



Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe
Partnership for Educational Revitalization in the Americas

Proyecto EDUCA/FLACSO/PUCMM-CIEDHUMANO
Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina (PREAL)

**Evaluación de costos de la educación básica
en la República Dominicana:**
*Insumos para una canasta de costos mínimos
para una educación de calidad*

Jefrey Lizardo
Investigador Asociado FLACSO

2010



**Evaluación de costos de la educación básica
en la República Dominicana:**

*Insumos para una canasta de costos mínimos
para una educación de calidad*

Jefrey Lizardo

Investigador Asociado FLACSO

PREAL

Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y El Caribe

www.preal.cl

Santiago - Chile

PCMM

Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra

Av. Abraham Lincoln esq. Romulo Bentacourt

Santo Domingo, República Dominicana

FLACSO

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales

Jose Joaquin Perez # 106, Santo Domingo, Rep. Dominicana

Acción por la Educación -EDUCA-

Av. Independencia # 15, Santo Domingo, Rep. Dominicana

Edición General: Liliana Degiorgis

Equipo Revisor: Aida Consuelo Hernandez y Juan Tomas Tavarez

Diseño e impresión: NS Soluciones (809-221-9993)

Impreso en República Dominicana

2010

Presentación

Con el propósito de contribuir con la calidad de la educación de nuestro país, presentamos esta publicación con los resultados más relevantes del estudio “Evaluación de costos de la educación básica en la República Dominicana: Insumos para una canasta de costos mínimos para una educación de calidad”. Teniendo como objetivo central la estimación del costo por estudiante en la educación dominicana de nivel básico.

Esta investigación formó parte de las actividades del proyecto “Modelo Gestión de la calidad para centros educativos en la República Dominicana: Una experiencia de referencia para la consolidación de una política educativa”, ejecutado por la alianza de tres instituciones: la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) a través del Centro de Investigación en Educación y Desarrollo Humano (CIEDHUMANO), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Acción por la Educación, EDUCA. Contó con los auspicios del Programa de Promoción de la Reforma Educativa para América Latina y el Caribe (PREAL), en el marco de los Proyectos de Asociación Estratégica para Incidir en el Desarrollo de Políticas Educativas en Centroamérica, que esa entidad propició en varios países de la región.

Felicitemos el excelente trabajo de investigación y análisis del Lic. Jeffrey Lizardo, autor principal del estudio y la colaboración de Magda Pepén, investigadora asociada de FLACSO, quien con entusiasmo y dedicación, realizó la labor de campo; Y a todas las instituciones y personas que colaboraron para hacer posible esta publicación. Entre ellas, no podemos dejar de mencionar a Juan Tomás Tavares Kelner, pasado presidente de EDUCA, por sus valiosas contribuciones y quien fue el promotor de la idea de realizar un estudio que enfocara el financiamiento de la educación desde la perspectiva del costo por estudiante, y a Liliana Degiorgis, de EDUCA, quien participo en el proceso del análisis de los hallazgos y también se ocupó del cuidado del contenido y la edición de este libro.

Agradecemos al Ministerio de Educación de República Dominicana (MINERD), por facilitar las informaciones necesarias y el acceso a las escuelas públicas así como a los directores de los centros privados incluidos en el estudio.

Esperamos que, como todo estudio exploratorio, los hallazgos y recomendaciones realizadas, sirvan como punto de partida para profundizar más en los temas sobre el financiamiento y gestión de la educación y así poder contribuir con la toma de decisiones más pertinentes en la formulación de planes estratégicos, operativos y elaborar presupuestos basados en resultados.

Aida Consuelo Hernández Bonnelly
Directora Ejecutiva de EDUCA

Contenido

Introducción	7
1. Financiamiento y calidad de la educación básica	9
■ Financiamiento y calidad de la educación en la República Dominicana	10
■ Objetivo del estudio	13
■ Metodología del estudio.....	14
■ Asegurando la comparabilidad en el proceso de selección de centros.....	15
■ Selección de centros.....	16
■ Estimación de costos en centros educativos	16
■ Análisis de costos.....	19
■ Limitaciones del estudio	19
■ Costo por estudiante	21
2. Resultados	21
■ Costo por estudiante	21
■ Distribución de costo por funciones educativas.....	27
■ Distribución de costo por tipo de insumos.....	31
■ Análisis del flujo de recursos a los centros educativos por fuente de financiamiento.....	34
■ Análisis comparativo de costos con el Plan Decenal de Educación	37
3. Desafíos y oportunidades	37
■ Análisis comparativo de costos con el Plan Decenal de Educación	37
■ Simulación de costos para el paso hacia una tanda única	41
■ El Plan Decenal de Educación y la reforma de la Administración Financiera del Estado.....	42
4. Recomendaciones	45
■ Mejorar el flujo de recursos hacia la escuela	45
■ Asignando recursos directamente a las escuelas.....	46
■ Mejorar la eficiencia en la asignación de recursos hacia las escuelas.....	48
■ Mejorar la gestión interna de las escuelas.....	50
■ Hacia una canasta mínima de costos para una educación básica de calidad	50
5. Conclusiones	53
■ BIBLIOGRAFÍA.....	55



Introducción

El propósito de este estudio es analizar el financiamiento y la estructura de costo por alumno para determinar si existen diferencias importantes para un grupo de escuelas, aquellas con peores resultados en las pruebas nacionales versus aquellas con mejores resultados en las pruebas de 8vo*. El estudio seleccionó 5 escuelas públicas distribuidas en 2 escuelas con mejores resultados y 3 escuelas con peores resultados; así como 2 colegios privados, uno con peor resultado y otro con mejor resultado. Para garantizar la comparabilidad de los resultados, en el proceso de selección se aseguró que se cumplieran requisitos similares como tipo de tanda, administración escolar, zona de ubicación de las escuelas, tamaño de la matrícula, contexto económico, entre otras variables.

El costo por estudiante varía por resultado educativo, pero la diferencia es marginal en las escuelas públicas lo que se explica por el bajo financiamiento público a la educación en el país. Lo que el estudio encontró relevante es que sí hace diferencia la manera cómo se distribuyen los recursos en los centros educativos. Aquellas escuelas que otorgaron mayores recursos a los componentes de supervisión escolar y apoyo psicosocial de los estudiantes obtuvieron mejores resultados en las pruebas nacionales.

El estudio analiza las ineficiencias de un sistema de asignación de recursos centralizado y no orientado a resultados. Termina sugiriendo recomendaciones de política.

* Utilizando un modelo exploratorio cuasi-experimental de república dominicana se compara dos grupos de escuelas y colegios de básica, de acuerdo a sus resultados en las pruebas nacionales para el período 2004-2007 (centros educativos con pobres resultados ubicadas en el decil 1 de los promedios nacionales por centro y con los mejores resultados ubicadas en el decil 10).



1

Financiamiento y calidad de la educación básica

Las teorías tradicionales de organización y gestión de las organizaciones públicas reconocen la centralidad de los recursos humanos y los objetivos como los componentes más importantes de cualquier organización (Ramió, 1999). Pero no dejan de reconocer, que los recursos económicos, materiales y tecnológicos con que cuenta una organización, así como su estructura administrativa, apuntan a mejorar la eficiencia y calidad de los servicios públicos que prestan. Aplicados a una organización pública como la escuela, el tema de financiamiento es clave, aunque no determinante para una producción pública de calidad. Clave, porque mayores recursos facilitan la contratación de recursos humanos de calidad y que la escuela cuente con los recursos mínimos necesarios para su funcionamiento (UNESCO Institute for Statistics, 2008)¹.

Aunque en la literatura educativa se ha reconocido que no hay una fuerte relación en el gasto educativo y el aprendizaje, (medida a través de los resultados en pruebas estandarizadas), sí se ha evidenciado que existe una tendencia de que peores resultados están asociados a bajo gasto en educación (Vegas y Petrow, 2008). Y es que en la escuela hay muchos factores que afectan el aprendizaje (administración del centro, gestión, motivación y capacidad de los maestros, calidad infraestructura escolar, tiempo enseñanza, etc.), (Vegas y Petrow, 2008; Brunner y Elacqua, 2004).

En las escuelas existen dos grandes categorías de factores que impactan en los resultados educativos: las características de las escuelas (tamaño de la clase, materiales y suministro, horas de clases, entre otros), y las características de los profesores (motivación, conocimiento, estrategias de aprendizaje, entre otros) (Vegas y Petrow, 2008). Ambos están relacionados con la manera en la que se gestionan los centros escolares y el flujo de financiamiento hacia los mismos.

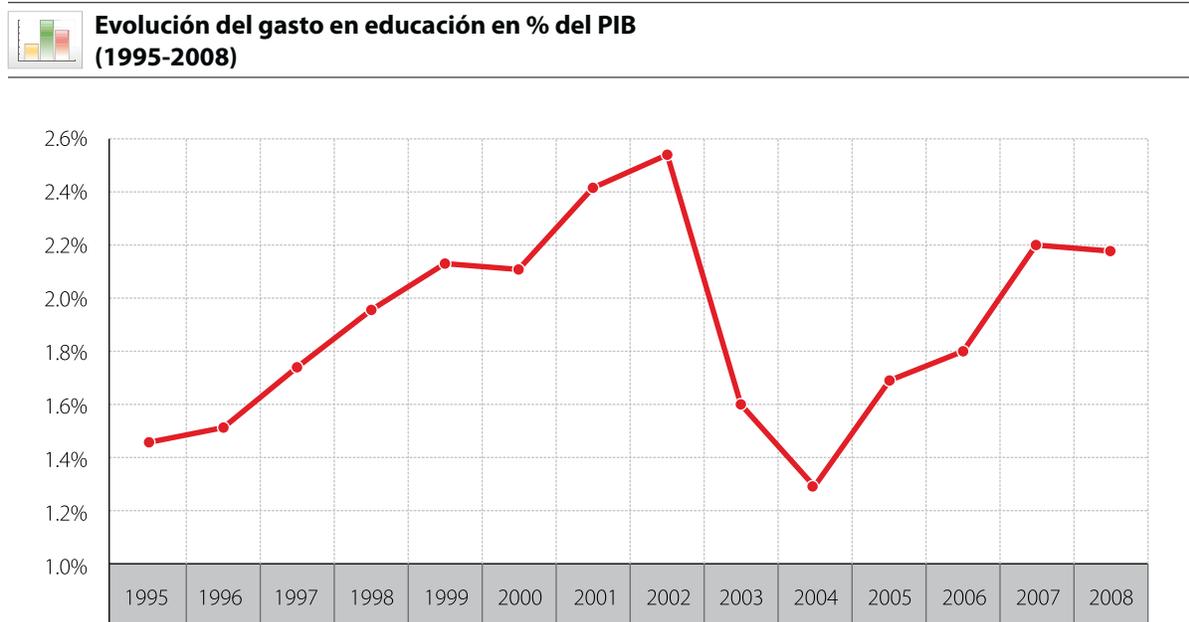
¹ Según Unesco-UIS, la lista de recursos mínimos se pueden agrupar en 6 áreas: 1) servicios básicos de electricidad y agua; 2) infraestructura que incluye además de las aulas y áreas administrativas, campos de deporte, biblioteca escolar entre otros; 3) Equipamiento; 4) Computadoras no solo para uso administrativo, sino también para la enseñanza; 5) Áreas especializadas para el aprendizaje, como los laboratorios o áreas de audiovisuales; 6) Mobiliario (desde pizarra, pupitres, entre otros).

La gestión y financiamiento de los centros educativos constituyen elementos claves para alcanzar una educación de calidad. El primero, porque la manera en la que se organizan y administran los insumos educativos repercute en el logro de una determinada política. El segundo, porque asegura el apropiado flujo de insumos necesarios para garantizar una educación de calidad. La combinación de una buena gestión y un financiamiento adecuado representa el gran desafío de la educación dominicana para lograr una gestión de calidad en los centros educativos (Vegas y Petrow, 2008).

Financiamiento y calidad de la educación en la República Dominicana

A lo largo de los últimos 40 años, la República Dominicana se ha acostumbrado a un bajo financiamiento público de la educación (Flores y Lapaix, 2008) por lo que no hay que extrañarse de los resultados en las escuelas dominicanas: escuelas pobres con pocos recursos y pobres resultados. El gráfico 1 presenta la evolución reciente del financiamiento de la educación en el país en el período 1995-2008. Tal como lo expresan Flores y Lapaix (2008) en su diagnóstico de la educación dominicana, el problema del financiamiento de la educación en el país es que no ha sido consistente a través del tiempo: aumenta y luego cae.

Gráfico 1



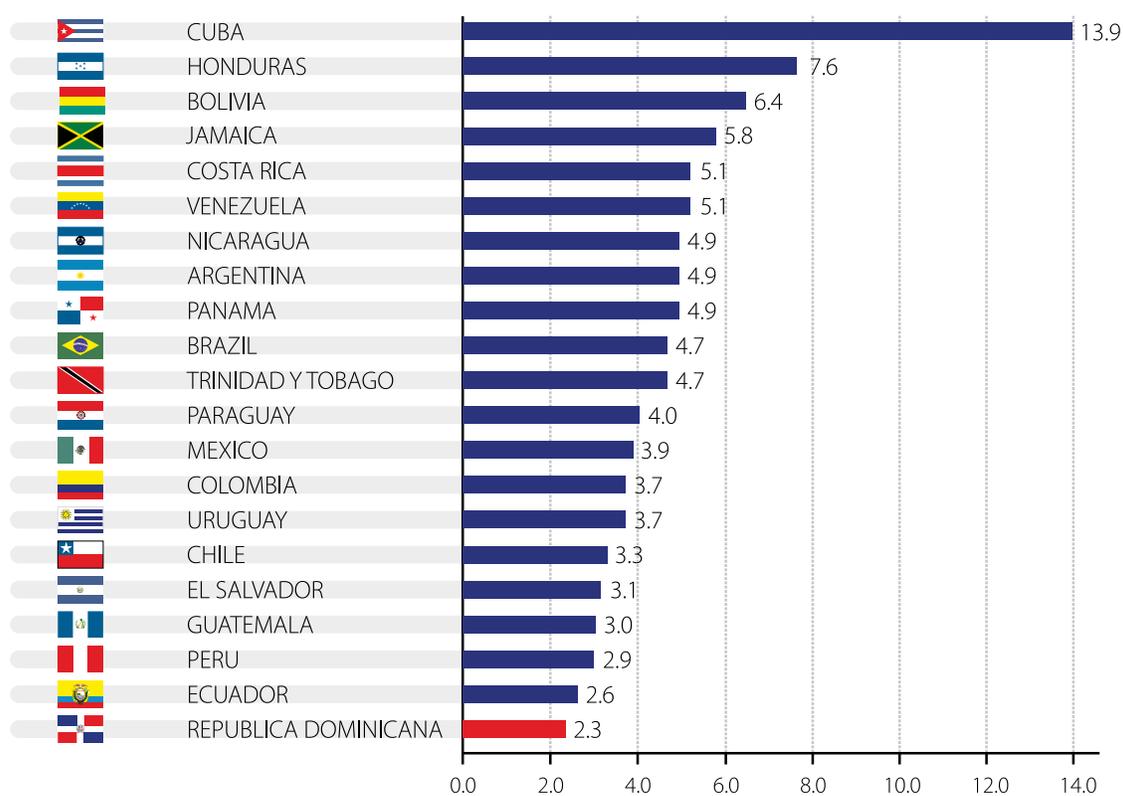
Fuente: Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES).

Si se comparan los datos con la región, los resultados no son tampoco halagadores. En términos de PIB, el país ocupa el último lugar, con el 49% de lo que en promedio gasta la región (4.8%); y, en términos de gasto per cápita, también ocupa los últimos lugares, con el 40% de lo que la región destina al sector educación (72 dólares del año 2000 versus 179 de gasto per cápita en la región).

Grafico 2



**Gasto público social en educación en % del PIB
 (Periodo 2005-2006)**



Fuentes: Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Panorama Social de América Latina 2008. UNESCO Institute for Statistics.

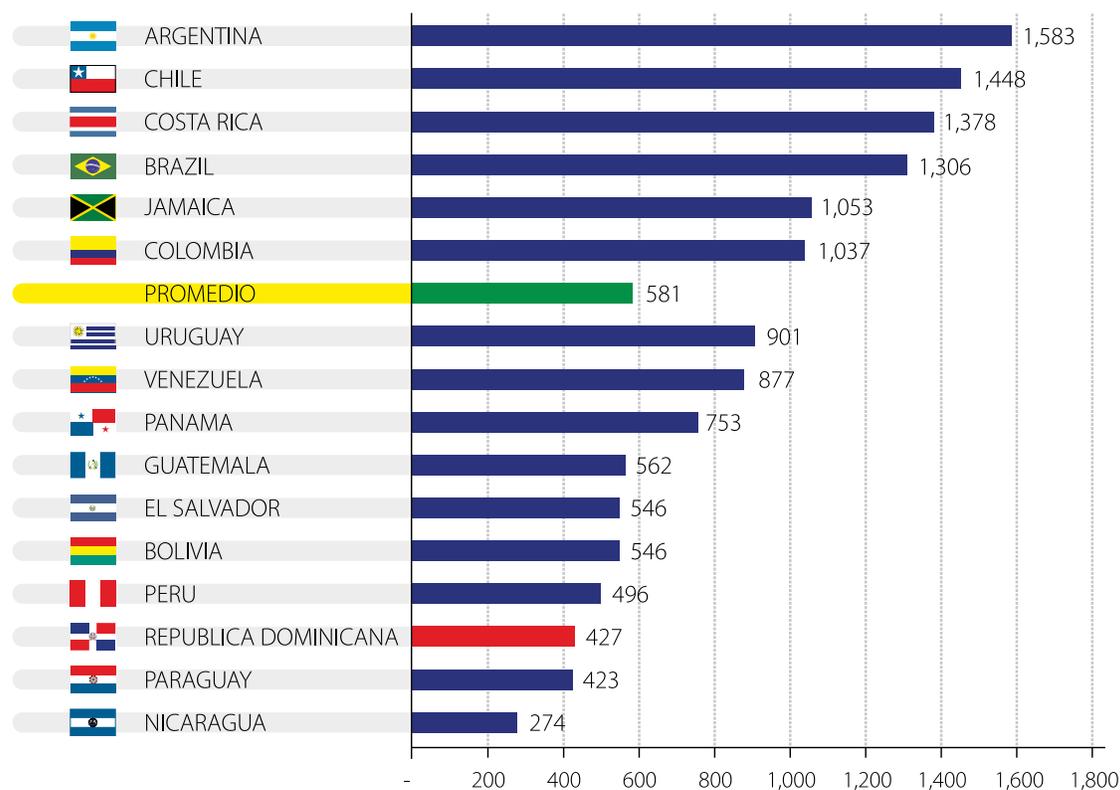
Nota: Los datos para Brasil, República Dominicana y Jamaica corresponden al año 2005. Los de Costa Rica, Paraguay y Perú para el 2004 y de Bolivia para el 2003.

