

VISIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO

Los desafíos que enfrentan las Escuelas Públicas de Chicago son de enormes proporciones. Más de 400.000 niños y sus familias cuentan con nosotros para una educación de calidad. Aun así, 100.000 de nuestros alumnos de primaria y 55.000 de escuela superior asisten a escuelas de rendimiento no satisfactorio. Nuestra tasa de graduación es 56%. La brecha de logros es de 20 puntos de porcentaje y sigue creciendo. Casi 50.000 estudiantes requieren servicios de educación especial. Se necesitan grandes cambios para crear oportunidades educativas de calidad mundial en cada comunidad y para cada niño, para asegurarnos de que se gradúen listos para ir a la universidad o para una carrera vocacional.

El director ejecutivo Jean-Claude Brizard ha presentado una nueva visión para CPS que involucra cambios drásticos en el funcionamiento de todo el distrito. Su plan es “Reinventar las Escuelas Públicas de Chicago”.

El núcleo de su visión es dar poderes y responsabilidades a los directores: el director es el principal agente de cambio. Los directores que cuentan con un buen apoyo conducen a maestros efectivos y solidarios. Y con maestros efectivos, CPS logrará escuelas de alto rendimiento. La asociación activa con padres y comunidades mantendrá involucrados a todos. Finalmente, toda la organización debe ser estructurada y responsable del apoyo a los maestros, directores y estudiantes. Las funciones de las oficinas centrales deben ser transparentes para las escuelas y no barreras a ser superadas.

Sin embargo, nuestra casa fiscal no está en orden. Como muchas entidades públicas, el costo de las pensiones de los empleados se ha ido a las nubes al tratar los fondos de pensiones de cubrir sus pasivos. De igual manera, los montos que se deben a los poseedores de bonos continúan creciendo y hemos tenido que emitir más y más deuda para cubrir la inversión requerida en nuestras instalaciones. Al mismo tiempo, los recursos para financiar estas necesidades crecientes permanecen relativamente achatados.

En años recientes, los aportes estatales han sido reducidos porque el estado de Illinois lucha para balancear su propio presupuesto y las escuelas han tenido que cargar con los recortes. También han bajado los recursos federales debido a la expiración de los programas de estímulo económico que suministraron fondos substanciales durante los dos últimos años. Finalmente, los ingresos locales provenientes de impuestos a la propiedad son limitados por ley, y aun con el máximo impositivo autorizado no es suficiente para cubrir los costos para simplemente permanecer donde estamos, y no es nuestro deseo permanecer estancados. Con ingresos por el piso, los costos de las pensiones y de la deuda continuarán consumiendo una gran parte del presupuesto, afectando el gasto en los salones. Esta no es la casa fiscal en la que queremos vivir.

Este presupuesto es solamente la primera de una serie de acciones para reestructurar a CPS y su presupuesto, para disponer de más dinero en los salones y asegurarnos de que todos nuestros alumnos se gradúen listos para ir a la universidad o para una carrera vocacional

Reinventar las Escuelas Públicas de Chicago para servir mejor a todos los estudiantes

El 27 de julio, el director ejecutivo Jean-Claude Brizard presentó su visión y cinco principios guía:

Cada niño tiene acceso a una educación de calidad mundial y se graduará listo para la universidad o una carrera vocacional.

- Contratación, desarrollo y apoyo de maestros efectivos.
- Escuelas y directores con poderes y responsabilidades.

- Escuelas de alto rendimiento alineadas desde el preescolar a la escuela superior; currículo coherente basado en estándares comunes; enfoque dirigido por la información para concretar los resultados estudiantiles.
- Asociación con familias, la comunidad y vecindarios.
- Una organización ágil, flexible y receptiva que elimine barreras y sea un recurso valioso para las escuelas, los estudiantes y sus familias.

La primera fase de esta reinversión es la creación de un nuevo y eficiente equipo de liderazgo, preparado para conducir el cambio. Además de varios Oficiales Jefes existentes, un nuevo Jefe de Participación Comunitaria y Familiar, y un nuevo Jefe de Portafolio, reportarán directamente al director ejecutivo. Esta nueva estructura asegura que cada parte del distrito tenga claro a quién reportarse, y que todas las partes del distrito estén cubiertas por alguien del equipo de liderazgo. El organigrama en esta sección muestra esta nueva estructura.

