuales no han cambiado en más de 30 años. La nueva tasa entrará en vigencia el 1 de julio de 2014. La tabla a continuación refleja el nuevo programa de contribución. En la actualidad, las parroquias reciben un descuento del 1 % en sus contribuciones si respaldan una escuela primaria o secundaria.

Current Income	Current Rate	New Rate
Over \$750k	12%	18%
\$500K–\$750k	12%	16%
\$100K–500k	12%	14%
Under \$100K	12%	12%

Flujo de fondos

Tuition



Fundraising, Fees, Gifts, Bequests



School



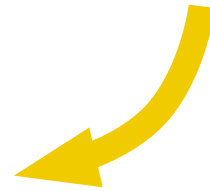
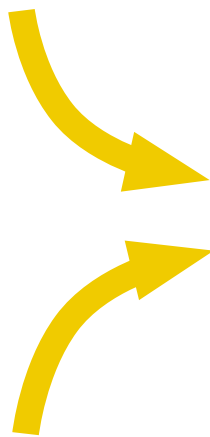
Parish and Archdiocesan Contributions (if warranted)



Archdiocese



Parish Contribution



Pautas para la contratación del personal y los gastos relacionados

Ejemplo de una escuela de la Arquidiócesis de Newark con una inscripción de 220 estudiantes

Tamaño de las clases: 18-24, prejardín - 2.º grado/25-30, 3.º - 8.º grado*/Todas las escuelas deberían emplear al siguiente personal:

Director y maestros de grado	Maestros especiales (de tiempo parcial)	Administración y respaldo
Director		Secretaria
Prejardín 3	Arte	Seguridad
Prejardín 4	Música	
Jardín de infantes	Educación Física	
Grado 1	Computación	
Grado 2	Biblioteca	
Grado 3	Idiomas	
Grado 4	Auxiliares (3)	
Grado 5	Reemplazos	
Grado 6		
Grado 7		
Grado 8		

*Se aprueba una excepción en función del perfil de la clase y el presupuesto escolar.

Otros gastos

Gerente comercial y otros gastos de respaldo comercial

Materiales educativos

Gastos del cuerpo docente

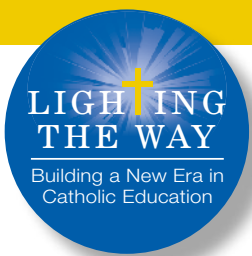
Gastos de los estudiantes

Tecnología

Gastos y suministros administrativos

Servicios públicos

Mantenimiento



Muestra de inscripción

En función de las “Pautas de personal, ingresos y gastos”, una escuela con 220 estudiantes que cobra \$4,600 por estudiante por matrícula y \$500 por estudiante en recaudación de fondos debería acercarse al costo para educar a cada estudiante, siempre que el presupuesto escolar sea de entre \$950,000 y \$1,000,000.

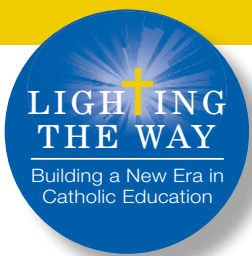
Inscripción	220
Ingresos por matrícula (4,600)	\$1,012,000
Recaudación de fondos (\$500 por estudiante)	+\$110,000
<hr/>	
Ingresos totales	\$1,122,000
Costos totales	\$1,000,000
Excedente neto	+\$122,000

Modelo financiero de la escuela primaria

Resumen

Para lograr un modelo financiero sustentable para las escuelas primarias católicas, este plan ajustará de manera gradual la matrícula para que, para el año 2014, represente el 93 % de los costos. El plan también anticipa que las contribuciones de recaudación de fondos ayudarán a pagar muchas necesidades importantes, incluidas las becas escolares. De ese modo, la educación escolar católica satisface las necesidades observadas de la comunidad; por ejemplo:

- Matrícula (93 %) del costo total de la escuela
 - Fase I del 83 % al 88 % (primeros 5 años)
 - Fase II del 88 % al 93 % (5 años posteriores)
 - Fecha objetivo para alcanzar la meta del 93 % del costo de matrícula 2024
- Las contribuciones de recaudación de fondos (del 7.0 % al 17 %) son un componente esencial del éxito de una escuela y puede satisfacer las siguientes necesidades:
 - mejores programas
 - equipos escolares especiales
 - ayuda financiera
 - financiación de brechas en el presupuesto



Proceso del presupuesto

PASO 1

Se forma el Comité Financiero del Consejo Escolar y se designa un presidente.