En el financiamiento a la educación primaria el país también ocupa las peores posiciones (el 3ero más bajo). Para el año 2006, el gasto per cápita promedio de América Latina en educación primaria fue de 581 dólares, en comparación con 427 en la República Dominicana.

Grafico 3



América Latina: Gasto per cápita en educación primaria (2006)

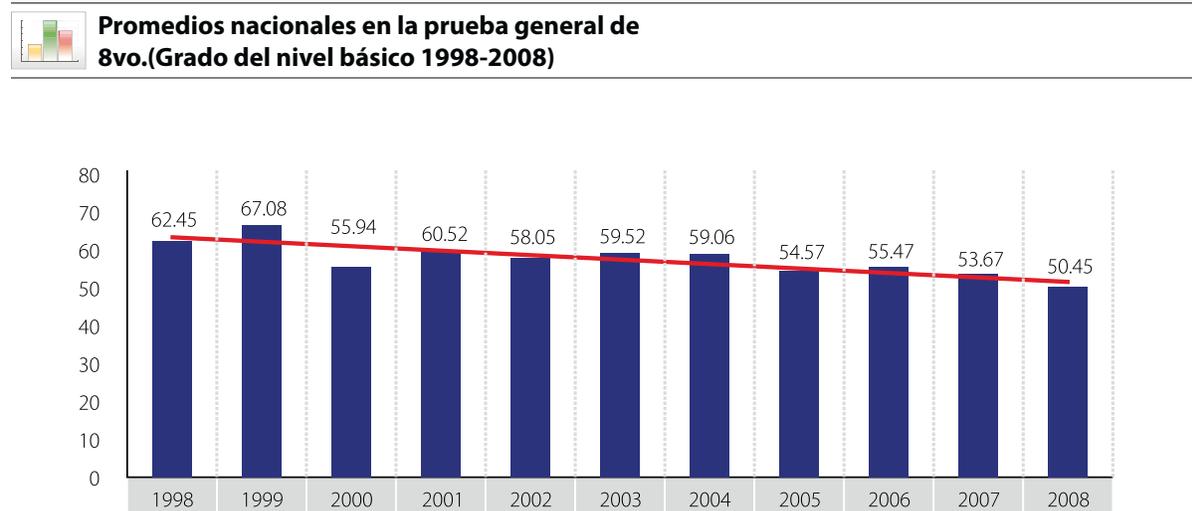


Fuentes: Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Panorama Social de América Latina 2008. UNESCO Institute for Statistics.

Nota: Los datos para Brasil, República Dominicana y Jamaica corresponden al año 2005. Los de Costa Rica, Paraguay y Perú para el 2004 y de Bolivia para el 2003.

En términos de la calidad educativa medida a través de las pruebas estandarizadas, el país no sale bien parado en las comparaciones internacionales. En las pruebas aplicadas en la región por UNESCO en el año 2006, la República Dominicana sale como el peor evaluado en los 16 países donde se aplicó la prueba estandarizada (UNESCO, 2008b). En relación con los resultados de las pruebas nacionales, los datos tampoco son halagadores. El promedio nacional de la prueba general de 8vo grado del nivel básico en el período 1998-2008 tiene una tendencia decreciente, ubicándose los resultados promedios en alrededor de 50 puntos de 100.

Grafico 4



Fuentes: Lizardo, Jeffrey (2009)

Objetivo del estudio

En el financiamiento de la educación en América Latina y el Caribe se han producido cambios de importancia que apuntan a mejorar el impacto en la cobertura y calidad educativa. Por un lado, las fuentes de recursos se han diversificado y, por otro, la manera de cómo se asignan los recursos ha estado cambiando (Molina, 2002). De allí la importancia de estudiar más a fondo los flujos de financiamiento hacia las escuelas y su vínculo con los resultados educativos.

La estimación de una canasta de costos mínimos para una educación de calidad en el nivel básico apunta a ese objetivo. Primero, representa un instrumento útil para contribuir a impulsar un modelo de gestión de calidad en la República Dominicana. Ello permitirá tomar decisiones sobre la eficiencia y costo-efectividad de las diferentes combinaciones de insumos en los establecimientos educativos para el logro de mejores resultados educativos. Adicionalmente, el tomador de decisión en el área educativa podrá convencer a sus pares en las áreas financieras del Gobierno de la necesidad de mayor presupuesto para el sector sobre la base de resultados bien cuantificados.

Segundo, la canasta de costos mínimos contribuirá a mejorar la capacidad de las autoridades para la formulación de planes estratégicos, operativos y presupuestos basados en resultados, así como en la sostenibilidad de las políticas en el sector.

El objetivo central de la presente investigación es la estimación de una canasta de costos mínimos para una educación de calidad que asegure la combinación de insumos que impacten positivamente en los resultados educativos (medido como mejores resultados en las pruebas nacionales).

De este objetivo central se desprenden las siguientes preguntas de investigación:

- a) ¿Cuál es la combinación de insumos y componentes o funciones educativas que resultan en mejores resultados educativos?
- b) ¿En qué difieren los centros con peores resultados versus los que obtienen mejores resultados en términos de costos? ¿Tiene que ver la estructura de financiamiento?
- c) ¿Cuál es el costo por alumno, según tipo de insumo, componentes o fuente de financiamiento para cada uno de los centros educativos? ¿Cuál es el costo por alumno para centros públicos y privados? ¿Es el mismo costo por alumno para centros con mejores y peores resultados educativos?
- d) ¿Cuál es el costo para cada uno de los componentes o funciones educativas y su nivel de contribución al costo total?
- e) ¿Qué recomendaciones surgen de la investigación para la formulación de planes estratégicos, operativos y presupuestos basados en resultados para los Distritos y Centros Educativos?

Los resultados, por lo tanto, son parte de los objetivos centrales del proyecto modelo de gestión de la calidad para centros educativos en la República Dominicana: una experiencia de referencia para la consolidación de una política educativa ejecutado por FLACSO/EDUCA/PUCMM/CIEDHUMANANO con el auspicio del Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL).

Metodología del estudio

Para la estimación de una canasta de costos mínimos para una educación de calidad en el nivel básico, se siguió un diseño exploratorio cuasi-experimental. Este método busca diferenciar los distintos niveles de costos y combinación de insumos por tipo de centro con diferentes resultados educativos. Las notas promedio de las pruebas nacionales de 8vo grado por centro educativo se utilizaron como modelo de aproximación de resultados educativos. El supuesto implícito es que las notas promedio del centro en las pruebas de 8vo grado es un resultado de un proceso en la que confluyen diferentes factores y al que los estudiantes ha sido expuestos desde el primer grado de básica.

El diseño cuasi-experimental tiene como propósito comparar los costos de la educación básica en escuelas públicas y colegios privados típicos que reúnan ciertos requisitos para asegurar

su comparabilidad. Las escuelas y colegios típicos seleccionados fueron divididos en dos grupos: uno con buenos resultados en las pruebas nacionales y otro con pobres resultados en las pruebas nacionales.

Cabe destacar que la comparación de centros con mejores resultados en las pruebas nacionales con aquellos con peores resultados no necesariamente asegura identificar el arreglo organizacional y financiero que produzca mejores resultados, ya que se podrían estar ocultando ciertas ineficiencias que escapan a los objetivos del estudio.

En el siguiente apartado se explica el proceso de selección de los centros escolares.

■ Asegurando la comparabilidad en el proceso de selección de centros

Siete centros educativos con similares características, pero con distintos tipos de resultados educativos fueron elegidos para el estudio de costos¹. De estos, 5 son escuelas públicas y 2 colegios privados. Por su lado, 3 centros se corresponden con los mejores resultados promedios de los alumnos en las pruebas nacionales de 8vo curso, y 4 centros con los peores resultados.

Tipo de centros educativos	Buen resultado en las pruebas nacionales	Pobres resultados en las pruebas nacionales
Públicos	2	3
Privados	1	1

Para asegurar la comparabilidad en los seis centros educativos elegidos para la investigación, se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- a) **La matrícula estudiantil.** La estructura de costos y gestión del centro educativo puede variar según el número de la población estudiantil. La elección de los centros educativos trató de asegurar cierta comparabilidad en la matrícula estudiantil.
- b) **Ubicación.** En la selección de los centros educativos se priorizó los centros ubicados en las áreas urbanas², por lo que se excluyeron los centros ubicados en las áreas rurales y urbanas-turísticas.
- c) **Condiciones del entorno.** Se utilizó el mapa de pobreza para asegurar comparabilidad relativa a las condiciones socioeconómicas del entorno del centro escolar.
- d) **Categorización de los centros privados.** En el caso particular de los centros privados el Ministerio de Educación tiene un sistema de categorización de los mismos que se utilizó parcialmente para la selección del centro. Esta categorización data del año 2002 y se discontinuó por las críticas en la metodología.

¹ En la metodología inicial se planteó la selección de 6 centros, 3 con buenos resultados y 3 con peores resultados, 4 del sector público y 2 del sector privado. La muestra final se amplió a 7 escuelas en vez de 6, porque se aprovechó la oportunidad de contar con un centro adicional que también había sido considerado en el proceso de selección que quedaba relativamente cercano a otro seleccionado (se refiere a dos escuelas en San Francisco de Macorís).

² En el inicio se planteó seleccionar centros ubicados en Santo Domingo y Santiago que corresponden al área del proyecto de FLACSO/EDUCA/PUCMM/CIEDHUMANO auspiciado por PREAL. Por dificultades planteadas más adelante, se tuvieron que considerar centros escolares fuera de estas provincias.

- e) **Tipo de gestión en el caso de los centros públicos.** Los centros públicos pueden tener distintos niveles de gestión, totalmente públicos o mixtos con administración descentralizada. Este aspecto se tomó en cuenta a la hora de la selección del centro educativo, puesto que se excluyeron los centros educativos semioficiales, ya que no constituyen la mayoría de las escuelas públicas.
- f) **Tipo de centro.** Se aseguró que el centro educativo seleccionado fuera un centro de básica típico, es decir, que tuviera todos los cursos de básica (del 1ero a 8vo curso).
- g) **Resultados en las pruebas nacionales.** Se seleccionaron los centros educativos que sistemáticamente habían salido mejores o peores evaluados en las pruebas nacionales en los últimos 4 años. Los centros con mejores resultados son los que se situaron en el decil 10 en la distribución decílica de los resultados promedios por centro. Los centros con peores resultados son los que se situaron en el decil I.
- h) **Tanda.** Para asegurar comparabilidad, sólo se seleccionaron los centros que tuvieran todos los grados de básica en matutina.
- i) **Programas de intervención.** Fueron excluidos de la selección centros que estuvieron intervenidos con programas específicos de mejoras financiadas por organismos internacionales.

Selección de centros

Con los datos disponibles de los resultados de las pruebas nacionales para el período 2004-2007 (4 años) se ordenaron los centros de educación básica de mejor a peor resultado, excluyendo los centros de las áreas rurales, turísticas y que no tuvieran la tanda matutina. Los datos para los cuatro años se juntaron, y se priorizaron en la selección aquellos centros que sistemáticamente salían o en el decil I (es decir, los centros ubicados en los últimos lugares con peores resultados) o decil 10 (aquellos centros ubicados en la distribución en los primeros lugares, con los mejores resultados).

Luego de completada la selección de los centros, se procedía a contactar los técnicos nacionales de la Dirección General de Básica del Ministerio Educación (MINERD) para validar las informaciones sobre las características del centro seleccionado. Algunos centros no tenían todos los niveles de básica en la tanda matutina, otros no funcionaban en la mañana, o funcionaban en varios locales, entre otros aspectos. Otro tema importante para la selección de los centros, era que los mismos no estuvieron participando en algún tipo de programa de apoyo a la mejora de la calidad, tales como el programa PACE y otros programas desarrollados por el Ministerio con el apoyo de instituciones educativas. Estos centros generalmente han sido intervenidos a través de la mejora en la dotación de ciertos insumos (materiales de enseñanza, libros de textos) y acompañamiento de los profesores. Este no es el caso típico de una escuela en el país. Por otro lado, llamó la atención que muchos de los centros pertenecientes al programa PACE aparecían sistemáticamente con los peores resultados en las pruebas nacionales.

Estimación de costos en centros educativos

La estimación de costos de la educación básica se presentará con tres tipos de desagregación: la primera por tipo de insumos, la segunda por principales componentes en el proceso enseñanza-aprendizaje y la tercera por fuente de financiamiento. Este nivel de desagregación ofrecerá más información al tomador de decisión en el proceso de asignación de recursos en el sector educativo.

Por tipo de **insumos**, los costos tendrán la siguiente desagregación:

<p>Personal</p>	<p>El costo del personal se ha desagregado por las distintas funciones que realizan: personal docente (los maestros), personal no docente involucrados en la gestión y administración del centro educativos, el personal de servicio (los que se dedican a la limpieza y mantenimiento del centro), y el personal técnico-pedagógico (orientadores, psicólogos u otros recursos humanos dedicado al soporte técnico o pedagógico). En el costo de personal, además de los salarios, se han considerado los beneficios marginales (como la seguridad social) y el costo de entrenamiento o capacitación.</p>
<p>Materiales y suministros</p>	<p>Incluye el costo de los materiales pedagógicos y administrativos, así como los materiales de limpieza del centro. El desayuno escolar y los libros de textos están incorporados al costo total, pero fuera del costo en materiales y suministros.</p>
<p>Mobiliario y equipamiento</p>	<p>El valor descontado del mobiliario y el equipamiento en el centro escolar. El equipamiento y mobiliario se dividió en los que son utilizados en el área pedagógica, los que son utilizados en el área administrativa y otros.</p>
<p>Infraestructura y servicios básicos</p>	<p>El inventario de toda la infraestructura utilizada directa o indirectamente para cada uno de los componentes en el proceso enseñanza-aprendizaje. Debido a la variedad en la antigüedad de la infraestructura, se aplicó como costo, el gasto equivalente al alquiler del área utilizada en las áreas geográficas donde se localizan dichos espacios. Se estimó el consumo de servicios públicos (agua, electricidad, comunicaciones, etc.) en el caso de que el centro no desembolse recursos algunos.</p>

Por otro lado, la estimación de los costos de la educación básica tendrá una desagregación por tipo de **componentes o funciones educativas**, referidos a cada una de las funciones que realiza el centro educativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje³. Estos componentes son:

Administración	Referido a los procesos de gestión y administración del centro educativo.
Enseñanza	Las actividades relacionadas directamente con el proceso de enseñanza, en particular, la docencia.
Supervisión	Actividades relacionadas a tareas de supervisión y seguimiento del desempeño escolar y actividades de los docentes. Incluye el tiempo en reuniones de la dirección con los docentes y las labores de supervisión de la dirección.
Apoyo psico-pedagógico	Se refiere al acompañamiento y soporte psicopedagógico a los estudiantes.

Por tipo de **financiamiento**, los costos tendrán la siguiente desagregación:

Gobierno	Referido al financiamiento público que al mismo tiempo se ha desagregado, si proviene de diferentes fuentes, además del Ministerio de Educación.
Empresas	Se recolectará el aporte de las empresas, en particular, si existe algún programa de apadrinamiento.
Hogares	Los aportes o copagos por parte de los alumnos y los hogares directamente a la escuela.
Comunidades y organizaciones de bases	Los aportes realizados por las asociaciones de padres y madres y otras organizaciones de base o comunitarias. Pueden ser aportes en especie, ejemplo, mano de obra para actividades específicas.
Otras donaciones nacionales e internacionales	Provenientes de organizaciones no gubernamentales locales o internacionales u otro tipo de instituciones.

³ Para estimar los costos según funciones educativa se levantó información suministrada por los directores de los centros educativos sobre la distribución del tiempo del personal en las distintas tareas agrupadas en los 4 componentes identificados.

■ Análisis de costos

Los costos estimados para cada centro educativo no sólo son los costos financieros (o el gasto desembolsado efectivamente por los centros educativos o el sistema educativo para que el centro funcione) sino también los costos económicos o sea, aquel tipo de costo que no exige una erogación directa por parte del centro, como por ejemplo, la energía recibida, pero que no se paga o el uso del mobiliario que fue adquirido en años anteriores. El gasto administrativo del sistema educativo a nivel central o del Distrito Escolar no formó parte de la estimación de costos, ni los esfuerzos realizados por los hogares para que los estudiantes lleguen a los centros.