Inversiones en el presupuesto del año fiscal 2012

El presupuesto del año fiscal 2012 representa otro componente: la reinversión. Aunque el equipo tuvo unos pocos meses para preparar estas importantes decisiones y encarar un déficit de \$712 millones, este presupuesto invierte y reduce costos de manera consistente con la visión y los principios.

- **Mantener el tamaño de las clases.** El primer principio de este presupuesto es mantener el tamaño de las clases. Estamos invirtiendo directamente \$2.400 millones en las escuelas para asegurar que los maestros puedan prestar la atención que necesitan los niños para aprender y ser exitosos. Nuestra fuerza docente será de 21.000, apoyada por 469 directores.
- **Jardín infantil de todo el día para más de 6.000 niños.** La investigación es clara: la inversión en educación inicial y preescolar ayuda al éxito de los estudiantes. Este presupuesto proveerá fondos para que más de 6.000 niños en situación de riesgo puedan asistir a programas de jardín infantil de todo el día, con un costo de \$15 millones. Esto además de los 11.000 estudiantes que ya tienen acceso a programas de jardín infantil de día completo. Nuestra meta: que cada niño en situación de riesgo tenga la oportunidad de asistir a un programa de jardín infantil de día completo.
- **Expansión del programa de escuelas Magnet para más de 2.300 estudiantes.** La expansión del programa magnet continúa con el compromiso de CPS de incrementar las opciones educativas para padres y estudiantes, ofreciendo acceso a rigor académico. \$5 millones apoyarán las nuevas escuelas y programas:
- **Mantener los programas de Idiomas del Mundo.** Doce idiomas se enseñan en las escuelas a más de 103.000 estudiantes de toda la ciudad. Esta inversión de \$5 millones ayuda a preparar estudiantes para la economía global.
- **La seguridad de los estudiantes.** El presupuesto 2012 mantiene la inversión en una cantidad de iniciativas de prevención de la violencia que fueron lanzadas en los últimos dos años (con fondos del programa federal de estímulo). Se proveen unos \$32 millones para la Cultura de Calma, Pasaje Seguro, Refugio Seguro y programas de mentores para los estudiantes que corren más riesgos. El presupuesto también provee fondos para la instalación de cámaras de última generación en otras 14 escuelas superiores, que fueron identificadas mediante la aplicación de métricas de seguridad e información sobre incidentes.

Evaluación y reorganización

Apenas iniciadas sus gestiones, el equipo de liderazgo de CPS puso en funcionamiento equipos de expertos “pro bono” (que trabajan sin cobrar) para analizar integralmente las operaciones y formular recomendaciones sobre mejoras. Estos equipos están analizando actualmente:

- **Departamentos a cargo de la Directora de Educación** para racionalizar servicios y asegurarse que apoyan efectivamente la estructura de los directores y maestros efectivos. Como primer paso, las Oficinas de Área serán reorganizadas en 14 redes primarias y 5 de escuelas superiores. Estas redes alinearán geográficamente a las escuelas primarias y superiores para lograr un verdadero alineamiento P-12. Las redes estarán basadas en sus comunidades geográficas y se enfocarán en el liderazgo educativo de los directores escolares.
- **Instalaciones** para desarrollar un plan integral de instalaciones y administrar mejor los costos y usos.
- **Compras** para identificar oportunidades de ahorros en \$1.800 millones de gastos.
- **Tecnología de la información** para desarrollar un plan integral para mejoras tecnológicas en todo el distrito.

Como resultado de estas evaluaciones, se identificarán y eliminarán gastos duplicados e innecesarios, se reorganizarán o reasignarán los recursos, y como resultado de ello la organización funcionará con mayor efectividad. Este presupuesto incluye algunas reducciones en áreas que no han sido totalmente identificadas, pero estamos comprometidos a identificarlas en las próximas semanas para estar seguros de que no se necesitarán más cortes que afecten nuestras prioridades críticas.

Análisis del presupuesto del año fiscal 2011

En el año fiscal 2011 las asignaciones operativas superaron los ingresos en \$245 millones; para balancear el presupuesto, se proyectó el uso de \$190 millones del año pasado.

Afortunadamente, CPS dio varios pasos durante el año para asegurarse de que el año fiscal 2011 no finalizara con un déficit que habría agotado nuestro fondo de reserva.