PASO 2

El administrador comercial de la escuela prepara un marco preliminar del presupuesto.

PASO 3

El director, el pastor y el presidente/Comité Financiero revisan y ajustan el presupuesto para presentarlo a todo el Consejo Escolar.

PASO 4

Todo el Consejo comenta el presupuesto y lo perfecciona.

PASO 5

El presupuesto aprobado se presenta a la Oficina de Asuntos Financieros de la Arquidiócesis para aprobación de los ACES.

PASO 6

El presupuesto vuelve al Consejo Escolar para su modificación, si fuera necesario.

Preguntas frecuentes

1. ¿Qué es la iniciativa *Iluminar el camino*?

En junio de 2011, el arzobispo de Newark, John J. Myers, J.C.D., D.D., designó a 33 miembros para conformar una Comisión para la Educación Católica (CEC). La meta de la CEC era crear un plan estratégico de varios años que les brinde a las escuelas primarias una “guía hacia el éxito”. Su trabajo se centró en los datos que tenían y llegaron a conclusiones fundadas en un amplio análisis empírico.

La CEC descubrió que la educación católica en la Arquidiócesis de Newark no solo tiene la capacidad de sobrevivir, sino que también puede prosperar en los próximos años. Sin embargo, para ello, se requerirán cambios radicales en la administración y el liderazgo. También significa adoptar nuevas estrategias para gestionar las inscripciones y los asuntos financieros, además de métodos consistentes de promoción, recaudación de fondos y desarrollo.

El título del informe de la CEC que se presentó al Arzobispo, *Iluminar el camino: creación de una nueva era en la educación católica*, refleja el optimismo y la esperanza de los miembros de la Comisión.

2. ¿Cuál es el plazo de implementación del plan?

- El modelo de administración estará totalmente implementado el 1 de julio de 2014.
- A partir del 1 de julio de 2014, todas las parroquias de la Arquidiócesis de Newark pagarán una contribución para respaldar a las escuelas primarias católicas.
- A partir del 1 de julio de 2015, los servicios financieros comenzarán a respaldar a las escuelas primarias católicas en las áreas de cobro de matrícula, pago de facturas y servicios de contabilidad.

3. ¿Cuál es la función del pastor?

El pastor es el representante canónico del arzobispo. El pastor del sitio o su representante, junto con el inspector de escuelas, evalúa a los candidatos para el puesto de director. El pastor puede ser un miembro con derecho a voto del Comité de Selección y ofrece sus comentarios en la evaluación del director. Más importante aún, el pastor es el guía espiritual de la escuela. El pastor tiene la responsabilidad de la vida espiritual y litúrgica de la comunidad escolar. Puede designar a un director espiritual para atender las necesidades espirituales diarias de la escuela. El pastor o su representante también ocupa el lugar de miembro con derecho a voto en el Consejo Escolar (School Advisory Board, SAB) y asiste en el desarrollo del presupuesto.

4. ¿Cuál es la función del director?

El director es el guía educativo de la escuela. Junto con el pastor, el director crea un entorno propicio para la vida espiritual dinámica dentro de la escuela. Bajo el mando directo del inspector de escuelas o su representante, el director es responsable de establecer y lograr niveles académicos que superen los estándares de educación del estado de Nueva Jersey. El director entrevista a todos los maestros nuevos y los recomienda al inspector. Además, es responsable de la evaluación y el desarrollo profesional del cuerpo docente de la escuela. El director de la escuela es responsable de la comunicación con los padres y el público, e interactuará con el Consejo Escolar para desempeñar las responsabilidades del Consejo Escolar en la planificación estratégica, la gestión financiera (incluido el presupuesto), las instalaciones, la promoción y el desarrollo de la escuela.

5. ¿Cuál es la función de los Servicios Arquidiocesanos para la Educación Católica (Archdiocesan Catholic Education Services, ACES)?