Tal como se mencionó anteriormente, el análisis del costo se realizó con tres tipos de desagregación: por tipo de insumos, por componentes y por fuente de financiamiento. Esto permitió identificar las posibles combinaciones de insumos, componentes y fuentes de financiamiento acorde con los resultados educativos reseñados.

Para el análisis de los costos se han utilizado como herramienta hojas electrónicas de excell que contienen toda la información recolectada según tipos de insumos, componentes y fuentes de financiamiento.

■ Limitaciones del estudio

Por su característica, este tipo de estudio presenta al menos cuatro tipos de limitaciones, que se presentarán a continuación:

- a) Dificultad de controlar las variables que afectan el aprendizaje. Como se discutirá más adelante, el aprendizaje no es un hecho que responde a las condiciones de las escuelas y lo que pasa dentro de los centros educativos.
- b) Por otro lado, el estudio presenta solo una mirada desde el financiamiento, por lo que las diferencias de resultados entre una escuela y otra pueden ser explicados por otros elementos que no fueron considerados en el estudio.
- c) Información dispersa e insuficiente tal como se explicó anteriormente.
- d) Sesgos en respuestas de los directores de los centros, en particular, en la distribución de los tiempos del personal de las escuelas según funciones educativas.
- e) Por razones presupuestarias, el tamaño de la muestra de los centros educativos, en particular, de los privados fue muy reducida. Se hizo énfasis en la selección de una escuela y colegio típico que refleja en gran medida la mayoría de los establecimientos escolares en el país.



2

Resultados

Costo por estudiante

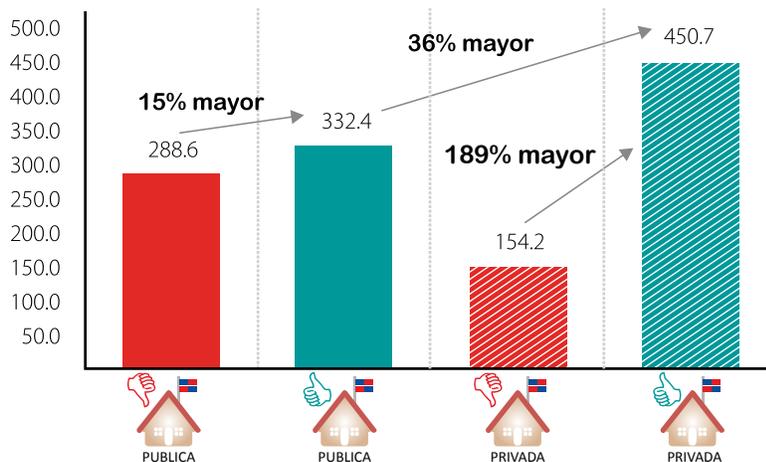
El costo total de la educación básica en los centros escolares seleccionados para el estudio muestra una gran diversidad. De establecimientos grandes con un costo de RD\$9.9 millones anuales a otros más pequeños de RD\$5.2 millones. Sin embargo, cuando el dato se calcula por estudiante, la variabilidad en el costo por estudiante es mucho menor. El costo por estudiante varía por resultado educativo, pero la diferencia es marginal en las escuelas públicas. La escuela pública dominicana tiene un costo por estudiante de 310.5 dólares anuales.

En el gráfico 5 se observa la distribución de costos de cada establecimiento escolar seleccionado en la muestra. El costo promedio anual por estudiante de básica en los centros escolares públicos con peores resultados en las pruebas nacionales es de US\$288.6, mientras que en los de mejores resultados el costo es de US\$332.4, un 15% mayor que en los centros con peores resultados. En el caso de los centros privados seleccionados la brecha es mucho mayor. El colegio privado con mejor resultado tuvo un costo promedio anual por estudiante para el año escolar 2007-2008 de US\$450.7, 189% por encima del centro privado con peor resultado. El costo anual por estudiante de básica en los centros seleccionados, en dólares, es bajo para los estándares internacionales, oscilando entre US\$154.2 dólares hasta US\$450.2, tal como se observa en el gráfico 6.

La menor diferencia en la brecha entre peores y mejores centros públicos respecto a los colegios privados se debe a los limitados recursos que reciben los centros escolares públicos como se verá más adelante; y a las dificultades para convertirse en verdaderos centros de atracción de recursos.

Grafico 5

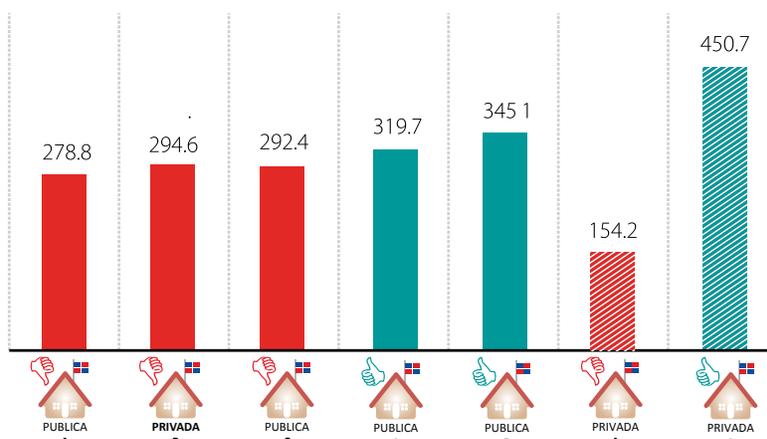
Costo anual por estudiante en US\$ según establecimiento (Año escolar 2007-2008)



El gráfico 6 y el cuadro 1 presentan los resultados de costo anual por estudiante en US\$ según el establecimiento considerado en la muestra. Se observa que la distribución del costo en los centros públicos tiene un rango de 278.8 dólares a 345.1 dólares por estudiante. Esto es una diferencia de 24%.

Grafico 6

Costo anual por estudiante en US\$ según establecimiento (Año escolar 2007-2008)



Cuadro 1

Costo anual por estudiante de básica en el año escolar 2007-2008 según establecimiento escolar

CENTRO DE ESTUDIO	COSTO ANUAL		
	RD\$ ANUAL	EN US\$ ANUAL	RD\$ MENSUAL
 PEORES RESULTADOS 			
 PUBLICA A	9,396.6	278.8	783.0
 PUBLICA B	9,927.9	294.6	827.3
 PUBLICA C	9,854.1	292.4	821.2
 PRIVADA A	5,197.1	154.2	433.1
 MEJORES RESULTADOS 			
 PUBLICA A	10,772.4	319.7	897.7
 PUBLICA B	11,631.2	345.1	969.3
 PRIVADA A	15,186.9	450.7	1,265.6

Nota: US\$1 = RD\$33.70

Los datos presentados previamente no incluyen los costos asociados a los libros de textos y el desayuno escolar. Los libros de textos representan un insumo de gran importancia en el logro de una educación de calidad. En el caso del sector público, los libros de textos son provistos por el Ministerio de Educación, mientras que en el sector privado, los libros de textos son adquiridos por los propios estudiantes. Por otro lado, en el sistema público se entregan raciones alimenticias o desayuno escolar a todos los estudiantes de básica en el país. Esto tiene como objetivo mejorar el proceso de enseñanza y servir de atractivo para la asistencia de los estudiantes a las escuelas.

El gráfico 7 presenta la comparación de costo anual por estudiante incluyendo el gasto textos escolares. Como se puede observar, la inclusión de los libros de textos en el costo total por estudiante de básica incrementa la brecha entre centros públicos y privados, y entre los privados también. Esto se explica porque en los colegios la lista de textos requeridos es mayor y, además, se aplicó el costo de los libros del mercado.

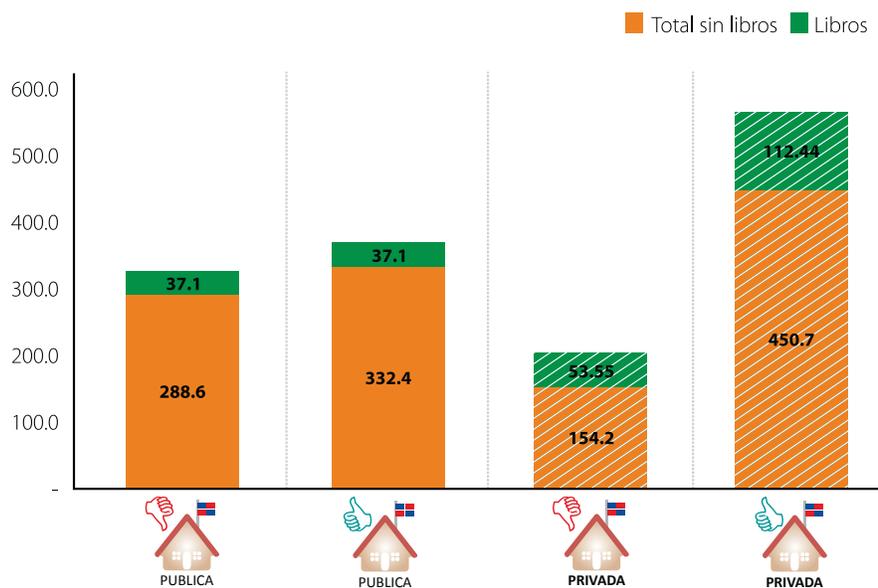
El costo de los libros de textos suministrados a los estudiantes en las escuelas tiene un costo menor por las economías de escalas asociadas a la distribución a una gran cantidad de estudiantes, más la ausencia de los márgenes de beneficios de los canales de distribución.

En la escuela con mejores resultados en las pruebas nacionales, el costo pasa a US\$369.5, mientras que las que tienen peores resultados el costo alcanza US\$325.7 por estudiante. En el colegio seleccionado con mejor resultado, el costo por alumno se incrementa a US\$563.1, mientras que el colegio con peor resultado seleccionado, el costo fue estimado en US\$207.8.

Grafico 7



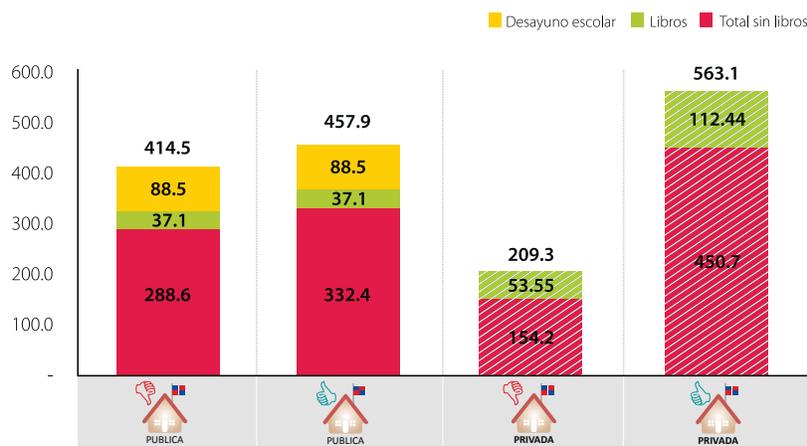
**Costo anual por estudiante de básica en US\$
(Año escolar 2007-2008)**



El desayuno escolar agrega US\$88.5 por estudiante anual al costo total por estudiante en la educación básica. Agregar el desayuno escolar en el costo anual por estudiante reduce la brecha con el sector privado. Incluyendo el desayuno escolar, los libros y demás costos asociados a la educación básica en el país a nivel del centro escolar, el costo anual por estudiante fue estimado en US\$457.9 en las escuelas públicas con mejor desempeño versus US\$414.2 en las escuelas con peor desempeño.

Grafico 8

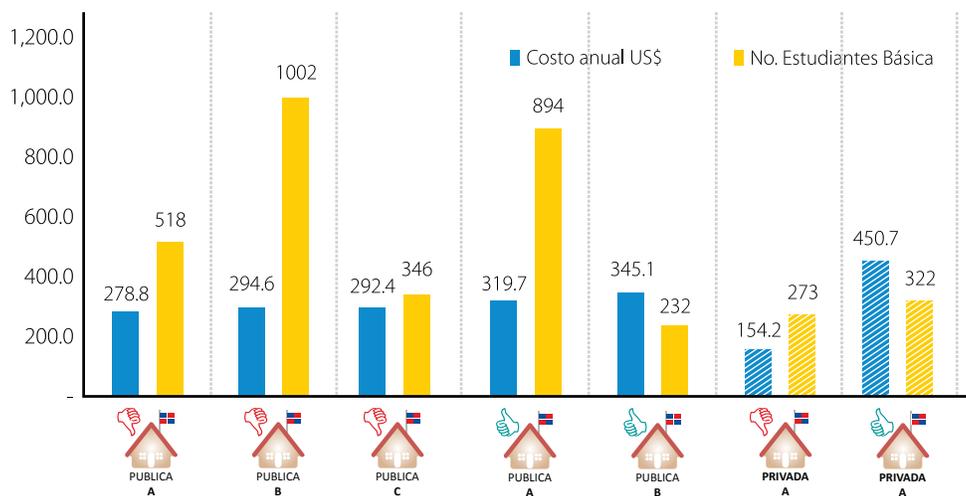
**Costo anual por estudiante de básica en US\$
 (Año escolar 2007-2008)**



Una de las variables que incide en el costo anual unitario en la educación básica, es el número de estudiantes. En la selección de los centros escolares de la muestra se hizo énfasis en comparación de centros con un mismo nivel de estudiantes. En el gráfico 9 se observa la comparación entre centros escolares con números similares de alumnos en básica y su costo anual en US\$ por estudiante. Las diferencias no son muy marcadas entre centros públicos, más bien se diferencian cuando es entre centros públicos y privados.

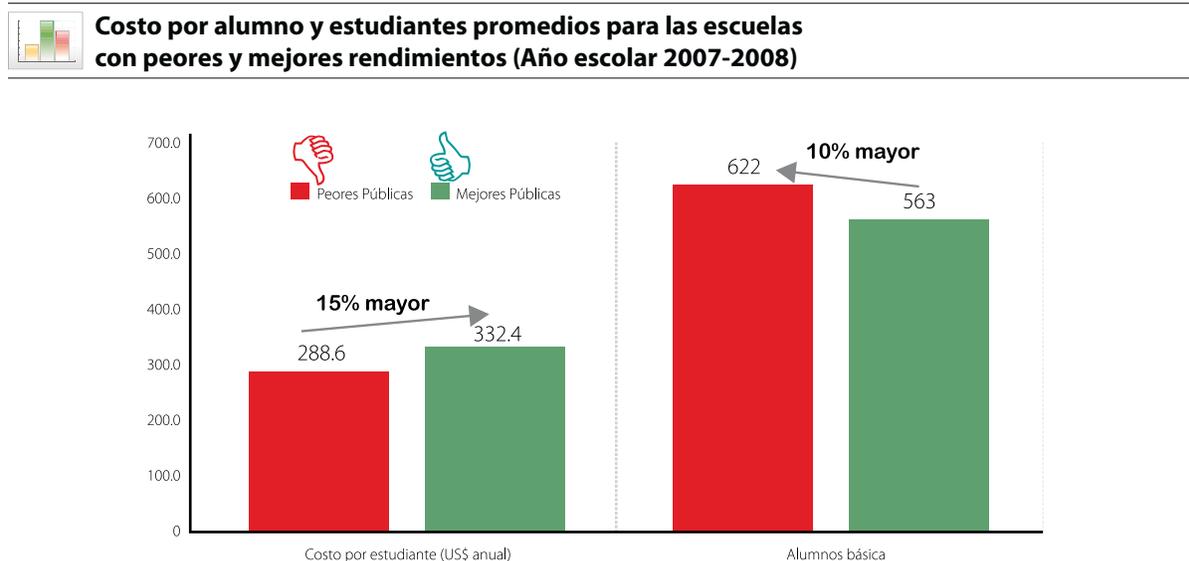
Grafico 9

**Comparación de costos y número de alumnos en básica de los centros seleccionados
 (Año escolar 2007-2008)**



En el gráfico 10 se presentan los resultados de manera resumida para las escuelas públicas con mejores y peores resultados. La diferencia de costos por alumnos en las escuelas públicas con mejores y peores rendimientos en gran medida puede explicarse por el número promedio de alumnos. Este hecho llama la atención del rol del financiamiento público en los resultados educativos en la República Dominicana. Tal como se observó más arriba, la diferencia de costos entre una escuela pública con buenos o malos rendimientos en las pruebas nacionales es marginal.

Grafico 10



El cuadro 2 presenta en detalle la comparación entre las dos escuelas más grandes (con un número similar de estudiantes en básica) con resultados en las pruebas nacionales muy diferentes. La escuela con peor desempeño (B) en las pruebas nacionales cuenta con una infraestructura muy espaciosa, aunque en un estado físico que requiere una intervención urgente. El número de alumnos promedio por sección es de 33. En cambio, la mejor pública (A) tiene una mayor concentración de alumnos por sección (41) y su infraestructura se encuentra en mejor estado. Su desempeño fue uno de los más altos en las pruebas nacionales en el país.

En términos de costos, la diferencia no es mucha, un 11% mayor en la escuela mejor pública (A) respecto a la peor pública (B), diferencia que revela el bajo nivel de financiamiento de las escuelas públicas dominicanas, y que los resultados de calidad educativos estarían más vinculados a la gestión y capacidad del personal de los centros públicos con mejores resultados. Aunque es importante destacar que la diferencia de costos, aunque marginal, se revierte en mejores condiciones físicas para el ejercicio educativo, así como en una mejor dotación de recursos pedagógicos en el centro escolar.