- **Refinanciación de deuda.** CPS pudo aprovechar tasas de interés históricamente bajas para reestructurar parte de la deuda pendiente y generar \$110 millones en efectivo para el año fiscal 2011, reduciendo los gastos en el pago de intereses en \$50 millones adicionales.
- **Pagos del TIF (Tax Increment Financing) por una vez.** CPS se asoció con la municipalidad y recibió un superávit de \$140 millones correspondientes al TIF que no habían sido adelantados en el presupuesto del año fiscal 2011. De esta suma, esperábamos originalmente recibir solamente \$50 millones en el año fiscal 2011, y el saldo de \$90 millones en el año fiscal 2012. Sin embargo, recibimos \$123 millones en 2011 y hemos presupuestado los \$16 millones restantes para el año fiscal 2012.
- **Fondos atrasados del Estado.** En los últimos dos años, el estado de Illinois se atrasó en sus aportes a CPS. En el comienzo del año fiscal 2011, el atraso sumaba \$228 millones. Esto aumentó durante el año y al 1 de julio el dinero adeudado llegaba a \$321 millones. Después de muchas gestiones realizadas por la Ciudad y el liderazgo de CPS recibimos \$154 millones del Estado durante julio (el

último mes que CPS registra ingresos para el año fiscal), reduciendo el atraso a \$167 millones. Esto resultó en un adicional de \$76 millones en aportes estatales para el año fiscal 2011 que no estaban programados.

En el sumario se incluye una tabla que compara el presupuesto del año fiscal 2011 con el fin estimado para el rendimiento del año, y una tabla más detallada figura al final de este capítulo.

Fondos operativos
Comparación: Años fiscales 2010 - 2012
(En millones)

	Año 2010 AUDITADO ACTUAL	Año 2011 PRESUPUESTO FINAL	Año 2011 ESTIMADO FIN DE AÑO	Año 2012 PRESUPUESTO PROPUESTO
INGRESOS:				
Total de ingresos locales	\$ 2,247.8	\$ 2,120.7	\$ 2,297.7	\$ 2,272.6
Total ingresos estatales	\$ 1,367.8	\$ 1,628.4	\$ 1,684.7	\$ 1,619.2
Total ingresos federales	\$ 1,160.4	\$ 1,289.0	\$ 1,142.8	\$ 977.3
Ingreso total	\$ 4,776.0	\$ 5,038.1	\$ 5,125.3	\$ 4,869.1
ASIGNACIONES:				
Compensación empleados	\$ 3,593.0	\$ 3,612.6	\$ 3,483.8	\$ 3,583.6
No compensaciones	\$ 1,303.2	\$ 1,670.2	\$ 1,463.0	\$ 1,526.6
Total de asignaciones	\$ 4,896.1	\$ 5,282.7	\$ 4,946.8	\$ 5,110.2
Otras fuentes financiamiento	\$ 17.8	\$ -	\$ 110.0	\$ -
Ingresos menos gastos	\$ (102.3)	\$ (244.6)	\$ 28.5	\$ (241.1)

Presupuesto propuesto para el año fiscal 2012

Como se muestra en la tabla más abajo y se discute en el capítulo de Ingresos, estamos proyectando ingresos totales de \$5.484 millones. Esta baja de \$173 millones comparado con el año fiscal 2011 se debe en gran parte a los ingresos recibidos por una sola vez en el año fiscal 2011 (discutidos arriba) y a menos ingresos federales por la expiración del programa de estímulo. También estamos proyectando un incremento en los ingresos por impuestos a la propiedad al recaudar la tasa autorizada. Esto generará \$150 millones adicionales para el año fiscal 2012. Sin embargo, también es significativo el aumento de lo que debemos transferir al fondo de servicio de la deuda para cubrir el costo de bonos ya emitidos y la emisión propuesta para el año fiscal 2012. Después de esas transferencias habrá disponible \$4.869

millones de ingresos para educación y servicios relacionados. Comparado con el año anterior, son \$256 millones menos.