Los ACES son la división de gestión y servicio de la arquidiócesis para sus escuelas primarias católicas, y trabajan de cerca con la Oficina de Inspección de Escuelas y con la Oficina de Asuntos Financieros y Recursos Humanos. A través de acuerdos de servicio con cada parroquia, los ACES brindarán servicios de educación, promoción, desarrollo, finanzas y personal a cada escuela parroquial y al Consejo Escolar.

6. ¿Cuál es la función del Consejo Escolar (SAB)?

La función del Consejo Escolar yace exclusivamente en las áreas de planificación estratégica, asuntos financieros, instalaciones, promoción y actividades de desarrollo. Los Consejos Escolares representan a las instituciones educativas de la Arquidiócesis de Newark bajo la autoridad de los ACES. El liderazgo del SAB fomentará un entorno que propicie los valores católicos, la planificación estratégica a largo plazo y la estabilidad financiera. La función del SAB complementa y respalda la misión de la escuela para fomentar, a través de sus programas religiosos y académicos, y los programas extra-curriculares, el crecimiento espiritual, moral, intelectual, físico y social de cada estudiante.

7. ¿A quién asesora el Consejo Escolar?

El Consejo Escolar asesora al director que trabaja en conjunto con el pastor y el Consejo Escolar.

8. ¿Cuál es el título del puesto y el objetivo del Consejo Escolar? ¿Quién es el supervisor?

Título del puesto: miembro del Consejo Escolar

Depende de: presidente del Consejo Escolar

Objetivo: actuar como miembros con derecho a voto del Consejo Escolar; representar los mejores intereses de la escuela; supervisar la planificación, los asuntos financieros y las instalaciones de la escuela; garantizar que la escuela cumpla con sus objetivos y metas de promoción y desarrollo.

9. ¿Cuáles son las obligaciones de cada miembro del SAB?

Se espera que cada miembro del SAB realice las siguientes tareas:

1. Asistir a todas las reuniones del consejo y del comité, y mostrar compromiso al consejo y a las actividades escolares.
2. Informarse sobre los asuntos y temas de la agenda antes de las reuniones.
3. Contribuir con sus habilidades, conocimiento y experiencia, según corresponda.
4. Respalidar todas las decisiones de todo el consejo.
5. Asumir funciones de liderazgo en todas las actividades del consejo, según corresponda.
6. Participar de capacitaciones de desarrollo profesional para los consejos.

10. ¿Cuál es el estado de los miembros actuales del Consejo Escolar?

Pueden presentarse para un puesto en el SAB recientemente formado, siempre que tengan conocimiento sobre las áreas particulares que se detallan en el punto 6.

11. ¿Cómo se compone el Consejo Escolar?

El Consejo Escolar estará compuesto por no menos de 9 miembros y no más de 15, quienes son propuestos por el pastor y el director, y aprobados por el arzobispo. Entre los miembros se deben incluir los siguientes:

- al menos, cinco (5) miembros con experiencia en las áreas de planificación estratégica, asuntos financieros, instalaciones, promoción o desarrollo
- presidente de la Asociación de Escuelas en el Hogar (de oficio – miembro con derecho a voto)
- pastor(es) (de oficio – miembro con derecho a voto)
- director (de oficio – miembro sin derecho a voto)

12. ¿Cuánto dura el cargo de los miembros del SAB?

Los miembros pueden ocupar sus cargos durante dos o tres años; el mandato cual se alternará para que sea continuo. Los padres, así como los feligreses de las parroquias que no tengan escuelas, pueden ocupar cargos como miembros del Consejo Escolar.

13. ¿Tiene el Consejo Escolar de los centros urbanos la misma estructura que todos los demás Consejos Escolares?

Sí, el Consejo Escolar de los centros urbanos tiene la misma estructura que otros SAB de la arquidiócesis, salvo que sus miembros se eligen cuidadosamente por su capacidad para dedicar su tiempo, talento y dinero. Si bien la estructura es la misma, el Consejo Escolar de los centros urbanos supervisará, al menos, diez (10) escuelas.

14. ¿Quién tiene la autoridad para retirar a un miembro del Consejo Escolar?