Cuadro 2

 **Indicadores de matrícula en básica y costos en los centros de mayor estudiantes (Año escolar 2007-2008)**

INDICADORES	 PUBLICA B	 PUBLICA A	Diferencia
Resultado promedio pruebas nacionales 2007	43.3	72.6	(29.30)
Número de alumnos	1,002	894	108
Alumnos por sección	33	41	-8
% uso escuela matutina	47%	43%	0.04
Costo total escuela básica en RD\$	9,947,797.2	9,630,516.6	317,280.6
Costo anual en RD\$	9,927.94	10,772.39	(844.4)
Costo anual en US\$	294.6	319.7	(25.1)
Costo mensual en RD\$	827.3	897.7	(70.4)

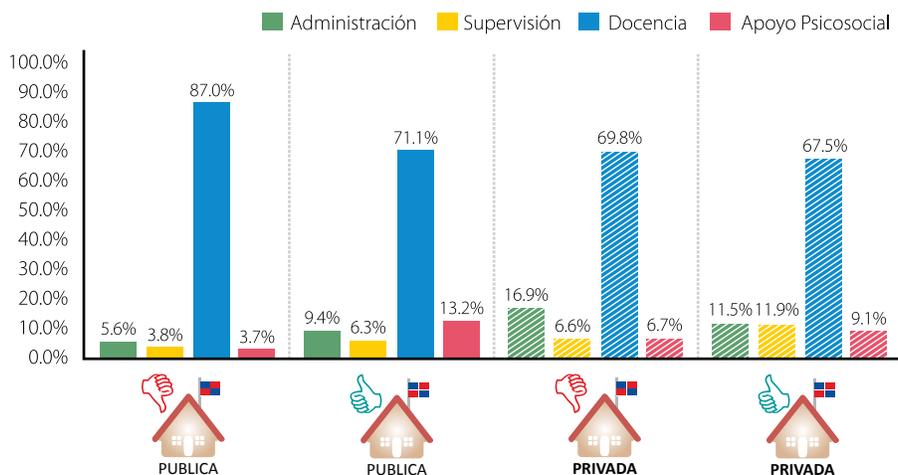
Distribución de costo por funciones educativas

La distribución del costo de la educación básica en los centros seleccionados se hizo por funciones educativas las cuales fueron agrupadas en cuatro grandes componentes: a) administración, b) supervisión, c) docencia, y d) apoyo psicosocial al estudiante. En términos generales se observa una alta variación entre centros educativos con mejores y peores resultados en las pruebas nacionales. En el caso de los centros públicos se identifican varias diferencias. Los centros públicos con mejor desempeño en las pruebas nacionales dedicaron mayor esfuerzo al componente de apoyo psicosocial al estudiante (13.2% versus 3.7% del costo total), al igual que a la supervisión (6.3% vs 3.8%) y la administración de los centros (9.4% vs 5.6%). De hecho, la distribución del costo por estudiante en las escuelas con mejores resultados en términos de las funciones educativas se asemeja mucho a la del colegio privado seleccionado con mejor desempeño en las pruebas nacionales.

Parecería ser que la clave en el logro de mejores resultados educativos tiene que ver con la apropiada distribución de los recursos en función de las necesidades de los estudiantes. Destinar más recursos hacia las actividades de apoyo psicosocial de los estudiantes, así como a la supervisión y labores administrativas para tener un centro escolar más confortable para las actividades de docencia, representan aspectos claves para una educación de calidad en el país.

Grafico 11

**Distribución del costo anual por estudiante de básica por tipo de funciones educativas (en %).
(Año escolar 2007-2008)**

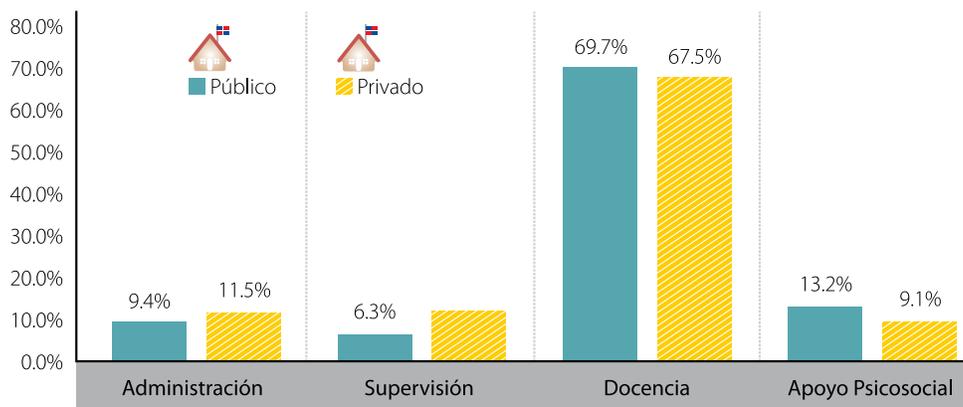


Una apropiada gestión del centro escolar enfocada a la calidad debe asegurar: a) un centro bien administrado con insumos mínimos y con cierta confortabilidad (componente administración); b) supervisión y trabajos coordinados con los docentes (componente supervisión); y, c) seguimiento y apoyo a los estudiantes (componente apoyo psicosocial).

El gráfico 12 presenta los resultados comparados entre los centros de mejor rendimiento, tanto públicos como el privado seleccionado en la muestra del estudio. Se observa que la distribución

Grafico 12

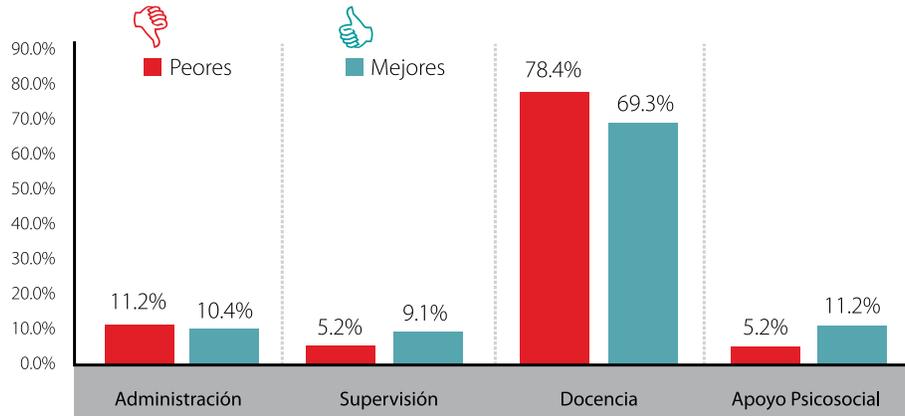
**Distribución del costo anual por estudiante de básica según componentes educativos
(Año escolar 2007-2008)**



Sólo para los centros con mejores resultados.

Grafico 13

Distribución del costo anual por estudiante de básica según componentes educativos. Mejores Vs Peores centros. (Año escolar 2007-2008)

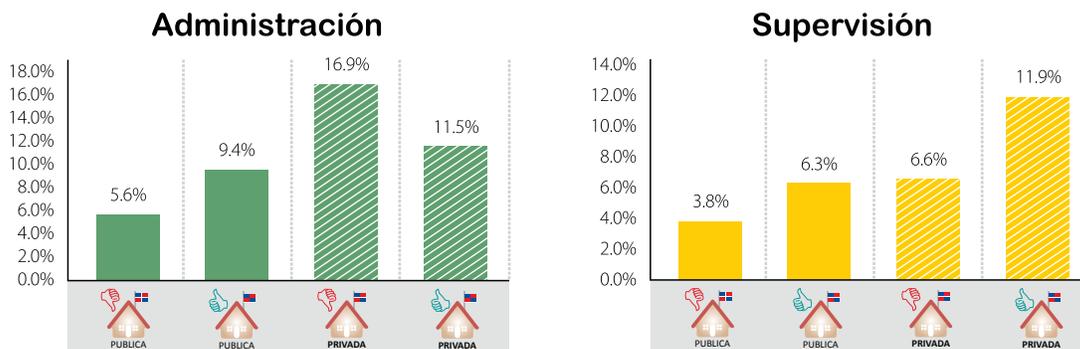


por componente es muy similar. De la misma manera, en el gráfico 13 se hace la comparación entre centros con mejores y peores resultados. Resaltan las diferencias en los componentes de supervisión y apoyo psicosocial a los estudiantes y, como resultado, en el componente de docencia.

Los gráficos 12 y 13 provén una pista interesante sobre qué tipo de arreglos financieros es más eficiente para arrojar mejores resultados educativos. Dedicar más recursos a los componentes de supervisión y apoyo psicosocial a los estudiantes reporta mejores resultados educativos de acuerdo a los datos levantados en los centros educativos considerados. Esto aplica tanto para los centros públicos como para los privados.

Grafico 14 y 15

Distribución de costos según tipo de componentes y establecimiento escolar (Año escolar 2007-2008)



Los gráficos 14-15 y 16-17 presentan qué porcentaje del costo total de un alumno de básica en los centros seleccionados, se destina para cada componente. El componente administración es muy variable en términos del total de costo por alumno de la educación básica. Este va desde 2.8% en un centro público, hasta 16.9% en un centro privado.

Según los estándares internacionales, los costos administrativos no deberían ser más del 10% del gasto total en la entrega de los servicios sociales. En tres de los centros públicos seleccionados, el gasto en administración es bajo (menor de 6%) y es más alto en los centros privados. En el centro privado con peores resultados, el costo administrativo es alto, lo que se explica por el peso que tiene en la nómina el personal que trabaja exclusivamente en el área administrativa del centro. Este peso es alto en un centro con pocos estudiantes y bajos recursos.

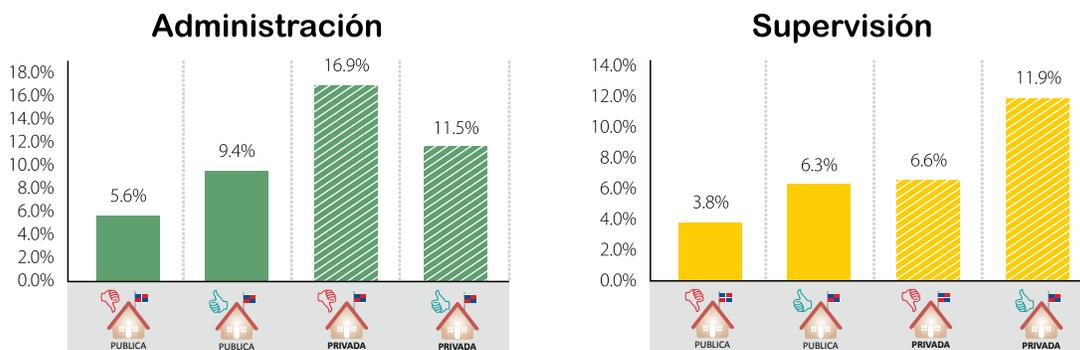
La supervisión tiende a ser muy baja en término de costos en aquellos centros con peores resultados escolares, mientras el porcentaje que absorbe la docencia es más alto que el resto de los centros de la muestra.

Lo mismo también se observa en el componente de apoyo psicosocial, donde las escuelas con peores resultados escolares tienden a dedicar menos recursos a este componente.

Grafico 16 y 17



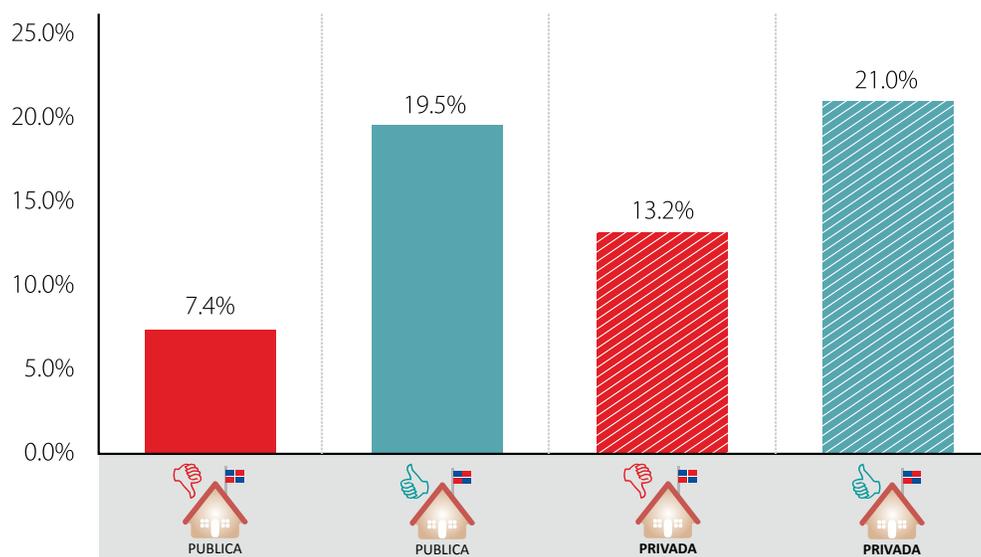
Distribución de costos según tipo de componentes y establecimiento escolar (Año escolar 2007-2008)



Para los directores y directoras de los centros que formaron parte de la muestra, las actividades de supervisión y apoyo psicosocial podrían considerarse intercambiables. Esto así, porque no se aplicó un formulario detallando las actividades propias de cada componente. En este sentido, el gráfico 18 presenta la distribución de costos que los centros (mejores versus peores) destinan a supervisión y apoyo psicosocial del estudiante. Los resultados son interesantes. En los centros con mejores resultados, las actividades de supervisión y apoyo psicosocial del estudiante absorbieron alrededor de 20% del costo total.

Grafico 18

% de costos destinados a supervisión y apoyo psicosocial del estudiante (Año escolar 2007-2008)



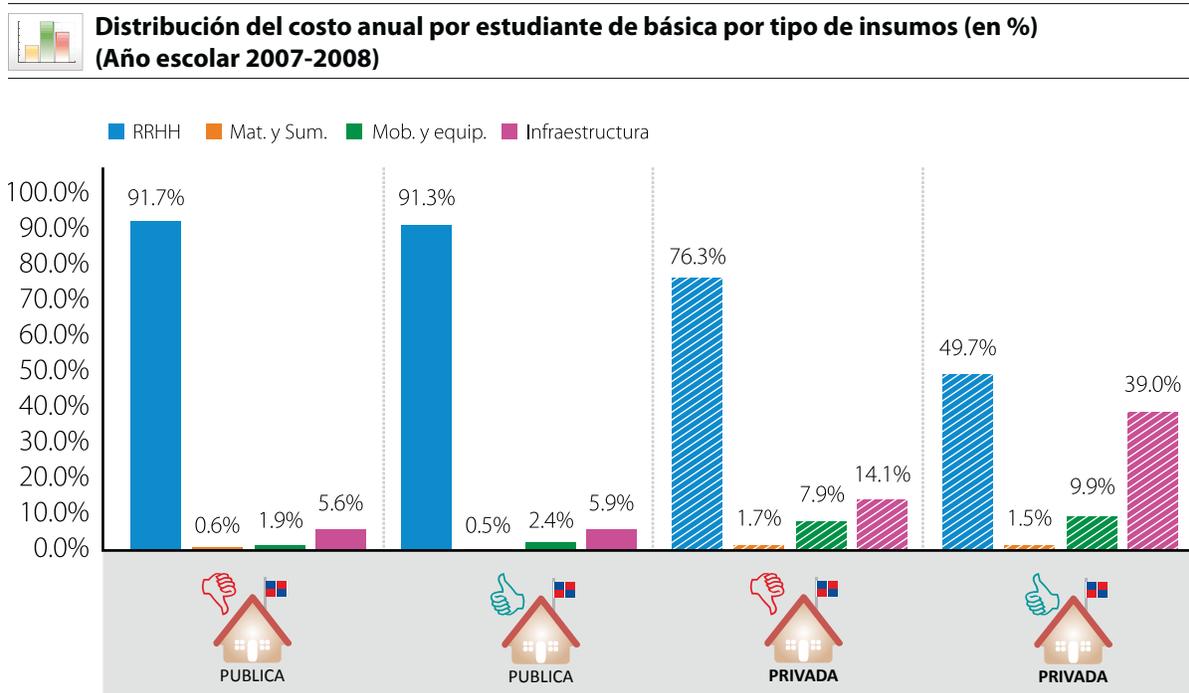
Distribución de costo por tipo de insumos

Tradicionalmente en la entrega de un servicio social del tipo educativo o salud, el peso del insumo recurso humano tiende a ser significativo. Sin embargo, en un contexto de bajo financiamiento público, los salarios del personal docente y de apoyo administrativo absorben la mayor parte de los recursos hacia el sector. En el gráfico 19 se puede observar que no hay diferencias mayores entre un centro público con mejor o peor desempeño en relación al peso del recurso humano en el costo total anual por estudiante. Ese peso se sitúa en alrededor del 92% del flujo de recursos que va al sector.

Lo que llama la atención es que solo resta el 8% para el gasto de los demás insumos necesarios para el proceso educativo en el nivel básico. De ese 8%, alrededor del 6% se destina para el gasto de infraestructura, porcentaje similar para todos los centros públicos. El restante 2% es dedicado principalmente a mobiliario y equipamiento. Los recursos destinados a materiales y suministros (exceptuando los libros de textos) son mínimos en los centros escolares. Gran parte de este renglón es absorbido por los materiales de limpieza que llegan a las escuelas desde los Distritos Escolares. En los centros públicos con mejores desempeño se dedica ligeramente más recursos a mobiliario y equipamiento.

A diferencia de las escuelas públicas, los colegios privados tienen una distribución muy distante del costo por estudiante en el nivel básico según tipo de insumos. En los centros públicos en promedio, por cada estudiante se destinaron 26 centavos por día de clases en materiales y suministros, mientras en los centros privados se destinaron 76 centavos. En el centro privado con mejor resultado se destinaron 1 peso con 6 centavos por estudiante por día de clases en materiales y suministros.

Grafico 19



Por otro lado, el peso del recurso humano es menor en promedio en los centros privados, en particular, en el colegio privado de mejores resultados. Esto tiene tres explicaciones: a) porque los colegios privados dedican más recursos a los demás insumos en relación a las escuelas del sector público (ver cuadro 3); b) porque el nivel salarial en el sector privado no es tan bueno como en el sector público (en particular del personal docente); y c) existe más personal de apoyo en los centros públicos que en los privados.