Además, las asignaciones operativas son \$163 millones más que en el año fiscal 2011, totalizando \$5.110 millones. De esta suma, \$100 millones corresponden a compensaciones a empleados y \$63 millones a gastos que no son compensaciones. En más detalle, la compensación a empleados aumenta por los incrementos que corresponden a maestros por avance de escalafón y que totalizan \$35 millones, otros \$26 millones son para los planes de salud y \$25 millones para pagos obligados por contrato y relacionados con días por enfermedad y vacaciones de los maestros. El rubro que más impulsa el aumento de los gastos que no son compensaciones es el dedicado al pago a las escuelas charter, con aproximadamente \$40 millones. Sin embargo, también hay grandes reducciones reflejadas en el plan de gastos de \$5.110 millones. La reorganización de las oficinas centrales y las Oficinas de Área (redes) resultará en un ahorro de \$107 millones; eficiencias operativas, como reestructuración de las rutas de autobuses, ahorrarán \$27 millones; reducción de programas, que pueden ser financiados con fondos discrecionales de las escuelas y que no resultarán en menos estudiantes atendidos, suma \$87 millones, y el no pago del 4% de costo de vida totaliza \$100 millones.

En otra forma de presentar el presupuesto, la tabla a continuación muestra el presupuesto del año fiscal 2011, gastos estimados y el presupuesto 2012 por departamento dentro de las principales categorías. Los \$50 millones de ahorros logrados por la evaluación y reajuste de departamentos bajo la Dirección de Educación y del Jefe de Administración se muestran explícitamente.

Resumen por Departamento
Años fiscales 2011-2012*
(miles)

	Año fiscal 11	Gastos estimados en año fiscal 11	Presupuesto propuesto año fiscal 12
Asignado a gastos en salón de escuelas	\$2,068,816	\$2,178,717	\$2,117,247
Total Dirección de Educación	\$1,280,692	\$1,273,822	\$1,269,551
Oficina de Educación Especial y Apoyos	\$748,462	\$759,952	\$768,205
Oficina de Educación Preescolar	\$212,441	\$212,527	\$231,455
Oficina de Apoyo y participación Estudiantil	\$101,620	\$78,072	\$101,469
Oficina de Mejoramiento Académico	\$66,644	\$67,824	\$72,627
Oficina de Idiomas y Educación Cultural	\$28,603	\$39,870	\$45,173
Enseñanza y Aprendizaje	\$50,127	\$44,143	\$34,455
Oficina de Preparación Universitaria y Vocacional	\$34,835	\$27,416	\$30,335
Administración Escolar P-12	\$22,295	\$20,702	\$17,107
Oficina de Mejoramiento Escolar	\$13,599	\$14,416	\$11,937
Oficina de la Dirección de Educación	\$1,531	\$8,419	\$6,167
Departamento de Administración de Información	\$533	\$481	\$622
Ahorros esperados con la reorganización	\$0	\$0	(\$50,000)

	Año fiscal 11	Gastos estimados en año fiscal 11	Presupuesto propuesto año fiscal 12
Total del Jefe de Administración	\$951,359	\$952,753	\$943,817
Operación y mantenimiento de instalaciones	\$377,181	\$382,169	\$385,052
Servicios de Apoyo a Nutrición	\$235,030	\$229,423	\$246,218
Transporte de estudiantes	\$127,018	\$128,213	\$133,598
Oficina de Seguridad y Vigilancia	\$67,293	\$65,173	\$72,948
Servicios de Información Tecnológica	\$53,777	\$56,484	\$53,887
Iniciativas de Prevención de la Violencia	\$39,757	\$40,809	\$31,700
Cuentas corporativas	\$9,374	\$7,600	\$8,877
Oficina de Administración y Presupuesto	\$5,198	\$4,661	\$5,074
Administración y Gerencia de Subvenciones	\$22,486	\$22,078	\$3,786
Compras y contratos/OBD	\$3,446	\$3,722	\$3,136
Tesorería	\$2,058	\$1,950	\$2,882
Oficina del Jefe de Administración	\$4,456	\$5,999	\$2,578
Centro de Servicios Empresariales	\$2,274	\$2,915	\$2,211
Servicios de Auditoría	\$1,095	\$992	\$1,253
Oficial Jefe Financiero	\$915	\$565	\$618
Ahorros esperados con la reorganización	\$0	\$0	(\$10,000)
Total del Director Ejecutivo	\$410,658	\$381,946	\$448,660
Oficina de Desarrollo de Escuelas Nuevas	\$299,126	\$287,650	\$351,410
Oficina de Capital Humano	\$57,024	\$52,060	\$57,669
Oficina Legal	\$21,600	\$17,350	\$24,417
Oficina de Rendimiento	\$21,701	\$16,887	\$4,986
Relaciones con los CEL	\$3,119	\$2,428	\$2,974
Director Ejecutivo	\$2,979	\$1,729	\$2,148
Oficina de Comunicaciones	\$1,802	\$964	\$1,993
Asuntos Externos y Asociaciones	\$1,591	\$1,660	\$1,459
Asuntos Intergubernamentales	\$955	\$723	\$869
Demografía y Planificación Escolar	\$761	\$495	\$735
Inspector General	\$1,926	\$1,767	\$1,920
Junta de Educación	\$2,449	\$1,243	\$2,567
Jefes Escolares	\$77,546	\$56,554	\$42,618
General toda la ciudad/Contingencias	\$489,057	\$99,950	\$283,837
Total – Todos los fondos operativos	\$5,282,686	\$4,946,753	\$5,110,217