El arzobispo o el vicario general y el moderador de la curia de la Arquidiócesis de Newark tendrán la autoridad de retirar a cualquier miembro del Consejo Escolar en cualquier momento, con o sin causa.

15. ¿Deberían las familias estar preocupadas porque la naturaleza individual de la escuela cambie?

No, las familias eligen una escuela católica porque respeta sus valores y porque ellas y sus hijos desean formar parte de la escuela y la familia parroquial. Con el pastor como guía espiritual y el director como guía educativo, las familias pueden tener la certeza de que no se modificará el carisma individual de la escuela que eligen. En cambio, la naturaleza individual de la escuela se mejorará gracias a la mayor capacidad del pastor para dedicar más tiempo a guiar a los estudiantes y las familias, mientras que la mayor capacidad del director garantizará que la excelencia académica se mantenga de manera constante.

16. ¿Seguirán teniendo los padres una función?

Sí, se los invita a los padres a participar en la vida de la escuela como siempre lo han hecho. De hecho, la invitación a los laicos, que es el punto central de la iniciativa *Iluminar el camino*, brinda más oportunidades para que los padres tengan una función en sus escuelas particulares como miembros de su Consejo Escolar y varios comités, y que se vuelvan defensores de la educación católica más visibles y con mayor participación.

17. ¿Cuáles son algunos cánones pertinentes de la Iglesia que se considerarán con la supervisión y el control de las escuelas católicas?

CANON 803

Párrafo 1: una iglesia católica se entiende como aquella bajo el control de la autoridad eclesiástica competente o de una persona jurídica eclesiástica pública, o aquella que, en un documento por escrito, es reconocida como católica por la autoridad eclesiástica.

Párrafo 2: la formación y educación en una escuela católica deben basarse en los principios de la doctrina católica, y los maestros deben sobresalir en la verdadera doctrina y entereza de la vida.

Párrafo 3: ninguna escuela, ni siquiera si es de hecho católica, debe llevar el título de “escuela católica”, salvo con el consentimiento de la autoridad eclesiástica competente.

CANON 805

En su propia diócesis, el ordinario local tiene el derecho de designar o aprobar a los maestros de religión y, si así se requiriese por razones religiosas o morales, tiene el derecho de retirarlos de la institución o exigir que se los retire.

CANON 806

Párrafo 1: el obispo diocesano tiene el derecho de vigilar e inspeccionar la escuela católica ubicada en su jurisdicción, incluso aquellas fundadas o dirigidas por miembros de institutos religiosos. También tiene el derecho de dar instrucciones sobre la regulación general de las escuelas católicas; estas instrucciones se aplican también a las escuelas dirigidas por miembros de un instituto religioso, aunque mantengan su autonomía en la gestión interna de sus escuelas.

Párrafo 2: aquellos a cargo de escuelas católicas deben garantizar, bajo la supervisión del ordinario local, que la formación que se ofrece sea, al menos, tan sobresaliente, en lo referente al nivel académico, como en otras escuelas del área.

18. ¿Quién determina el uso de los edificios escolares cuando las parroquias utilizan la escuela para varias actividades como la Confraternidad de la Doctrina Cristiana (CDC), el almuerzo del domingo, las reuniones para las fiestas, etc.? ¿Cómo funcionará esto con el nuevo sistema de pago por uso? ¿Cómo se hará la limpieza? ¿Qué pasa si el edificio se daña?

La relación debería seguir siendo la misma que ahora. Como en la práctica actual, no se cobra arrendamiento, pero sí un costo prorrateado del uso del edificio para los servicios públicos y de mantenimiento. El mantenimiento sería un gasto de la escuela, salvo que algo se dañe durante un evento relacionado con la iglesia. En ese caso, la iglesia debería cubrir esos gastos.

19. ¿Cómo se verá afectada la financiación de la parroquia? Por ejemplo, los bingos son la principal fuente de recaudación de fondos de mi parroquia (4 noches por semana: jueves, viernes, sábado y domingo). ¿Cómo afectará el nuevo sistema esta actividad? ¿Podrá el director de la escuela decir que necesita el edificio y, así, prohibir que la parroquia organice los juegos?

