

¿Una Propuesta InDocente? La Autonomía del Ministerio de Educación

Mucho se ha escrito en **República Dominicana** sobre la necesidad de incrementar la calidad del gasto en educación inicial con el fin de elevar la **competitividad**, atraer inversión, mejorar los salarios e incrementar los niveles de vida en el país. Los **Planes Decenales** de educación fueron unos de los primeros intentos, pero, luego de ver los resultados de las pruebas internacionales, podríamos pensar que tuvo un éxito limitado.

El incremento de las becas de estudiantes en la carrera de educación también ha sido otra de las estrategias. Lamentablemente, mucho de este capital humano termina en aulas privadas en la medida que migran hacia salarios más atractivos. La tanda extendida también ha sido otra iniciativa que quizás sin querer se ha convertido, según algunos estudios, en una tanda ampliada, reforzando las carencias de algunos estudiantes.

Hay muchas propuestas sobre la mesa, como importar profesores para los estudiantes y para la capacitación, involucrar a los padres en la supervisión de las escuelas, mantener un gasto equivalente a 4% del **Producto Interno Bruto (PIB)**, entre otros.

Sin embargo, ninguna de las propuestas que hay sobre la mesa abordan el problema, que, desde nuestra perspectiva, es quizás el más importante en la educación dominicana: **la gobernanza y despolitización de la gestión educativa**.

En el país existen múltiples casos donde se ha demostrado que el involucramiento de los padres en la gestión docente y administrativa de las escuelas ha sido exitoso. Tal es el caso de colegios como el **Babeque Secundaria**, el **CONSA**, entre otros. Sin embargo, este esquema no sería tan efectivo para las escuelas públicas, donde por lo general los padres no cuentan las herramientas para gestionar de manera efectiva el recinto escolar de sus hijos, ya que una proporción limitada de ellos posee un grado superior a bachiller.

Por otro lado, el Gerente General o Ministro de la Educación en República Dominicana, depende directamente del Gobierno del momento. Su selección tiene un elemento técnico y otro político; y más hoy, cuando es el mayor receptor del presupuesto del Estado. Solamente en los últimos siete años, nuestro país ha tenido cuatro Ministros de Educación diferentes.

Ante esta realidad, es muy difícil priorizar una estrategia a largo plazo, como lo es la estrategia de educación en el país. Entonces nuestro largo plazo se va tornando larguirucho. Cuando los dolientes están dispersos, pero el gestor principal es uno solo o está concentrado, el problema de agente-principal condena a los estudiantes a la crónica de una muerte anunciada.

El sector privado ha respondido desarrollando múltiples iniciativas para apoyar la mejora del sistema educativo en República Dominicana. Desde la fundación de **APEC** hasta el resurgimiento y fortalecimiento de **EDUCA**, el sector privado ha estado bateando un juego desde su propia cancha, pero el juego de la otra cancha cambia constantemente tanto las reglas como el árbitro.

¿Una Propuesta InDocente? La Autonomía del Ministerio de Educación

¿Cómo desarrollar la gobernanza, involucrar los dolientes y garantizar que la educación siga un camino diferente al de las EDE's en República Dominicana? Quizás es el momento de pensar fuera de la caja y replicar mejores prácticas. Las recetas y las mejores prácticas internacionales son un punto de partida importante, pero al igual que para empresa diferentes, las estrategias deben ser diferentes para cada país. Se requiere buscar la estrategia que se adapte a su realidad, cultura, momento, entre otros factores.

Si analizamos de cerca, los dolientes directos de una baja calidad de la educación son las familias. Sin embargo, otro doliente fundamental es el sector empresarial. Son ellos los que sufren el resultado de bajos niveles de productividad, alta rotación y costos elevados de administrar estas situaciones. Instituciones como Hacienda, la Dirección de Impuestos o alguna superintendencia en manos del sector privado, provocaría incentivos perversos a hacerse un traje a la medida. ¿Qué pasaría si el sector privado se hace un traje a la medida con la educación? Quizás el empresariado sería el mejor sastre. Somos una economía más abierta e integrada al resto del mundo, con lo cual la estructura productiva refleja nuestras ventajas relativas, las que están limitadas por el tamaño del traje.... Hagamos un traje a la medida.