*Incluye recursos basados en escuelas. Excluye capital y servicio de deuda.

Visión de largo plazo

El panorama para los próximos tres años continúa siendo sombrío. Nuestros ingresos probablemente continuarán achatados, con pocas posibilidades de aumentos estatales o federales. Los gastos con las contribuciones jubilatorias y servicios de la deuda crecerán en los años futuros. Aun en el caso más conservador —no incremento de gastos que no sean pensiones y servicios de la deuda— el déficit a fin de año llegará a cerca de 1.000 millones en dos años. Debemos comenzar inmediatamente a encarar el contribuyente mayor, que es un aumento de \$450 millones en los costos jubilatorios. Este incremento será el resultado del fin del respiro otorgado por la Asamblea General, y que se discute en más detalle en el capítulo sobre Pensiones.

Análisis preliminar del presupuesto multianual
Años fiscales 2011 – 2014
(millones)

	Estimado Año 2011	Presupuestado Año 2012	Proyectado Año 2013	Proyectado Año 2014	Suposiciones
Ingresos					
Impuestos propiedad (todos los fondos)	1,936.7	2,089.9	2,089.9	2,089.9	Sin aumento en el impuesto a la propiedad
Impuesto de reemplazo	197.8	158.7	158.7	158.7	Basado en impuesto a ingresos corporativos. Supone bajo.
Otros ingresos locales	421.1	279.6	279.6	279.6	Supone bajo
Ayuda general del Estado	1,147.1	1,117.9	1,117.9	1,117.9	Fondos estatales 2012-2015 sin aumento
Ayuda estatal para pensiones	42.8	10.4	10.4	10.4	Fondos estatales 2012-2015 sin aumento
Subvenciones Block y otra ayuda estatal	717.3	634.3	634.3	634.3	Fondos estatales 2012-2015 sin aumento
Programa estatal de capital	29.7	188.5	50.0	50.0	La parte de CPS del programa estatal de construcciones escolares es \$300 m. en 6 años. FY2012 incluye \$126 m.
Federal	1,164.3	1,004.2	1,004.2	1,004.2	Bajo en FY2012-FY2015
Ingreso total	5,656.8	5,483.5	5,345.0	5,345.0	
Transferencias al fondo de servicio de la deuda	328.2	447.5	515.1	531.5	FY2011 tuvo ahorro por una vez en reestructuración de bonos. No se emitieron bonos después de FY2012
Transferencia al fondo de capital	93.3	167.0	50.0	50.0	
Fondo de recursos operativos	5,235.3	4,869.0	4,779.9	4,763.5	
Asignaciones fondo operativo:					
Salarios de maestros	2,019.9	2,084.8	2,084.8	2,084.8	Sin aumento
Salarios personal apoyo a Educ.	618.1	628.9	628.9	628.9	Sin aumento
Atención médica	322.9	348.4	376.3	406.4	Aumento 8% FY2012-FY2015
Contribución a pensiones de empleados	208.8	214.7	219.3	671.7	Sin cambios en el programa actual de fondos
7% de pensiones de empleados	134.2	124.6	124.6	124.6	Sin cambios en la política actual
Todas las demás asignaciones	1,643.2	1,708.8	1,708.8	1,708.8	Sin crecimiento en otros costos
Neto	288.5	(241.2)	(362.8)	(861.7)	

Ajustar las operaciones con atención en la instrucción escolar

Pondremos en marcha operaciones de primer nivel para enfocarnos en la instrucción escolar.