No, será igual que ahora. Se preparará un cronograma de uso cuando comience el año para las fechas que ya se sepan. Todo evento no planificado se organiza entre tanto en función de la disponibilidad de fechas.

20. ¿Quién es responsable del mantenimiento nocturno? ¿Quién es responsable cuando se descomponen los sistemas de electricidad/calefacción/agua en el medio de la noche? ¿Qué sucede cuando la alarma de incendios o contra robos se activa en el medio de la noche?

Como aclaración, el edificio sigue siendo propiedad de la parroquia. Dicho esto, la escuela contratará personal administrativo y de mantenimiento, quienes tendrán las responsabilidades que se describen en sus funciones. Se espera que trabajen de manera similar a las escuelas independientes actuales.

21. ¿Pueden las escuelas continuar utilizando personal de manera tal que les permita mantener sus matrículas a una tasa asequible? Por ejemplo:

- Cobrar las matrículas en la escuela para evitar los cargos de compañías externas
- Utilizar al pastor para reparaciones pequeñas
- Prorratar la compensación individual entre varios puestos para mantener los costos bajos
- Buscar voluntarios para pintar, que no sean necesariamente los padres de la escuela, para ahorrar dinero
- Organizar un programa de almuerzo propio de la escuela, etc., para ahorrar dinero

Durante el primer año, no habrá cambios. Después, los ACES trabajarán con la escuela para brindar un modelo eficiente y efectivo para que las matrículas sigan siendo asequibles.

22. ¿Cuál es el proceso para el cobro de matrículas?

Muchos de estos programas no cambiarán. Al principio, los métodos de cobro de las matrículas seguirán siendo los mismos mientras evaluamos las opciones para ofrecer el mejor proceso de manera uniforme en todas nuestras escuelas.

23. ¿Cómo se gestionarán los asuntos financieros de la escuela?

El respaldo administrativo para la gestión comercial de la escuela se coordinará desde un punto central. Esta estructura de respaldo centralizada debería producir ahorros en el costo general y crear una plataforma comercial uniforme para nuestras escuelas. Esta parte de la iniciativa *Iluminar el camino* está pensada para comenzar a partir del año fiscal 2015.

24. ¿Aún se necesitará el respaldo comercial para la escuela?

Al principio, el respaldo local para la escuela continuará como en la actualidad. Mientras avanza la implementación, se evaluará el respaldo comercial local para la escuela. Cada parroquia deberá evaluar su respaldo administrativo interno si actualmente comparten dichos recursos con su escuela.

25. ¿Cómo se determinará la matrícula?

- La matrícula continuará determinándose a nivel local como se hace en la actualidad: según un análisis de los gastos y las fuentes de ingresos.
- En este momento, no hay planes de estandarizar las tasas de las matrículas.
- Las escuelas que cumplan o superen los estándares de tamaño de las clases, escala salarial, modelo de personal y cantidad de inscripciones, pero mantengan un presupuesto fiscal sólido, continuarán estableciendo tasas de matrículas coherentes con la metodología que siguen en la actualidad.

26. ¿Se enviarán los fondos recaudados por la escuela a la Oficina de Asuntos Financieros de la Arquidiócesis?

Sí, todos los fondos se conservarán en cuentas bancarias por separado con el respectivo nombre de la escuela. Los fondos no se combinarán con las cuentas de otra escuela, parroquia o arquidiócesis. Las escuelas podrán acceder a su cuenta en cualquier momento mediante el software QuickBooks.

27. ¿En qué se diferencia el modelo anterior con el modelo propuesto por la iniciativa *Iluminar el camino*?

La principal diferencia es el cambio de un modelo financiero y administrativo de escuela parroquial a un modelo de escuela arquidiocesana.

Modelo anterior	Modelo propuesto
Las escuelas eran administradas por parroquias.	Los Servicios Arquidiocesanos para la Educación Católica (ACES) en colaboración con el pastor, el director y el Consejo Escolar administran las escuelas.
El pastor tenía la decisión final sobre todos los asuntos escolares, el personal, la disciplina y el procedimiento de políticas.	Cada parroquia respaldaba a su propia
Cada parroquia respaldaba a su propia escuela.	Todas las parroquias de la arquidiócesis deberán contribuir para respaldar las escuelas primarias católicas.
Las parroquias no tenían relación con una escuela.	Las parroquias pagan su subsidio como se describe en el nuevo modelo de contribución a la arquidiócesis. La escuela deberá hacerse cargo de administrar sus asuntos financieros con la supervisión de los ACES y la responsabilidad del pastor y el Consejo Escolar.
Hay un Consejo de un nivel.	Hay un Consejo de un nivel.