El gráfico 20 muestra el salario promedio del personal docente por tipo de centro escolar. Se evidencia que en los centros públicos los maestros ganan 92% más que los maestros de los centros privados seleccionados en el estudio, e incluso 67% más que los maestros del colegio con mejores resultados educativos. Esto quiere decir que el salario no representa el factor diferenciador de la calidad de la educación en el país. Más que el salario, son los mecanismos de incentivos que se aplican para lograr mejores resultados educativos. Estos mecanismos están ausentes en el sector público dominicano. Por otro lado, lo que importa en el logro de mejores resultados educativos es la gestión de esos recursos humanos, los arreglos organizacionales en el centro escolar que conduzcan a mejores resultados educativos.

El gráfico 21 presenta otra realidad de los centros educativos públicos y es el exceso de personal por estudiante. El gasto promedio en personal por estudiante al año excede en 66% al de los centros privados y 27% al del centro privado con mejor resultado educativo. Esto significa que en los centros públicos existe espacio para reasignar recursos humanos y favorecer una gestión más orientada a los resultados.

Cuadro 3

**Distribución del costo anual por estudiante de básica por tipo de insumos en %
 (Año escolar 2007-2008)**

ESTABLECIMIENTO ESCOLAR	RRHH	MAT	MOBY EQUIP	INFRA	TOTAL
PEORES RESULTADOS					
PUBLICA -A-	87.85%	1.33%	2.10%	8.72%	100.00%
PUBLICA -B-	94.38%	0.47%	1.39%	3.75%	100.00%
PUBLICA -C-	92.84%	0.04%	2.30%	4.83%	100.00%
PRIVADA -A-	76.32%	1.67%	7.93%	14.08%	100.00%
MEJORES RESULTADOS					
PUBLICA -A-	91.56%	0.63%	2.46%	5.35%	100.00%
PUBLICA -B-	90.98%	0.30%	2.29%	6.43%	100.00%
PRIVADA -A-	49.66%	1.51%	9.88%	38.95%	100.00%

Grafico 20

**Salario promedio por personal docente.
 (Año Escolar 2007-2008 • Una tanda)**

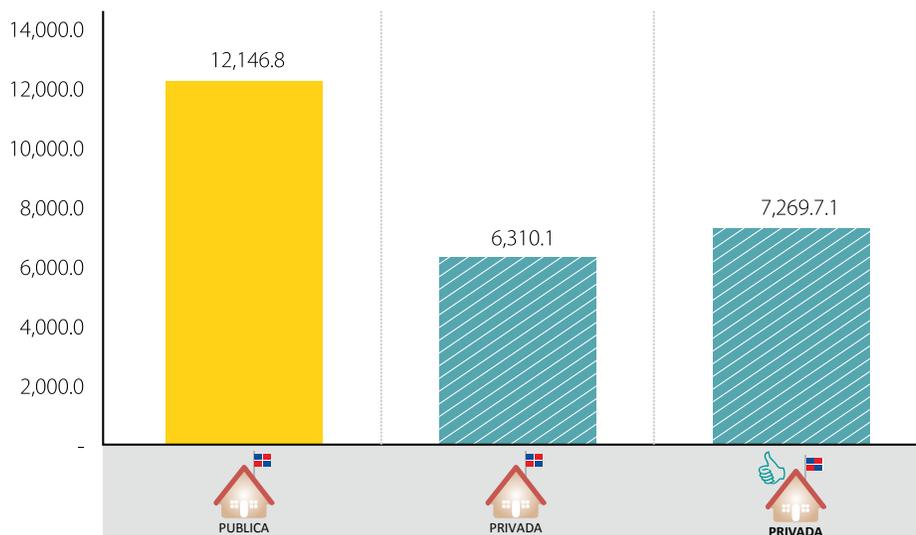
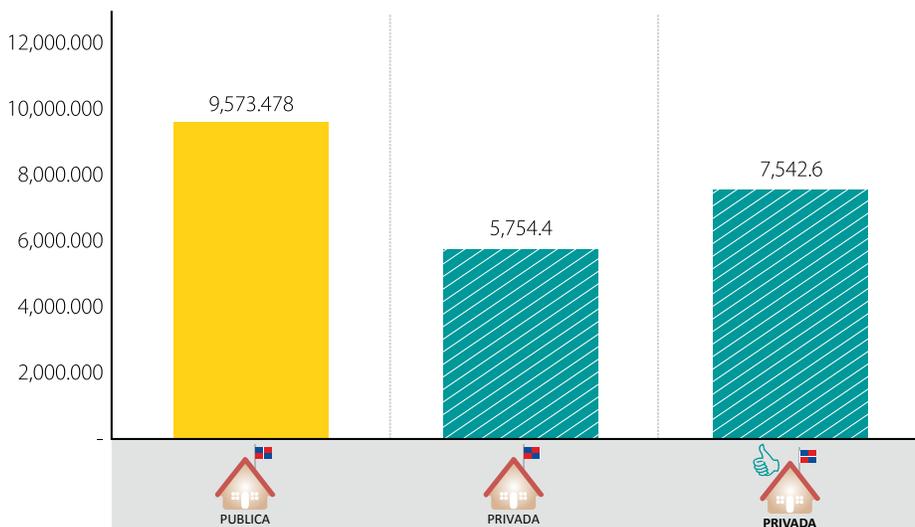


Grafico 21

Gasto promedio anual en personal (recursos humanos) por estudiante de básica. (Año Escolar 2007-2008)



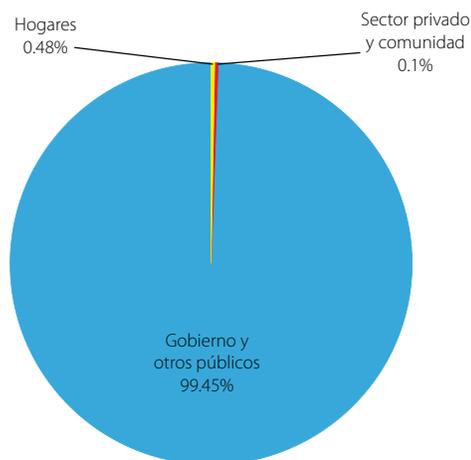
Análisis del flujo de recursos a los centros educativos por fuente de financiamiento

Llama en extremo la atención la poca diversidad de financiamiento de los establecimientos escolares en el país. Los públicos descansan en los recursos que se transfieren del Ministerio de Educación, los privados en los bolsillos de los hogares. En el grupo de escuelas seleccionadas para el presente trabajo se evidencia la excesiva centralización del manejo de los recursos en el sector por parte del Estado. Este tiene control de alrededor del 98% de los recursos que llegan a dichas escuelas. La participación de la comunidad es prácticamente nula, así como del sector privado, los ayuntamientos y otras instancias del gobierno.

El cuadro 4 presenta un resumen de la distribución del costo anual por estudiante de básica según fuente de financiamiento. Se observa claramente que en el sector privado, el financiamiento corresponde totalmente al gasto de bolsillo de los hogares.

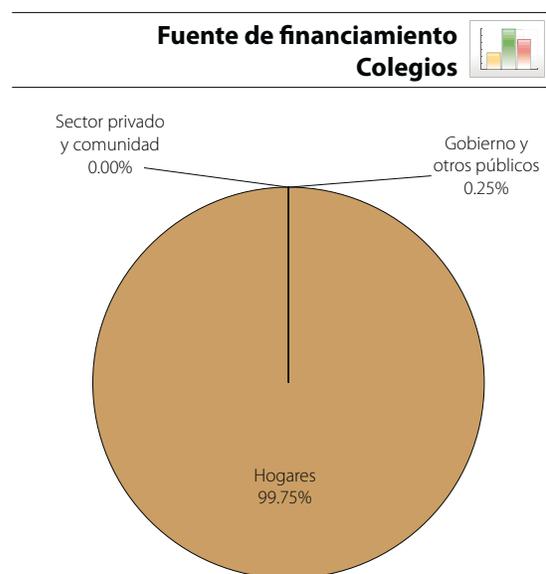
Grafico 22

Fuente de financiamiento escuelas públicas



El costo anual por estudiante de básica también puede ser desagregado según el tipo de gasto, ya sea gasto financiero o gasto económico. El gasto económico refleja los costos ocultos asociados a los gastos en que incurre el centro escolar, pero sin tener que erogar recursos por los mismos (por ejemplos, el pago de la basura si el Ayuntamiento no la cobra, el valor descontado del equipo y mobiliario que se utiliza en el centro escolar). El gasto financiero, si genera algún tipo de erogación de recursos directos. El gasto económico promedio como proporción del gasto total o costo total por estudiante de básica en la muestra seleccionada de escuelas públicas es de 8%. Este porcentaje es mayor (9.6%) en los centros con mejores resultados. Esto se explica porque estos centros tienen una dotación de recursos (mobiliario y equipamiento) relativamente más amplia que los centros con peores resultados.

Grafico 23



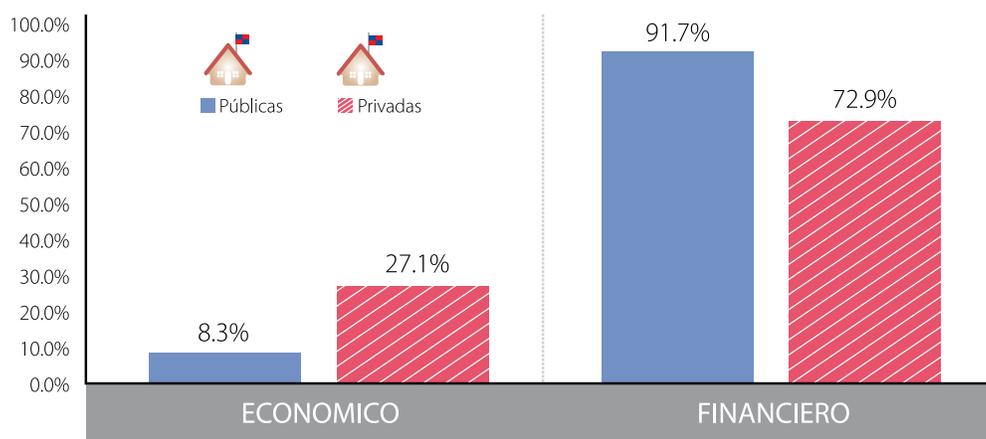
Cuadro 4

Distribución del costo anual por estudiante de básica por fuente de financiamiento (en %) (año escolar 2007-2008)

ESTABLECIMIENTO ESCOLAR	Gobierno Central	Ayuntamiento	SEE Central	Estudiantes	Sector Privado	TOTAL
PEORES RESULTADOS						
PUBLICA -A-	1.2%	0.1%	98.1%	0.6%	0.0%	100.00%
PUBLICA -B-	0.4%	0.0%	99.4%	0.2%	0.0%	100.00%
PUBLICA -C-	0.3%	0.0%	99.6%	0.0%	0.0%	100.00%
PRIVADA -A-	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.00%
MEJORES RESULTADOS						
PUBLICA -A-	0.8%	0.0%	97.5%	1.3%	0.3%	100.00%
PUBLICA -B-	1.4%	0.0%	98.5%	0.0%	0.0%	100.00%
PRIVADA -A-	0.0%	0.0%	0.5%	99.5%	0.0%	100.00%

Grafico 24

**Distribución de costo anual por estudiante de básica según el tipo de gasto (en %).
Escuelas públicas Vs privadas. (Año Escolar 2007-2008)**



En el caso de los centros privados, el gasto financiero corresponde al 27% en promedio del costo total (37% en el centro privado con mejor desempeño). Al igual, la dotación de recursos incluyendo infraestructura tiende a ser mayor en estos centros.

Cuadro 5

**Distribución del costo anual por estudiante de básica según el tipo de gasto (en %)
(Año escolar 2007-2008)**

Establecimiento escolar	ECONOMICO	FINANCIERO	TOTAL
PUBLICA -A-	8.6%	91.4%	100.0%
PUBLICA -B-	5.1%	94.9%	100.0%
PUBLICA -C-	7.1%	92.9%	100.0%
PRIVADA -A-	16.9%	83.1%	100.0%
PUBLICA -A-	10.4%	89.6%	100.0%
PUBLICA -B-	8.7%	91.3%	100.0%
PRIVADA -A-	37.3%	62.7%	100.0%



3

Desafíos y oportunidades

■ Análisis comparativo de costos con el Plan Decenal de Educación

Tal como se explicó anteriormente, el análisis de costos de la educación básica realizada no incluyó los libros de textos y el desayuno escolar. En razón de ello y para ampliar más el análisis, se realizó una estimación de costos de cuánto se añadía al costo total si se incluyera estos dos ítems. Estos nuevos datos permitirán comparar la proyección de costos de la educación básica deseable para el período 2008-2018. Añadir los libros de textos y el desayuno escolar representa un costo adicional por encima del 40% (para algunas escuelas hasta el 45%) tal como se observa en el cuadro 6.

Para cumplir con los objetivos del Plan Decenal de Educación 2008-2018, se planteó un proceso de incremento gradual de la inversión por estudiante en el nivel básico para dicho período. Para el primer año (2008/2009) la inversión total estimada para la educación básica fue de US\$425.9 por estudiante y 535.9 dólares incluyendo gastos fuera de la escuela (principalmente la construcción de nuevas aulas).

El cuadro 7 presenta el desglose de la inversión requerida por insumo para el nivel básico en el primer año del Plan Decenal de Educación. La información se desglosa según insumos requeridos directamente por la escuela y aquellos que son requeridos fuera de la escuela. El monto requerido directamente por la escuela representa una inversión de US\$425.9 por estudiante al año, distribuida de la siguiente manera: 61% en recursos humanos, 18% en gastos de mantenimiento, 12% desayuno escolar, 5% materiales y suministros y 3% mobiliario y equipamiento.

Si comparamos la propuesta de estructura de costo por tipo de insumos del plan decenal y la identificada por el estudio se observa que el plan decenal hace más énfasis en los gastos de mantenimiento de la infraestructura escolar y en mobiliario y equipos. El peso de los libros, el desayuno escolar y los recursos humanos es mayor en la estructura de costo arrojada por el estudio en comparación a la del Plan Decenal de Educación.

Cuadro 6

Estimación de costos anuales por estudiante de la educación básica para el año escolar 2007-2008

Establecimientos escolares	Sin libros de textos y desayuno		Con libros de textos y desayuno*		CAMBIO %
	RD\$	US\$	RD\$	US\$	
PEORES PÚBLICAS					
 PUBLICA -A-	9,396.6	278.8	13,627.4	404.4	45.0%
 PUBLICA -B-	9,927.9	294.6	14,158.7	420.1	42.6%
 PUBLICA -C-	9,854.1	292.4	14,084.9	417.9	42.9%
Promedio	9,726.2	288.6	13,957.0	414.2	43.5%
PEORES PRIVADAS					
 PRIVADA -A-	5,249.0	155.8	7,053.6	209.3	34.4%
MEJORES PÚBLICAS					
 PUBLICA -A-	10,772.4	319.7	15,003.2	445.2	39.3%
 PUBLICA -B-	11,631.2	345.1	15,862.0	470.7	36.4%
Promedio	11,201.8	332.4	15,432.6	457.9	37.8%
MEJORES PRIVADAS					
 PRIVADA -A-	15,186.9	450.7	18,976.2	563.1	25.0%
Promedio total	10,288.3	305.3	14,109.4	418.7	37.9%

*No se imputa el desayuno escolar en los centros privados, solo los libros de textos

Conforme a la propuesta de distribución del costo por estudiante de básica según tipo de insumo del Plan Decenal, se concluye que va en la dirección correcta. El desafío es asegurar efectivamente que esos recursos lleguen a los centros educativos y que a través de la asignación de recursos en el sector educativo se promueva la calidad.

Cuadro 7



Distribución de inversión requerida por insumo para el nivel básico para el año 2008/2009 según el Plan Decenal de Educación 2008-2018 (En US\$)

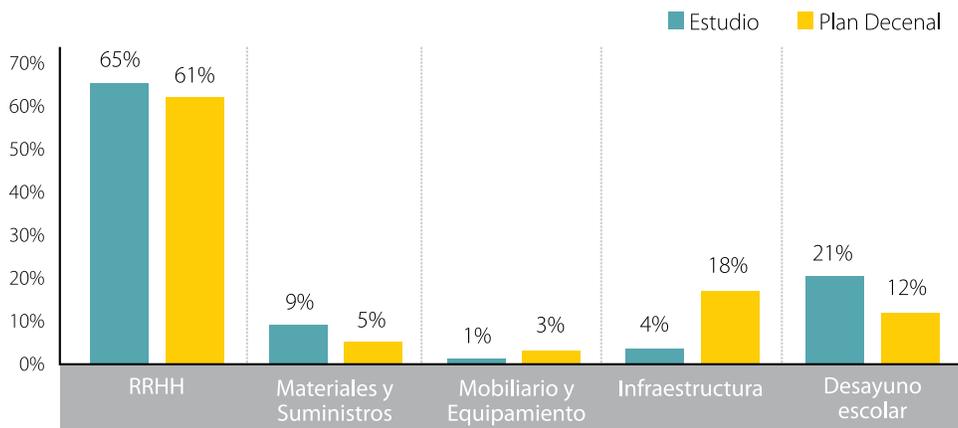
Insumos requeridos directamente por la escuela	Monto US\$	En %
RRHH ⁽¹⁾	343,703,663.06	61%
Materiales y suministros	29,386,232.52	5%
Mobiliario y Equipamiento	18,750,000.00	3%
Gastos recurrentes infraestructura	98,280,000.00	18%
Ayuda Estudiantes Menos Ingresos (desayuno escolar)	69,980,845.39	12%
TOTAL	560,100,740.98	100%
Costo x alumno	425.88	
Insumos requeridos fuera de la escuela		
Gasto de inversión (construcción nuevas aulas)	112,320,000.00	78%
Servicios técnicos y administrativos fuera de la escuela	11,148,247.17	8%
Currículo	1,055,416.82	1%
Pruebas Nacionales	2,676,452.62	2%
Tecnología	10,887,200.69	8%
Reducción Repitencia, Deserción & Sobreedad	6,570,545.08	5%
TOTAL	144,657,862.39	100%
Costo x alumno	109.99	
Costo total x alumno nivel básico	535.87	

(1) Se le sumó el aporte de la Ministerio de Educación como Empleador a la seguridad social.