¿Y cómo sería esto posible?

El desarrollo del mercado de capitales y los cambios generacionales, han llevado a un fortalecimiento de la cultura de los Gobierno Corporativos. Esto no es más que el desarrollo de principios y normas que regulan el funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa: los Accionistas, Directorio y Alta Administración. El Directorio o Consejo de Administración, dentro de las formas que puede adoptar un Gobierno, es el representante de los accionistas o de los dolientes, regularmente bien capacitado, que gestiona de manera directa a la administración de la empresa, y toma decisiones de manera colegiada, evitando así concentraciones de poder, disminuyendo riesgos y haciendo sostenible en el tiempo a la sociedad. ¡Pues, hagamos un Directorio para la Educación! Un Directorio Independiente del Administrador, pero representante de los dolientes. Un Directorio con un (1) representante del Gobierno de Turno, que se le podría llamar Ministro de Educación, que puede cambiar todos los años, que puede perseguir aventuras políticas si lo desea, pero que no monopoliza la gestión del proyecto más importante de nuestra nación, la educación.

Este Directorio tendría a su cargo la contratación de la administración, que en los próximos 20 años tendrá la Labor de hacer rentable la educación. Este Cuasi-Ministro además, se convertiría en 20 años en el Padre (¡O madre!) del Desarrollo, y junto con su equipo será parte de los libros de historia, de los documentales de cine, del Directorio del Futuro. Por eso, este gestor y su equipo deben tener una motivación muy difícil de encontrar: Trascender, dejar un legado y ser un fanático absoluto de la educación. Pero también serán duramente evaluados si fallan en su

¿Una Propuesta InDocente? La Autonomía del Ministerio de Educación

tarea. Este equipo debe estar remunerado de acuerdo a este objetivo, a sus logros parciales y con proporciones de corto, largo y mediano plazo.

Algunos pensarán, ¡qué fácil es decir eso! Y es por eso por lo que nuestra propuesta es mucho más realista que esto. Nuestra propuesta incluye un elemento adicional: La necesidad de crear de un plan detallado para llevarla a cabo, el cual debe culminar con dos entregables:

1. Un plan de proyecto detallado, y toda la documentación necesaria para poder formar el Consejo, la Administración y desarrollar un proyecto a 20 años.
2. Un proyecto de Ley para darle autonomía al Ministerio de Educación.

Para poder hacer esto, sería quizás necesario formar un equipo multidisciplinario con expertos internacionales y nacionales (moderados por algún organismo internacional), que durante dos años trabajen exclusivamente en desarrollar este plan. Los entregables claves del plan deben contener:

- Diseño detallado de Gobierno, incluyendo roles, perfiles, vigencia del Consejo de Administración, proceso de toma de decisiones y otros detalles de la gestión.
- Plan de evaluación de docentes, con estándares internacionales.
- La estrategia para fortalecer a los docentes. Es posible que se requieran licitaciones internacionales tanto de docentes como entrenadores de docentes.
- Plan de retiro de docentes existentes y/o re-ubicación dentro del plan.
- Perfiles de la administración.
- Plan financiero detallado.
- Estrategia de homogenización de las evaluaciones, con el fin de estandarizar calidad y poder comparar escuelas entre sí.
- Plan de integración de las nuevas tecnologías de la educación para tanto los procesos de aprendizaje como la gestión de los resultados del sistema.
- Manejo del cambio y transformación de la Asociación Dominicana de Profesores (ADP).
- Plan de acción rápida para mejora de los estudiantes actuales.
- Estrategia para el desarrollo de la educación técnica.

Los esquemas organizacionales que funcionan son los que toman en cuenta los incentivos de sus actores, asegurando que velen por el bien que se persigue. No es soñar demasiado pensar que en República Dominicana la educación puede adaptarse a este paradigma.