28. ¿Deberán los directores (en especial, el director de mi escuela que tiene un excelente registro) volver a presentarse para el cargo y pasar por el proceso de entrevistas?

No, solo los nuevos directores pasarán por el proceso de entrevistas como parte de la selección.

29. ¿Deberán los maestros volver a presentarse para el cargo y pasar por el proceso de entrevistas?

No, solo los nuevos candidatos a maestros deberán presentar la solicitud para el cargo.

30. ¿Quién tiene la última palabra sobre los contratos de salario, en especial, el salario del director?

Los ACES toman la decisión final en cuanto a los contratos de salario (para que haya coherencia). Se establecerá un rango salarial para todo el personal, incluido los directores. El salario de un director específico se negocia en función de la experiencia o la educación, pero debe estar dentro del rango designado.

31. ¿Quién tiene la última palabra sobre los candidatos que se contratan?

El director y los ACES, con la opinión del pastor, toman la decisión final en cuanto a la contratación de los candidatos a personal académico, administrativo y de seguridad.

32. ¿Quién aprobará los salarios?

Los ACES establecerán una escala salarial que usarán los directores y que aprobará la Oficina de Inspección de Escuelas.

33. Si la nómina se administra a través de la arquidiócesis, ¿cómo se administrará la nómina para los empleados por día y por hora? ¿Recibirán su paga en el período de pago regular (10 meses o 12 meses)?

Al principio, la nómina se continuará procesando como en la actualidad. Establecer uniformidad en un proveedor de servicio y una gestión centralizada se considera una meta para el futuro. Los empleados por día y por hora, así como los empleados no exentos, continuarán presentando sus planillas horarias para el procesamiento de la nómina del mismo modo que lo hacen actualmente. De manera previsible, todos los empleados de la escuela tomarán la decisión sobre las opciones de pago de 10 meses en comparación con 12 meses para los empleados de 10 meses.

34. Cuando los padres pagan por anticipado la matrícula, la escuela obtiene el beneficio de intereses invirtiendo el dinero con la arquidiócesis. Con este plan, ¿aún recaudará la parroquia el dinero y obtendrá los intereses cuando los padres paguen por anticipado la matrícula?

Al principio, la matrícula se continuará procesando y recaudando como en la actualidad. Establecer uniformidad en un proveedor de servicio y una gestión centralizada se considera una meta para el futuro. Como debería suceder en la actualidad, los ingresos que se pagan por anticipado y los diferidos deben conservarse en la respectiva cuenta individual de la escuela. Todo interés obtenido beneficiará a la escuela correspondiente.

35. ¿Será la arquidiócesis responsable de cobrar el pago de padres morosos?

Actualmente, cada escuela tiene la obligación de contar con una política de cobro por escrito que detalle los procedimientos para el cobro de morosos de la matrícula. Con la nueva iniciativa, los ACES estandarizarán las políticas de cobro de las matrículas y se les notificará sobre esto a los padres/tutores por escrito en el momento de la inscripción. Los ACES también controlarán el cobro de las matrículas y enviarán cartas y realizarán llamadas telefónicas para exigir el pago. (En última instancia, los estudiantes cuyos padres adeuden la matrícula no serán elegibles para recibir los servicios de la escuela). La elegibilidad de todo estudiante para recibir los servicios de la escuela continuará siendo responsabilidad de la gestión escolar local.

36. Pagar las facturas a término es esencial para mantener nuestra calificación crediticia. Es crucial para poder mantener relaciones comerciales con nuestros proveedores. También evita que debamos pagar “cargos por mora” con nuestras facturas. ¿Se pagarán nuestras facturas de manera oportuna?