Fuente: SEE-Plan Decenal de Educación 2008-2018.

Grafico 25

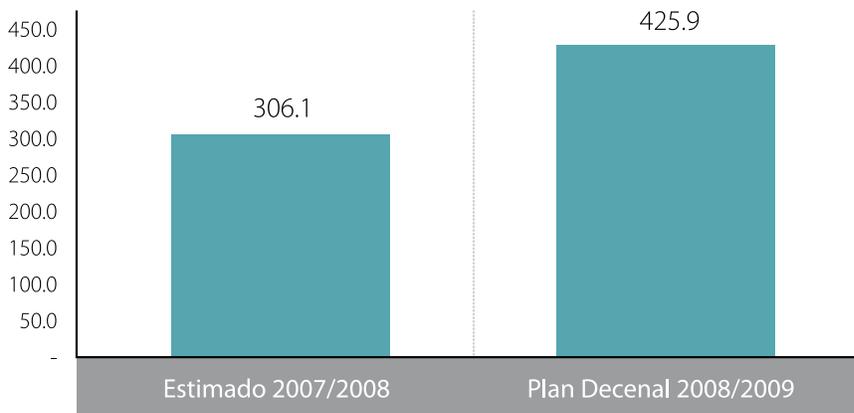
Distribución de costo por estudiante en básica según tipos de insumos (Comparación resultados estudios y plan decenal)



Es importante señalar la diferencia de costos por alumno estimada por el estudio y la planteada por el Plan Decenal para su primer año. Esta diferencia es de US\$119.8 por estudiante, representando la suma de RD\$5,112 millones en el primer año para el nivel básico. Tan sola esta diferencia significa 0.3% del PIB necesario para cerrar esta brecha en el nivel básico.

Grafico 26

Distribución de costo por estudiante en básica según tipos de insumos (Comparación resultados estudios y plan decenal)



Simulación de costos para el paso hacia una tanda única

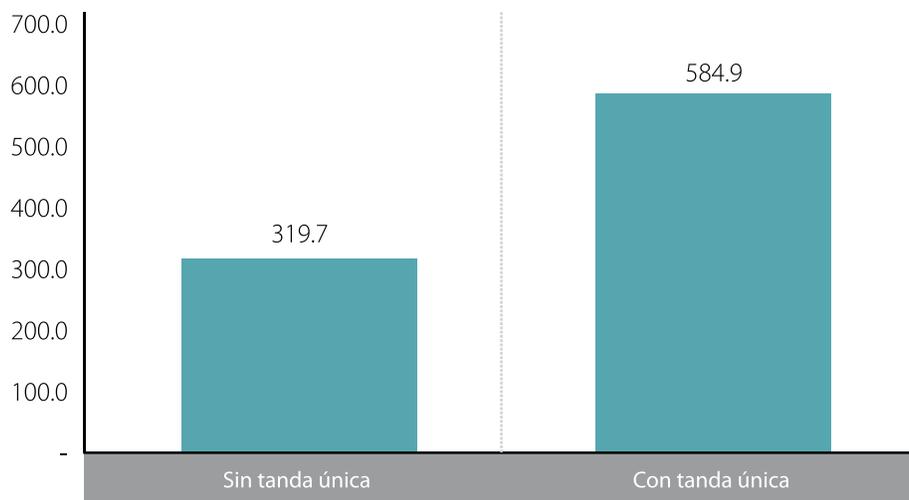
La transición hacia una escuela de una sola tanda ha sido planteada por las autoridades educativas en el marco de la implementación del Plan Decenal de Educación. Una tanda única implica la eliminación de la tanda vespertina, por lo que los estudiantes de dicha tanda tendrían que ser transferidos a otras escuelas. De esta manera, el personal tanto administrativo como docente estaría asignado a una única tanda.

Un ejercicio de simulación de costos de ese proceso de transición indica que pasar de una escuela de dos tandas (matutina y vespertina) a una escuela de una tanda implica un aumento de costos por el orden de 83%. Si tomamos una de las escuelas con mejor desempeño cuyo costo anual por estudiante de básica ha sido estimado en 319.7 dólares, la transición hacia una tanda elevaría el costo anual por estudiante de básica a 584.9 dólares. Este costo no toma en cuenta que los estudiantes de vespertina tendrían que ser asignados a otra escuela, lo que implicaría la construcción de nuevos planteles escolares en áreas superpobladas.

Grafico 27



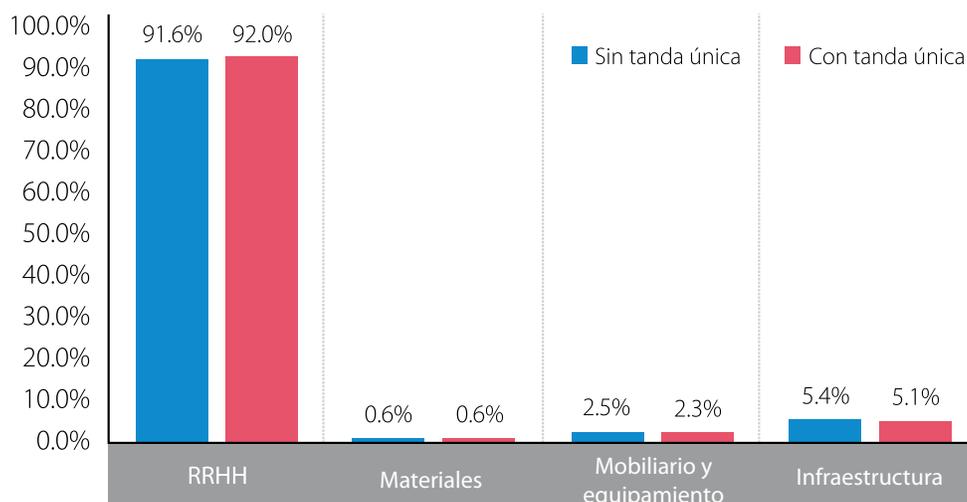
**Distribución de costo por estudiante en básica según tipos de insumos
(Comparación resultados estudios y plan decenal)**



La transición hacia una escuela de tanda única no implica cambios significativos en la distribución de los costos por tipo de insumos tal como se aprecia en el gráfico 28. Esto se explica porque la unificación de las tandas implica sumar los costos asociados a recursos humanos, materiales y suministros, mobiliario y equipo e infraestructuras de las tandas matutina y vespertina.

Grafico 28

 **Distribución de costo por tipo de insumos en educación básica para una escuela con o sin tanda única**



El Plan Decenal de Educación y la reforma de la Administración Financiera del Estado

El Plan Decenal de Educación 2008-2018 constituye el principal instrumento de conducción estratégica del sistema educativo nacional pre-universitario (SEE, 2008). En el mismo se plantean las principales políticas educativas para un período de 10 años que culmina en el 2018. Las políticas educativas 9 y 10 del Plan Decenal envían señales claras de la necesidad de “una estructura ágil, flexible, abierta a la participación y **centrada en la escuela**” (política 9), así como la movilización de todos los actores de la sociedad para mejorar el flujo de recursos hacia las escuelas (política 10). El documento es todavía más explícito al establecer que el mejoramiento continuo del sistema educativo implica **priorizar la escuela como el núcleo del sistema**, puesto que “el aprendizaje es la razón de ser de los Centros Educativos, la organización del sistema tiene que concebir el centro como su núcleo, lo que requiere de un proceso de descentralización para otorgar a la escuela la capacidad de tomar decisiones y asignarle recursos para obtener los resultados que el Estado y la sociedad dominicana esperan de ella” (SEE, 2008, pag. 115). Entre las medidas y acciones para lograr este resultado, el Plan Decenal propone:

- a) El desarrollo de una metodología de planificación y ejecución presupuestaria que propicie una descentralización en la escuela (corto plazo);
- b) Aplicación por el 100% de las escuelas de los concursos de profesores y directores para el 2012 (mediano plazo);
- c) Formulación y ejecución presupuestaria por Distrito Educativo aplicada en un 100% para el 2012 (mediano plazo);

- d)** Promoción de la mejoría sistemática del gasto anual por estudiante a precio constante, lo que significa que se incremente al mismo nivel o más de la inflación del período (largo plazo);
- e)** Formulación presupuestaria por escuela y aplicada al 2014 (largo plazo);
- f)** Descentralización hacia la escuela de todas las partidas presupuestarias correspondientes a actividades que la escuela puede ejecutar mejor (largo plazo);
- g)** Fortalecimiento de la descentralización de los Centros Educativos (largo plazo);

En resumen, el Sistema Educativo Dominicano se está moviendo hacia una estrategia en la que la escuela representa la organización principal donde toman lugar las decisiones que impactan en la atracción de los alumnos y en la calidad de sus resultados. Darle mayores recursos y capacidad a la escuela resulta una necesidad para impulsar los procesos de mejora que requiere el Sistema Educativo Dominicano.

Precisamente, la reciente reforma de la Administración Financiera del Estado y del Sistema Nacional de Planificación contempla cambios fundamentales en la manera de cómo se manejan los recursos públicos. El objetivo de dichas reformas es darle mayor racionalidad al manejo de los fondos públicos de manera tal que las políticas, programas y proyectos tengan un mayor impacto en la población. Los instrumentos que establecen dichas reformas son variados, pero están estrechamente relacionados. Estos son:

- a)** Estrategia Nacional de Desarrollo que define la visión de país en el largo plazo. Es el marco en el cual se identificarán los problemas prioritarios del país que deberán ser resueltos a partir de las líneas centrales de acción identificadas.
- b)** Los planes plurianuales nacionales, sectoriales y regionales en los que se definen los proyectos prioritarios en las diversas áreas. Los mismos tendrán los programas y proyectos prioritarios que deberán ser implementados acorde a los lineamientos centrales de la Estrategia Nacional de Desarrollo.
- c)** El marco financiero y programación macroeconómica de corto y mediano plazo, para establecer el espacio fiscal disponible para poner en marcha los planes de desarrollo.
- d)** La política presupuestaria anual que contiene los lineamientos estratégicos y topes de financiamiento para la ejecución de las diferentes políticas, programas y proyectos del sector público.
- e)** El Presupuesto de ingresos y Ley de gastos públicos, que contiene el detalle de los programas y proyectos a ser ejecutados durante el año.
- f)** Los contratos de desempeño para el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuesaria.

¿Cómo se insertaría el Sistema Educativo Nacional o las propias escuelas en dicho proceso? El nuevo marco legal, en el ámbito del manejo financiero del Estado, introdujo la figura del contrato por resultado y desempeño (artículo 14 de la Ley Orgánica de Presupuesto). En estos acuerdos, la institución ejecutora se compromete a alcanzar los objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos. Estos acuerdos serán negociados y evaluados por las instituciones rectoras de los sistemas de planificación (Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo) y de administración financiera del Estado (Ministerio de Estado de Hacienda). Los mismos deberán definir las políticas,

objetivos y metas institucionales; así como los incentivos de tipo institucional, monetarios, organizativos, entre otros.

Tal como lo establece el marco legal, los contratos por resultado y desempeño contemplan la flexibilización de las normas de administración presupuestaria y de carácter organizativo mientras dure el acuerdo. En este contexto, el Ministerio de Educación puede impulsar el proceso de descentralización presupuestaria hacia las escuelas estableciendo incentivos financieros atados al cumplimiento de resultados. Las siguientes propuestas tienen como objetivo avanzar hacia una canasta mínima de costos de una educación, en el nivel básico, de calidad en el marco de las estrategias planteadas en el Plan Decenal de Educación, así como de la reforma de los sistemas de planificación y administración financiera del Estado.



4

Recomendaciones

Mejorar el flujo de recursos hacia la escuela

Del estudio de costo de la educación básica en el país hay tres grandes conclusiones. Hay que: a) mejorar el flujo de recursos hacia la escuela, b) mejorar la asignación de recursos en las escuelas; y c) mejorar la gestión interna de las escuelas.

Una de las principales conclusiones del estudio de costos de la educación básica en la República Dominicana es que a las escuelas no llegan los recursos mínimos necesarios para avanzar hacia una educación de calidad. En tal sentido, el punto de partida es que el flujo de recursos hacia la escuela debe aumentar sistemáticamente hasta alcanzar los objetivos planteados por el Plan Decenal de Educación.

El gráfico 29 presenta las metas del Plan Decenal de Educación para el Sistema Educativo Nacional Pre-Universitario (2009-2012) en porcentaje del PIB. Se observa que cada año se estimó un aumento sistemático de 0.48% del PIB hasta alcanzar la meta establecida por la ley de educación de 4% en el 2012. Sin embargo, el compromiso de aumentar sistemáticamente el financiamiento a la educación pre-universitaria en el país no se vio reflejado en el presupuesto de gasto público del año 2009, donde se le asignó 1.89% del PIB, es decir, 0.78% menos que a lo propuesto por el Plan Decenal de Educación.

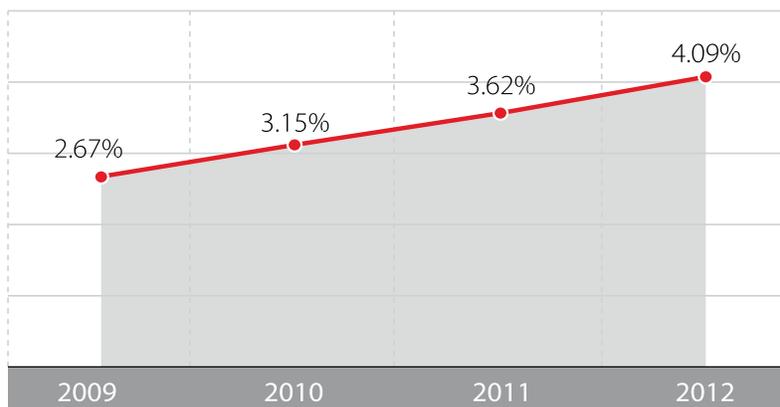
Asegurar que lleguen más recursos a la escuela implica, además, un cambio en la manera de asignar los recursos a lo interno del Sistema Educativo Nacional. Hay que empezar a ensayar nuevas modalidades de transferencias de recursos en el sector para asegurar que haya un apropiado flujo de los mismos hacia las escuelas.

Tal como lo explica el estudio de costos de la educación básica, el plan financiero del Plan Decenal de Educación hace mucho énfasis en la construcción de nuevas aulas para descongestionar el Sistema Educativo Nacional reduciendo el número de alumnos por sección. Este aspecto tiene un impacto sustancial en la calidad de la educación y permite una mejor gestión escolar y del

Grafico 29



Recursos demandados por el Plan Decenal de Educación para el Sistema Educativo Nacional Pre-universitario (2009-2012)



Fuente: SEE (2008). Plan Decenal de Educación 2008-2018.

aprendizaje por parte de los docentes y personal directivo de las escuelas. No hay dudas de que este tipo de inversión tiene un impacto positivo en el aumento de la inversión por alumno en la educación básica del país.

Asignando recursos directamente a las escuelas

Hay que asegurar que los recursos lleguen directamente a las escuelas. Una manera de hacerlo es a través de la asignación de una cápita variable según condición de la escuela por una cantidad determinada por estudiante al año. La propuesta inicial sería comenzar con una cápita de RD\$1,500 por el número de estudiantes por escuela al año, lo que incrementaría de inmediato el costo por alumno en un 16%. En vista de las restricciones financieras, se podría iniciar un programa piloto en las escuelas con peor desempeño en pruebas nacionales. ¿Cómo se utilizarán estos recursos? Lo primero es que la entrega de estos recursos deberá estar atada al cumplimiento de ciertas metas vinculadas a tres aspectos:

- a) Mejora de los procesos de gestión en la escuela (mejor planificación, procesos de supervisión, participación y coordinación en la escuela).
- b) Mejora en los procesos de acompañamiento a los estudiantes (programa de seguimiento establecido y funcionando).
- c) Mejores resultados promedio de las escuelas en las pruebas nacionales.

La entrega se realizaría de la siguiente manera: 55% al inicio (o durante) del año escolar, es decir, 750 pesos por estudiante debidamente inscrito en la escuela. El 45% restante al finalizar el año escolar y luego de que la escuela haya sido sometida a la evaluación de las pruebas nacionales.

El 55% de la cápita se distribuirá entre la Junta de Centro (45%) y el Distrito Escolar (10%) directamente. Las Juntas de Centros utilizarán esos recursos para el mantenimiento del plantel y otras actividades relacionadas con el mejoramiento de las condiciones físicas de la escuela, su entorno y la provisión en algunos casos de materiales y suministros.

Los Distritos Escolares recibirán el 10% de la cápita para mejorar el proceso de acompañamiento y seguimiento de las escuelas. Al final del año, luego de que mediante un proceso participativo: Juntas de Centros, Dirección de la Escuela, Maestros y Maestras, Estudiantes, el Distrito Escolar, la Regional y el Ministerio de Educación evalúen los resultados y avances de la escuela durante el año escolar, se procederá a entregar el restante 45% a los maestros y maestros, así como el equipo directivo y administrativo de la escuela.