- Formación de equipos de alto rendimiento que optimicen los recursos y permitan que otros se enfoquen en la instrucción
- Dar a los directores equipos de apoyo, los Centros de Apoyo Escolar
- Permitir que la disciplina empresarial nos conduzcan a una organización leve y enfocada en resultados

Acciones de responsabilidad fiscal

Pondremos en marcha nuevas medidas de responsabilidad fiscal para ayudar a administrar mejor el presupuesto.

- **Iluminar el presupuesto para que todos vean lo que estamos haciendo.** Aunque el presupuesto es un plan y documento financiero, intentamos ser claros y directos al explicar las opciones que estamos adoptando y las suposiciones incluidas. Nos esforzaremos para utilizar un lenguaje y estilo que sean accesibles y abiertos. Esto los ayudará a llamarnos a responsabilidad.
- **Visión multianual de las condiciones fiscales.** Por primera vez, este presupuesto presenta una visión multianual de los ingresos estimados por el distrito y principales áreas de gasto. Estamos comprometidos a presentar la visión de largo plazo, así como el panorama de corto plazo, al informar sobre el presupuesto.
- **Más transparencia con el presupuesto de capital.** También planeamos presentar un presupuesto de capital más detallado, vinculado con el plan multianual de instalaciones. Esperamos que estos documentos sean divulgados más adelante en el año fiscal. En los años futuros, el plan de capital más detallado será presentado junto al presupuesto operativo.
- **Dejar de utilizar el balance de fondos como si fuera una fuente de recursos corriente.** Durante muchos años, el “balance de fondos” o saldo de efectivo sin restricciones al final del año fiscal era contado como una fuente de recursos para el año siguiente. El saldo es un recurso de una sola vez; la buena práctica fiscal indica que ingresos de una sola vez no se deben utilizar para cubrir gastos corrientes.
- **Informe mensual “presupuesto versus corriente”.** Para asegurar que los departamentos de las oficinas centrales y el Equipo de Liderazgo conocen cómo se controlan ingresos y gastos en el presupuesto, se ofrecerán informes mensuales con análisis y seguimientos para asegurar que los gastos permanezcan dentro del presupuesto.
- **Proceso de asignación de reservas para gastos de oficinas centrales.** Dado que los pagos estatales han sido demorados, y ocurren otras variaciones durante el año, vamos a instituir un nuevo proceso para restringir o “reservar” porciones de las asignaciones presupuestadas. Utilizado solamente cuando se necesite, esto asegurará que los gastos de las oficinas centrales sean posibles, en caso de que cambie el panorama de ingresos durante el año.
- **Limitar la transferencia de autoridad para el gasto en oficinas centrales.** La práctica actual permite amplia transferencia de autoridad y autorizaciones múltiples. Todavía tenemos que evaluar cómo fortalecer la práctica del presupuesto para que se requieran menos transferencias, para bajar el límite de transferencia y ajustar el proceso de aprobación.

- **Más control en las contrataciones de las oficinas centrales.** El proceso de aprobación de cargos es relativamente descentralizado, lo que conduce a una proliferación de posiciones potencialmente innecesarias. Se ha implementado un nuevo proceso que requiere una justificación detallada de un nuevo cargo, incluye el análisis de acciones para eliminar cargos innecesarios y la aprobación de los jefes de Educación, Administración y Talento.

En los capítulos siguientes usted encontrará discusiones detalladas y francas sobre los principales componentes de nuestro presupuesto: Ingresos, Escuelas, Departamentos, Capital y Manejo de la Deuda. Muchas tablas detalladas son incluidas en apéndices. Confiamos en que este nuevo enfoque ayudará al lector a entender los principales temas, además de ofrecerles acceso a detalles que han sido incluidos históricamente en el presupuesto.

Conclusión

Nuestra meta es reinventar las Escuelas Públicas de Chicago en un ambiente de recursos extremadamente ajustados. Este presupuesto es el primer paso de una jornada que nos obligará a realizar inversiones más prudentes, a eliminar ineficiencias y duplicaciones y a permanecer enfocados en la misión general: cada niño tiene acceso a una enseñanza de calidad mundial y se graduará listo para la universidad o una carrera vocacional.