Al principio, el proceso de pago continuará siendo como en la actualidad. Mientras avance la implementación, el pago de facturas de manera oportuna continuará siendo un objetivo crucial de la gestión. Se utilizará la tecnología a fin de acelerar la transmisión y aprobación de las cuentas por pagar.

37. ¿Cómo sabremos que se pagaron?

Al principio, el proceso de pago continuará siendo como en la actualidad. Mientras avance la implementación, la administración de la escuela tendrá acceso a sus archivos de QuickBooks en la Right Network para consultar toda la actividad financiera de la escuela.

38. ¿Será la arquidiócesis responsable de los “cargos por mora” si las facturas no se pagan a término?

Al principio, el proceso de pago continuará siendo como en la actualidad. Mientras avance la implementación, si una factura aprobada se presenta para el pago después de recibida, y la demora en el pago se debe a una acción o inacción del personal de los ACES, los ACES serán responsables de los cargos por mora. Los cargos por mora debido a que la administración de la escuela no presentó las facturas aprobadas después de recibirlas serán responsabilidad de la escuela.

39. ¿Cuentan con el personal para llevar a cabo esto en todas las escuelas? ¿Será el personal de la arquidiócesis suficiente para enfrentar este cambio? ¿Cómo se financiará esto?

Las necesidades preliminares de personal se incluyeron en los planes desarrollados por la Comisión para la Educación Católica. Estas necesidades se refinarán antes de la implementación. Se enviarán encuestas a todas las escuelas para determinar varias actividades y volúmenes como medio para determinar los niveles adecuados de personal. La financiación para este respaldo será un punto en la línea de gastos de los presupuestos operativos de la escuela. Se espera que estos recursos compartidos reduzcan los costos actuales de los contadores o gerentes comerciales de la escuela.

40. Mi escuela tiene una deuda con la arquidiócesis por una mejora del capital de, aproximadamente, \$500,000. ¿Cómo se presupuestará esto?

El asunto de las deudas es un tema de la agenda, pero aún no se ha resuelto.

41. ¿Quién controla el presupuesto?

El Consejo Escolar en cooperación con el director y el pastor formula y controla el presupuesto operativo; luego, es aprobado por los ACES.

42. Si una escuela es responsable de saldar un préstamo (y la parroquia no tiene los recursos para pagar la deuda), ¿cómo se le pagará a la arquidiócesis?

Como una deuda de la escuela, los préstamos actualmente deben reflejarse en el balance general de la escuela. Si corresponde, el pago de préstamos debe incluirse en el presupuesto operativo de las escuelas. Las escuelas que no puedan efectuar el pago de préstamos amortizados deben comunicarse con la Oficina de Asuntos Financieros de la Arquidiócesis para recibir asistencia sobre cómo evaluar su modelo operativo. Se recuerda que todas las escuelas califican para solicitar todos los años un subsidio de administración para los proyectos de capital que incluyen pagos para préstamos relacionados con gastos del capital.

43. ¿Controlará minuciosamente la arquidiócesis las operaciones diarias?

En la actualidad, la Oficina de Inspección de Escuelas supervisa de manera general y continuará haciéndolo. La gestión de la escuela será una sociedad consecuente entre el pastor, los ACES, el director de la escuela y el Consejo Escolar para garantizar la viabilidad a largo plazo de la escuela. Más adelante se definirá la responsabilidad de cada socio.

44. ¿Cómo ayudará este plan a un director que ya es un guía educativo?

Este plan expondrá al director desde el desarrollo profesional hasta las estrategias que mejorarán tanto las oportunidades espirituales como académicas de sus estudiantes. Estas oportunidades incluyen: Sociedad Católica de Exalumnos (Catholic Alumni Partnership, CAP); marketing; diseño del programa de estudios e intercambio de mejores prácticas; capacitación en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés); protocolos para la evaluación de los maestros; evaluaciones formativas y acumulativas y diferenciación de instrucción; capacitación en la herramienta Understanding by Design (UBD); así como la disposición de la Oficina Catequética para brindar capacitación en el lugar para certificar a los maestros en religión e inculcar los valores católicos en todo el programa de estudios.

45. ¿Cómo se separa la función del director como guía educativo de la de gerente sin comprometer a la organización?