En el país ya existe una experiencia previa de transferencia directa de recursos a las Juntas de Centros que formó parte de una condicionalidad de un préstamo de apoyo presupuestario del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el año 2004. Los recursos se transfirieron de manera piloto directamente a cuentas corrientes abiertas en el Banco de Reservas en nombre de dichas Juntas acorde con un plan de apoyo a los centros escolares.

A continuación se presenta un ejemplo aplicado a la escuela A, correspondiente a una de las escuelas públicas con peor desempeño en las pruebas nacionales seleccionadas para el estudio de costo de la educación básica en el país. Esta escuela tiene 518 alumnos de básica y por lo tanto, podría recibir RD\$777,000 a razón de 1,500 pesos por alumno de básica durante el año escolar. Una primera parte se transferiría a la Junta de Centro de esta escuela (45%) y al Distrito Escolar donde funciona la escuela. Esto equivale a transferirle durante el año escolar RD\$349,650 a la Junta de Centro y RD\$77,700 al Distrito Escolar. El uso de estos recursos estaría atado de acuerdo a un manual detallado sobre el uso de estos fondos y el manejo administrativo de los mismos.

Cuadro 8

**Ejercicio de distribución de recursos directamente a la una escuela:
 Caso peor pública A**



Costo por alumno en RD\$	9,396.6
Costo por alumno en US\$	278.8
Alumnos	518
Monto cápita por alumno	1,500.0
Total transferencia a la escuela (anual)	777,000.0
Primera transferencia (inicio) - 55%	427,350.0
<i>Junta de Centro</i>	349,650.0
<i>Distrito Escolar</i>	77,700.0
Segunda transferencia - 45%	349,650.0
Nuevo costo por alumno RD\$	10,896.6
Nuevo costo por alumno en US\$	323.34
Aumento costo por alumno	16.0%

Al final del período, comprobado el buen uso de los recursos por parte de los actores responsables de los mismos y una vez se evalúe el desempeño de la escuela, sus avances, obstáculos y desafíos para el próximo año, se procederá a evaluar si se puede entregar el 45% restante de los recursos como incentivo al personal docente y administrativo de la escuela. En este caso para la escuela en referencia, el monto a transferir sería de RD\$349,650. En caso de que la escuela no alcance el nivel mínimo de evaluación, esos recursos serán utilizados para un fondo especial a ser manejado por el Distrito Escolar para ayudar con los cambios en esa escuela.

El incentivo correspondiente a la segunda transferencia a la escuela puede convertirse en un salario adicional para los maestros y el personal administrativo que sería entregado al inicio del siguiente año escolar. El incentivo debería distribuirse siguiendo las siguientes proporciones: un 85% para los maestros (incluyendo los coordinadores, orientadores, etc), un 8% para la dirección (incluyendo la subdirección), y un 7% para el personal de apoyo administrativo.

El inicio de la asignación directa de recursos a la escuela puede focalizarse a uno o dos distritos escolares, seleccionando en los mismos las 10 escuelas con peor desempeño en las pruebas nacionales. El monto anual que requeriría por distrito estaría entre 15 a 20 millones de pesos anuales para una población del orden de 12,000 estudiantes (incluyendo las dos tandas).

Mejorar la eficiencia en la asignación de recursos hacia las escuelas

El estudio de costo identificó ineficiencias en el manejo y asignación de los recursos que llegan a las escuelas. No se estimó el costo total de esas ineficiencias por falta de información más detalladas, pero las mismas se reflejan en:

- a) Excesos en la distribución del personal asignado a una escuela. La relación personal administrativo/alumnos o personal administrativo/docentes varía de escuela en escuela y refleja excesos en algunos casos.
- b) Distorsiones en el inventario de libros de textos. En todas las escuelas faltaban libros de textos, en algunas existían inventarios de libros de textos que no correspondían a su demanda real.
- c) Irregularidades en el manejo de los insumos que reciben las escuelas, lo que refleja ausencia de planificación de parte del nivel central. Un ejemplo notorio fue en la distribución de material de limpieza que normalmente se hacía a inicio del año escolar, y sin corresponder a las necesidades reales de cada escuela. Otros insumos simplemente no llegaban a la escuela.

Mejorar la eficiencia en el manejo de los recursos que recibe el sistema educativo dominicano implica:

1) Reorganizar el principal insumo que tiene la escuela: el recurso humano. Esto pasa por:

- a. Reasignar el personal de acuerdo a las necesidades de la propia escuela. Cada escuela debe controlar su nómina, no debe contar con personal que no controle o supervise. Si hay exceso de personal, la escuela debe tener la capacidad de negociar con el Distrito para atraer o intercambiar personal que sí van a necesitar. Por ejemplo, muchas escuelas no cuentan con orientadores y sus bibliotecas no tienen personal asignado.

- b.** Darle mayor importancia a los procesos de supervisión y apoyo psicosocial del estudiante. La escuela debe tener coordinadores por áreas de trabajo o por niveles para darle seguimiento al cumplimiento de los contenidos expresados en el currículum establecido por el Ministerio de Educación. De la misma manera, la escuela tiene que ser capaz de identificar y apoyar aquellos estudiantes que tienen algún tipo de problemas, ya sea de aprendizaje o porque sea víctima de violencia social en su entorno familiar.
- c.** Un mejor manejo de la remuneración del personal. Lo primero es que en el corto plazo (salvo indexación por inflación), no hay necesidad de nuevos aumentos en el sector. Los maestros ganan más que sus pares en el sector privado de acuerdo al estudio de costo de la educación básica en el país. Segundo, hay que transparentar los incentivos que reciben los maestros y todo nuevo incentivo debe estar atado a resultados (mejores resultados en la escuela o que el maestro se someta voluntariamente a un proceso de evaluación y mejora y que al final reciba una compensación más justa e idónea, entre otros mecanismos).
- d.** Afianzar el nuevo proceso de contratación de los nuevos docentes mediante el mecanismo de oposición y concursos.

2) Implementar un nuevo mecanismo de gestión de los materiales y suministros, mobiliarios y equipamiento que deben llegar a las escuelas.

- a.** El Distrito Escolar debe convertirse en una central de logística de distribución de materiales y suministros (libros de textos y otros), del mobiliario y equipamiento que va hacia las escuelas. Para ello debe contar con un inventario preciso de lo que dispone, así como la demanda de las diferentes escuelas. Cada escuela, antes del inicio del año, debe someterle al Distrito la cantidad y tipo de material y suministro (incluyendo los libros de textos), el mobiliario y equipo que necesita. Este inventario de demanda debe ser sometido a chequeos aleatorios. Con este inventario inicial de demanda, el Distrito podría priorizar según la disponibilidad y otros criterios de priorización que se definan previamente. El objetivo del Distrito es cerrar la brecha de la demanda de cada escuela.
- b.** La Junta de Centros, con los recursos que capte, puede jugar un papel activo en la limpieza de la escuela, el mantenimiento del mobiliario y equipamiento mediante dos vías: a) aportando recursos humanos (por ejemplo, días de limpieza y reparación de la escuela en la que la comunidad participe) y b) suministrando directamente materiales y otros recursos.

3) Iniciar una experiencia piloto de transferencia de competencia (ya sea compartida o delegada) a los ayuntamientos para el mantenimiento de la infraestructura:

La nueva ley municipal 176-07 introduce un nuevo mecanismo de participación de los ayuntamientos o gobiernos locales en la promoción y fomento de la educación inicial, básica y técnico vocacional, así como en el mantenimiento de los locales escolares públicos (artículo 19, párrafo I). Este mecanismo se llama competencia compartida o coordinada. El compromiso que asuma el ayuntamiento debe contar con la participación de la comunidad, las organizaciones de base y comunitarias, la Junta de Centro y la escuela, de manera tal que se asegure la continuidad en el tiempo de los compromisos asumidos por el ayuntamiento.

Mejorar la gestión interna de las escuelas

La manera de cómo se gestiona una escuela puede hacer una diferencia importante en los resultados (calidad educativa). Este proceso de mejora implica:

- 1) Internalizar el proceso de planificación, no como una carga, sino como un instrumento para la mejora de los resultados educativos. El Sistema Educativo Dominicano es muy burocrático y a las escuelas se les pide permanentemente mucha información, pero sin retroalimentación. Las informaciones que se piden, a veces se duplican y representan una carga de trabajo para la dirección de la escuela. Hay que cambiar la idea de que la planificación se hace como requisito, por ello la necesidad de internalizar la planificación como un instrumento de trabajo para lograr las metas planteadas por la escuela en su conjunto.
- 2) Dedicar más espacio para la supervisión y el acompañamiento de los maestros y estudiantes. Este es un elemento clave para identificar fallas tempranas y mejorar continuamente en el proceso de enseñanza. Esto permite una continua retroalimentación y el desarrollo de una gestión de equipo, más solidaria y con un mayor sentido de pertenencia.
- 3) La participación de los estudiantes, los padres y madres y la comunidad en las decisiones escolares, conducirá a una comunidad interesada y activa en torno a la escuela como el centro del saber. Esto puede contribuir a mejorar la valoración de los maestros y maestras y a la educación en sí misma como medio para el desarrollo de las potencialidades humanas.
- 4) Promover la rendición de cuentas y transparencia en las escuelas. Implica no solo el manejo transparente de los recursos públicos, sino también conocer y analizar los resultados conjuntos de las pruebas nacionales y las implicaciones que tiene para la escuela y los propios niños y niñas.

Hacia una canasta mínima de costos para una educación básica de calidad

El sistema educativo dominicano tiene que moverse hacia una combinación de insumos y funciones educativas que genere mejores resultados educativos. Pero, el punto de partida es que hay que incrementar el flujo de recursos hacia las escuelas. La cápita por estudiante anual es muy baja para los estándares internacionales, alrededor de 300 dólares anuales por estudiante de básica (excluyendo el costo adicional del desayuno escolar y los libros de textos). En este sentido, se requiere aumentar progresivamente el financiamiento por alumno tal como lo plantea el plan decenal de educación 2008-2018.

Los costos, componentes y combinación de insumos para una canasta de calidad pueden ser diversos. En el presente estudio se seleccionaron tres centros con buenos resultados educativos versus cuatro centros con bajos rendimientos educativos. La canasta de costos mínimos para una educación de calidad se estimó a partir de los datos recogidos y analizados de los centros educativos con un mejor puntaje promedio de las pruebas nacionales aplicados a sus estudiantes a nivel básico.

La canasta teórica de costos mínimos para una educación de calidad a partir de los resultados de esta investigación puede presentar tres variantes: a) Una, presentando los datos promedios de los tres centros con mejores resultados educativos; b) Una presentando los rangos de datos arrojados por la comparación de los tres centros educativos con mejores resultados; y c) Una presentando los datos promedios para los dos centros públicos con mejores resultados y el dato del centro edu-

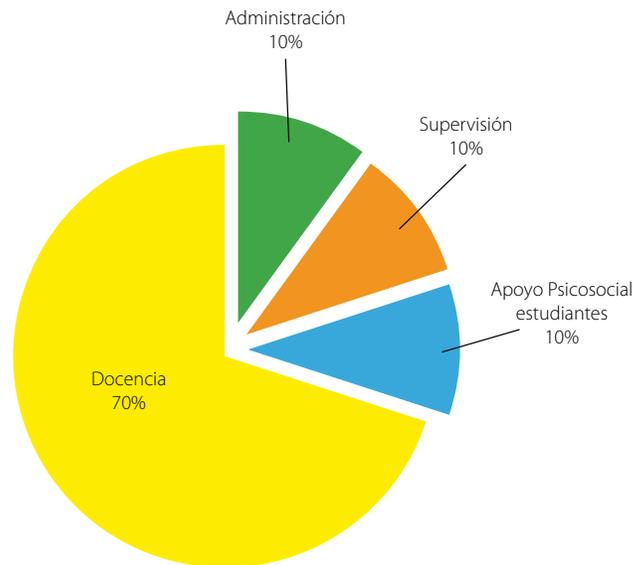
cativo privado con mejor resultado. La segunda opción ha sido la utilizada para recomendar una distribución de recursos hacia las escuelas según insumos y funciones educativas.

La canasta mínima de costos para una educación de calidad debe seguir al menos la siguiente distribución de recursos:

Grafico 30



Propuesta de distribución de costos para una escuela de básica enfocada a la calidad (Según funciones educativas). Valores referenciales



- a)** Un 10% del total del costo para gastos administrativos, este es un nivel internacionalmente sugerido en la provisión de servicios sociales. Este nivel implica una apropiada distribución del recurso humano en la escuela tal como se analizó más arriba.
- b)** Un 10% del total del costo para gastos de supervisión. Esto refuerza la necesidad de que la escuela estructure una gestión en la que la supervisión sea parte fundamental de la misma.
- c)** Un 10% del total de costo para gastos asociados al apoyo psicosocial a los estudiantes. Esta es una parte muy relegada del proceso enseñanza-aprendizaje. Los estudiantes llegan a la escuela con múltiples condicionamientos que se reflejan en su desempeño. A este tema hay que prestarle atención en las escuelas, en particular, las de peor desempeño.
- d)** Un 70% a la docencia, correspondiente al aspecto más esencial de la escuela, su razón de ser.

Esta propuesta es flexible porque las combinaciones pueden ser muchas. Pero, debe quedar claro que esta propuesta representa una referencia y un llamado de alerta. Una escuela que dedica muchos recursos a la administración tiene problemas, al igual otra escuela que no dedique recursos suficientes a la supervisión y apoyo psicosocial de los estudiantes.

Otro tipo de distribución tiene que ver con la apropiada distribución de los insumos. Las escuelas dominicanas destinan pocos recursos a materiales y suministros, mobiliario y equipamiento e infraestructura. La propuesta guía de distribución de insumos en una escuela de calidad es:

- a) 80% para recursos humanos. El recurso humano es indispensable para la provisión de un servicio educativo de calidad.
- b) 11% para infraestructura. Incluye mantenimiento escolar y el costo de los servicios básicos de la escuela (agua, electricidad, basura, teléfonos e internet). Debido a la característica de la provisión de servicios educativos, la infraestructura tiende a desmejorarse por lo que requiere pronta atención.
- c) 5% para mobiliario y equipamiento, lo que incluye los pupitres, mesas y sillas para docentes y otros mobiliarios básicos para un buen funcionamiento de las escuelas.
- d) 4% para materiales y suministros (esto no incluye los libros de textos ni el desayuno escolar).

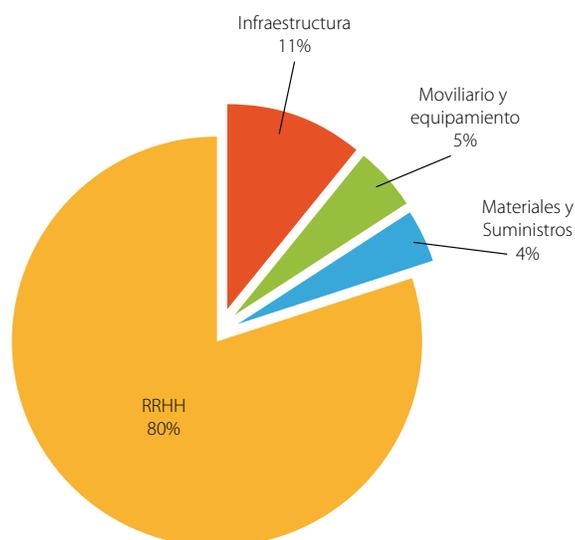
De igual modo, esta propuesta de distribución de costos según tipos de insumos para una escuela de calidad presenta valores referenciales para llamar la atención sobre algunas combinaciones de insumos que se alejan a este tipo de combinación. Por ejemplo, las escuelas dominicanas, aún las de mejor desempeño en las pruebas nacionales, tienen un peso dominante del recurso humano (por encima del 90%). Esto refleja escuelas que no reciben materiales y suministros adecuados, y no tienen una infraestructura confortable para la enseñanza, ni los mobiliarios y equipamiento apropiados.

El sistema educativo dominicano tiene que descansar en un sistema de seguimiento de la calidad y equidad en el acceso. Estas son dos piezas fundamentales para lograr pegar las demás piezas que componen la asignación de recursos en el sector.

Grafico 31



Propuesta de distribución de costos para una escuela de básica enfocada a la calidad (Según tipos de insumos). Valores referenciales





5

Conclusiones

Los resultados del presente estudio revelan la pobreza en la cual se desempeñan las escuelas dominicanas y las grandes disparidades en comparación con colegios privados que sirven a la misma población de estudiantes que las escuelas, pero tienen mejor desempeño. En las escuelas el único activo es el recurso humano, que no está mal pago, pero sí mal distribuido, poco orientado y capacitado para una escuela de calidad. Los materiales y suministros casi no llegan a las escuelas y los que llegan no están asociados a sus necesidades reales. Las plantas físicas se deterioran sistemáticamente por falta de mantenimiento continuo, al igual que el mobiliario y equipamiento. Las escuelas no tienen laboratorios para sus prácticas de ciencias o informática y sus bibliotecas se convierten en almacenes de libros de textos que reciben del nivel central y que no son utilizados. En fin, son escuelas pobres con pobres resultados.

El financiamiento no hace mucha diferencia en términos de aprendizaje en las escuelas públicas en un contexto de bajo financiamiento, pero sí cómo se distribuyen los recursos a lo interno de las escuelas. Este último punto tiene que ver con la gestión de las escuelas.