El director debe asumir ambas funciones con un sólido respaldo de los ACES. Actualmente, la descripción del puesto de director incluye gestión espiritual, educativa y administrativa.

46. Según la ubicación, población, tasa de matrícula, etc., no somos homogéneos.

¿Cómo se distinguirá para satisfacer las necesidades de cada escuela?

Los ACES darán lugar a la flexibilidad dentro del modelo. La iniciativa *Iluminar el camino* reconoce las particularidades de cada una de nuestras escuelas. Si bien las mejores prácticas y las funciones operativas se estandarizarán, se permitirá flexibilizar el modelo para que cada escuela autosustentable funcione como lo determina la administración local. Las escuelas que requieran financiación trabajarán de cerca con los ACES para desarrollar presupuestos operativos que atiendan asuntos particulares dentro de un modelo operativo establecido.

47. Para las escuelas que son redituables y reinvierten sus ganancias para lograr excelencia, ¿se ha considerado no cambiar lo que ya funciona bien?

Todas las escuelas deben incluirse en el modelo para lograr el éxito. Solo unas pocas escuelas funcionan sin asistencia financiera de la arquidiócesis o la parroquia (ya sea con subsidio directo, el 25 % de la contribución para el arrendamiento, Política 13) y pueden pagar todas las obligaciones financieras todos los años. Todas las escuelas observarán ahorros adicionales en los costos con la iniciativa *Iluminar el camino* como resultado de los recursos compartidos y programas de compras al por mayor.

48. Dado que todos los estudiantes son distintos, ¿permitirá este plan tener libertad académica?

Sí, se permitirá tener libertad académica para decidir cómo desarrollar la educación. Los maestros en conjunto decidirán el contenido que se enseñará a través de un proceso llamado diseño del programa de estudios, con la guía del director y la Oficina de Inspección de escuelas.

49. Si hay un préstamo para una escuela, ¿no debería incluirse en el estado financiero de la escuela y no en el estado financiero de la parroquia? No es una deuda de la parroquia. Solo la escuela tiene la posibilidad financiera de saldar el préstamo, no la parroquia.

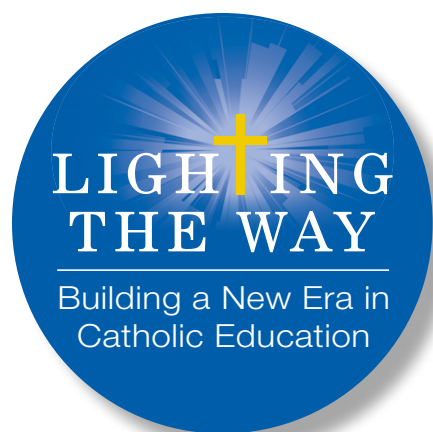
Actualmente, existen estados financieros por separado para la iglesia y las escuelas. Si es un préstamo de la escuela, debería estar incluido en el balance general de la escuela.

50. Mi escuela ha ampliado dos salas de clases en el convento. ¿Debe la escuela pagar el arrendamiento a la parroquia?

Sí, de igual manera que una iglesia comparte los gastos de servicios públicos y mantenimiento con una escuela por el uso de las instalaciones de la escuela para eventos relacionados con la iglesia, como la educación religiosa, una escuela debería pagar a la parroquia por el uso compartido de un edificio de la iglesia.

51. ¿Cómo se determina el costo del uso del edificio?

Para los servicios públicos y las reparaciones, el mantenimiento y la remoción de nieve de áreas comunes, la parroquia facturará a la escuela de manera mensual según una fórmula de distribución que se acordará entre la escuela y la parroquia, consecuente con las prácticas anteriores. La escuela, la parroquia y los ACES reconocen que pueden ser necesarios aumentos del capital de las instalaciones de la escuela de vez en cuando para mantener o mejorar dichas instalaciones. La escuela, la parroquia y los ACES determinarán un método equitativo para compartir los costos de dichos aumentos del capital.



THE ROMAN CATHOLIC
ARCHDIOCESE OF NEWARK

The Strategic Plan for the Catholic Schools of the Archdiocese of Newark

171 Clifton Avenue • Newark, New Jersey 07104-0500 • 973-497-4000