El **costo de una escuela pública** se estimó en alrededor de **311 dólares anuales por estudiante** para el año escolar 2007/2008, mientras que un **colegio privado de buen desempeño** tiene un **costo anual de 451 dólares anuales por estudiante**. Si le sumamos a las escuelas públicas el costo del desayuno escolar y los libros de textos, el costo anual por estudiante de básica se elevaría a 436 dólares, mientras que el costo en el colegio privado de buen desempeño, el costo se elevaría (solo con libros de textos) a 563 dólares.

La distribución del costo en términos, tanto de los insumos como de las funciones educativas, varía entre centros públicos y privados. En los centros privados se dedican más recursos para el mantenimiento de la infraestructura y el apropiado equipamiento de los centros, así como en materiales y suministros que en las escuelas públicas. Llama la atención que los salarios en las escuelas públicas son más altos que sus pares en los centros privados (al menos en la muestra seleccionada). Por el lado de las funciones educativas, llama la atención que los establecimientos

escolares de mejor desempeño en las pruebas nacionales (tanto públicos como privados) destinaron más recursos a las actividades de supervisión y apoyo psicosocial al estudiante.

Las escuelas públicas no son centros de atracción de recursos financieros, pues tienen una dependencia absoluta del nivel central. De hecho, es el propio sistema que incentiva ese alto grado de centralización ya que no ha sido capaz de convertir a los directores y directoras de las escuelas en verdaderos gerentes de sus respectivos centros. La centralización en el manejo de los recursos resulta muy ineficiente, lo que explica en gran parte, por qué a las escuelas casi no llegan los recursos.

Del resultado del presente estudio, resulta evidente que transitar hacia una escuela básica de calidad implica: a) primero, aumentar los recursos que reciben directamente las escuelas; b) segundo, cambiar la manera de cómo se asignan los recursos hacia las escuelas; y c) tercero, cambiar la distribución interna de los recursos en las escuelas, dándole mayor importancia a las actividades de supervisión y apoyo psicosocial del estudiante.

BIBLIOGRAFÍA

- Aedo, Christian (1997).** *Organización industrial de la prestación de servicios sociales*. Documento de Trabajo R-302. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C., Estados Unidos.
- Brunner, José Joaquín y Elacqua, Gregory (2004).** *Factores que inciden en la educación efectiva. Evidencia internacional*. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo La Educ@ción. Año XLVIII-XLIX, Nos. 139-140, Páginas 1-11. Organización de Estados Americanos. Washington, D.C., Estados Unidos.
- Comisión Económica para América Latina (2008).** *Panorama Social de América Latina 2007*. Santiago de Chile, Chile.
- Espinal, Marcos V. (2003).** *Análisis Financiero de proyectos*. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Flores, Ramón y Lapaix, David (2008).** *Diagnóstico de la Realidad Educativa Dominicana*. En Camino a la Segunda Reforma del Sector Educación en la República Dominicana. Secretaría de Estado de Educación. Proyecto de Asistencia Técnica Institucional (ATI). Unión Europea. Santo Domingo, República Dominicana.
- Gomes, Cándido (1999).** *El costo por alumno en Paraguay*. Revista Iberoamericana de Educación. Madrid, España.
- Hanushek, E. y Wobmann (2007).** *Calidad de la educación y crecimiento económico*. Documentos PREAL no. 39. Santiago de Chile, Chile.
- Lizardo, Jeffrey (2008).** *Más eficiencia y calidad en la educación dominicana: ¿Queremos y podemos pagarla?* Revista Estudios Sociales. En Imprenta. Santo Domingo, República Dominicana.
- Lizardo, Jeffrey (2009).** *¿Qué nos dicen las pruebas nacionales? Análisis de los resultados de las pruebas nacionales 2000-2008 para la educación básica*. Presentado en Panel sobre Radiografía de la calidad educativa: análisis de las Pruebas Nacionales organizado por FLACSO-RD, EDUCA y PREAL. Santo Domingo, República Dominicana.
- Molina, Carlos Gerardo (2002).** *Entrega de Servicios Sociales: modalidades y cambios recientes en América Latina*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES-BID). Washington, D.C., Estados Unidos.
- Navarro, Juan Carlos y De la Cruz, Rafael (1997).** *Organización industrial de servicios de educación en Venezuela*. Documento de Trabajo R-303. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C., Estados Unidos.
- Oficina Nacional de Planificación (2005).** *Focalización de la Pobreza en la República Dominicana*. Secretariado Técnico de la Presidencia. Santo Domingo, República Dominicana.
- Sánchez, Gustavo Alberto (2005).** *Análisis costo promedio por alumno Bogotá, D.C.* Revista Ensayo sobre Política Económica. No. 51. Edición especial sobre Educación. Bogotá, Colombia.
- Secretaría de Estado de Educación (2008).** *Plan Decenal de Educación 2008-2018*. Santo Domingo, República Dominicana.
- Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (2008).** *Sistema Nacional de Planificación: Nuevo marco institucional*. Santo Domingo, República Dominicana.

Unesco Institute for Statistics (2008). *A View Inside Primary Schools: A world education indicators (WEI) cross-national study.* Edited by Yanhong Zhang, T. Neville Postlethwaite y Aletta Grisay. Quebec, Canada.

UNESCO (2008b). *Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo 2006.* Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe. Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación. Santiago de Chile, Chile.

Vegas, E. y Petrow, J. (2008). *Raising Student Learning in Latin America.* The Challenge for the 21st Century. The World Bank. Washington, D.C., Estados Unidos.

ANEXOS A

El cuadro 1 presenta las estadísticas descriptivas de los resultados de las pruebas nacionales de básica a nivel nacional, excluyendo las zonas rurales y los centros que sólo operaban en horarios diferentes a los centros matutinos.

El criterio para la selección del centro fue que cada establecimiento cayera al menos en el decil de mejor o peor resultado sistemáticamente por 3 años y, que el último año (2007) estuviera ubicado en el decil correspondiente. Pero, en vista de que la muestra se redujo significativamente, al final se optó por seleccionar los centros que al último año estuvieran ya sea en el decil I o el decil 10, y que en los años anteriores al menos en el decil siguiente (II para el caso de los centros con peores resultados).

Cuadro A1

Estadísticas generales de los resultados de las pruebas nacionales para los centros de básica urbanos 2004-2007

MEDIDAS	2007		2006		2005		2004	
	Privado	Público	Privado	Público	Privado	Público	Privado	Público
Min	34.8	37.4	35.0	38.1	33.5	39.2	36.1	41.8
Máx	85.7	80.2	82.5	79.6	84.6	76.8	86.6	86.7
Promedio	56.9	53.2	59.3	55.1	57.6	54.1	62.1	59.3
Desv. Stándard	9.2	7.9	8.7	7.1	8.4	7.0	8.9	7.4
Decil I	34.8 a 45.2	37.4 a 43.8	35 a 48.4	38.1 a 46.1	33.5 a 47.8	39.2 a 46.4	36.1 a 50.3	41.8 a 50.2
Decil II	45.3 a 48.8	43.9 a 46.2	48.5 a 51.9	46.2 a 48.3	47.9 a 50.6	46.5 a 48.0	50.4 a 54.0	50.3 a 52.9
Decil X	69.1 a 85.7	64.3 a 80.2	70.2 a 82.5	65.5 a 79.6	69 a 84.6	63.9 a 76.8	73.2 a 86.6	69.5 a 86.7

El cuadro 2 presenta las estadísticas de la selección final de los centros educativos con su posición respecto al decil 1 (peor desempeño) y decil 10 (mejor desempeño).

Cuadro A2

Resultados promedios de las escuelas seleccionadas (2004-2007)

ESCUELAS CON MEJORES RESULTADOS				
	PRIVADA -A-	PUBLICA -A-	PUBLICA -B-	
Decil X 2004	SI (67.2)	SI (73.3)	SI (73.3)	
Decil X 2005	NO (66.1)	SI (71.8)	SI (64.9)	
Decil X 2006	SI (71.7)	SI (72.7)	NO (62.9)	
Decil X 2007	SI (70.0)	SI (72.6)	SI (71.7)	
ESCUELAS CON PEORES RESULTADOS				
	PRIVADA -A-	PUBLICA -A-	PUBLICA -B-	PUBLICA -C-
Decil I 2004	SI (44.9)	NO (54.0)	NO (57.2)	NO (56.0)
Decil I 2005	SI (44.0)	NO (49.1)	SI (44.3)	SI (45.5)
Decil I 2006	SI (47.3)	NO (49.0)	SI (43.0)	SI (41.3)
Decil I 2007	SI (41.0)	SI (43.6)	SI (43.3)	SI (40.3)

Nota: los datos entre paréntesis corresponden al resultado promedio en las pruebas nacionales del Centro.

Nota: Mpri-A: Colegio privado con mejor resultado seleccionado en la muestra; **Ppri-A:** Colegio privado con peor resultado seleccionado en la muestra; **Mpub-A:** Escuela pública con mejor resultado A seleccionada en la muestra; **Mpub-B:** Escuela pública con mejor resultado B seleccionada en la muestra; **Ppub-A:** Escuela pública con peor resultado A seleccionada en la muestra; **Ppub-B:** Escuela pública con peor resultado B seleccionada en la muestra; **Ppub-C:** Escuela pública con peor resultado C seleccionada en la muestra.

Para tener algún tipo de comparabilidad entre los centros escolares seleccionados se enfatizó en tener algún indicador sobre el contexto en las que se situaba cada centro. Generalmente, una condición social deteriorada es propicia para menores resultados educativos. Al respecto, el cuadro 3 presenta el Índice de Calidad de Vida y los niveles de pobreza en el territorio donde están ubicadas las escuelas y colegios seleccionados. Como se podrá notar, salvo un caso (el de la escuela pública con mejor desempeño- No. B), los territorios en términos de condiciones de vida son muy similares, situándose alrededor del promedio para la zona urbana a nivel nacional. Este hecho reve-

Cuadro A3

Niveles de pobreza en el territorio donde están ubicadas los centros escolares seleccionados

Establecimientos Escolares	ICV	% POBRES I	% POBRE TOTALES
 PUBLICA -A-	64.8	1.1	25.4
 PUBLICA -B-	63.4	1.9	29.5
 PUBLICA -C-	64.0	2.7	34.0
 PRIVADA -A-	62.9	1.9	31.4
 PUBLICA -A-	63.4	1.9	27.4
 PUBLICA -B-	52.1	25.1	61.9
 PRIVADA -A-	66.4	0.7	20.9
Urbano Nacional		4.5	32.6

Fuente: ONAPLAN (2005). Focalización de la Pobreza en la República Dominicana

la, que las condiciones del entorno no representan un factor de importancia en las diferencias en el desempeño educativo de los estudiantes de básica en los centros seleccionados.

Recolección de información (trabajo de campo)

El trabajo de campo se inició en la tercera semana de noviembre de 2008 y se completó en la primera semana de febrero 2009.

Para recolectar la información de costos para cada uno de los insumos componentes y fuentes de financiamiento de cada centro educativo, se diseñaron varios formularios que permitieron la desagregación y estimación de los costos directos y los costos indirectos si aplicaban. A fin de probar los formularios, se inició el trabajo de campo en uno de los centros públicos seleccionados. Esto permitió evaluar la calidad y el tipo de información recolectada, así como el ajuste de los ítems del formulario que fueron aplicados en los demás centros educativos seleccionados posteriormente. En el proceso de recolección de la información se hizo énfasis que los resultados serían presentados sin identificar el centro, lo que asegura la confidencialidad de la información levantada. Los datos a recolectar corresponden al año escolar 2007-2008.

Con el objetivo de facilitar el proceso de recolección de información se diseñaron dos instrumentos o guías para el levantamiento de los datos necesarios según la propuesta presentada. La primera guía capta todos los gastos del centro educativo para el año escolar 2007-2008. Estos gastos están distribuidos según tipo de insumos (recursos humanos, materiales y suministros, equipamiento y mantenimiento-incluyendo los servicios básicos). Esta guía se les facilitaba a los directores de centro en la primera visita y se revisaba conjuntamente con ellos en caso de que tuvieran preguntas sobre el mismo. Adicionalmente, se mantuvo una comunicación fluida vía telefónica para facilitar el llenado de dicha guía.

En una segunda visita se revisaba la guía completada y se entrevistaban a los directores de centro utilizando otra guía de preguntas sobre el flujo de recursos hacia el centro escolar y sus diversas fuentes de financiamiento. Las preguntas más sensibles sobre financiación de los centros educativos y del manejo de recursos propios se hicieron directamente a los directores de los centros.

Los registros administrativos de los centros educativos se constituyeron otras fuentes de información, pero de limitada utilidad dado el escaso registro financiero de los recursos en la escuela. Y de existir, los registros estaban dispersos. Por ejemplo, faltaban los inventarios de mobiliarios, equipos y materiales de enseñanza. Algunas informaciones fueron suministradas vía los Distritos Escolares y las nóminas de los centros públicos fueron obtenidas en el nivel central.

Es importante destacar que algunos centros tenían mayor disponibilidad de información que otros. En algunos casos las informaciones faltantes se imputaron a partir de las informaciones verbales ofrecidas por el director o directora del centro. La receptividad durante el trabajo de campo fue muy buena, gracias en parte por el apoyo recibido por las autoridades del Ministerio de Educación en sus diferentes instancias.

ANEXOS B



TABLAS

Cuadro B1: Indicadores básicos de estudio de costo

Cuadro B2: Costo total según componente educativo. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

Cuadro B3: Costo total según tipo de insumo. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

Cuadro B4: Costo total según fuente de financiamiento. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

Cuadro B5: Costo total según tipo de gasto. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

Cuadro B6: Indicadores de eficiencia interna por tipo de centro. Año escolar 2007/2008

Cuadro B7: Distribución % del costo total por componente educativo. Año escolar 2007/2008

Cuadro B8: Distribución % del costo total por tipo de insumo. Año escolar 2007/2008

Cuadro B9: Distribución % del costo total por fuente de financiamiento. Año escolar 2007/2008

Cuadro B10: Distribución % del costo total por tipo de gasto. Año escolar 2007/2008

1. Centro público con peor resultados a seleccionado en la muestra (Ppub-A)
2. Centro público con peores resultados b seleccionado en la muestra (Ppub-B)
3. Centro público con peor resultados c seleccionado en la muestra (Ppub-C)
4. Centro público con mejores resultados a seleccionado en la muestra (Mpub-A)
5. Centro público con mejores resultados b seleccionado en la muestra (Mpub-B)
6. Centro privado con mejores resultados a seleccionado en la muestra (Mpri-A)
7. Centro privado con peores resultados a seleccionado en la muestra (Ppri-A)

Cuadro B1

Indicadores básicos de estudio de costo

Establecimientos escolares	Costo anual		Costo Mensual	Alumnos total	MATUTINA			
	RD\$	US\$	RD\$		Costo anual	Alumnos	Alumnos/sección	% uso matutina
 Peores Pública 								
PUBLICA -A-	9,396.6	278.8	783.0	1,057	4,867,437.7	518	43	49%
PUBLICA -B-	9,927.9	294.6	827.3	2,137	9,947,797.2	1,002	33	47%
PUBLICA -C-	9,854.1	292.4	821.2	648	3,409,512.9	346	25	53%
Promedio	9,726.2	288.6	810.5	1,280.7	6,074,915.9	622.0	33.8	0.5
 Peores Privadas 								
PRIVADA -A-	5,249.0	155.8	437.4	445	1,432,976.4	273	34	61%
 Mejores Públicas 								
PUBLICA -A-	10,772.4	319.7	897.7	2,067	9,630,516.6	894	41	43%
PUBLICA -B-	11,631.2	345.1	969.3	533	2,698,434.5	232	26	44%
Promedio	11,201.8	332.4	933.5	1,300.0	6,164,475.5	563.0	33.2	0.4
 Mejores Privadas 								
PRIVADA -A-	15,186.9	450.7	1,265.6	643	4,890,196.5	322	36	50%
Promedio total	10,288.3	305.3	857.4	1,075.7	5,268,124.5	512.4	33.9	0.5

Cuadro B2



Costo total según componente educativo. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

Establecimientos escolares	Adm	Sup	Docencia	Apoyo psicosocial	Total
Peores Pública					
PUBLICA -A-	268,749.6	210,892.2	3,884,001.4	11,049.3	4,867,437.7
PUBLICA -B-	280,661.4	88,887.8	9,381,403.2	196,844.8	9,947,797.2
PUBLICA -C-	286,050.2	206,469.4	2,623,566.4	293,427.0	3,409,512.9
Promedio	278,487.1	168,749.8	5,296,323.7	167,107.0	6,074,915.9
Peores Privadas					
PRIVADA -A-	242,176.8	95,164.7	998,780.1	96,854.8	1,432,976.4
Mejores Públicas					
PUBLICA -A-	543,467.5	1,011,843.7	6,734,428.0	1,340,777.4	9,630,516.6
PUBLICA -B-	355,517.8	58,651.8	1,947,610.5	336,654.4	2,698,434.5
Promedio	449,492.7	535,247.7	4,341,019.2	838,715.9	6,164,475.5
Mejores Privadas					
PRIVADA -A-	561,850.9	581,994.9	3,299,483.0	446,867.7	4,890,196.5
Promedio total	362,639.2	321,986.3	4,124,181.8	388,925.1	5,268,124.5

Cuadro B3



Costo total según tipo de insumo. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

Establecimientos escolares	RRHH	MAT	MOB Y EQUIP	INc FRA	Total
 Peores Pública 					
PUBLICA -A-	4,276,101.5	64,619.2	102,150.9	424,566.1	4,867,437.7
PUBLICA -B-	9,388,632.6	46,977.2	138,707.4	373,479.9	9,947,797.2
PUBLICA -C-	3,165,300.8	1,281.5	78,405.7	164,524.9	3,409,512.9
Promedio	5,610,011.7	37,626.0	106,421.3	320,857.0	6,074,915.9
 Peores Privadas 					
PRIVADA -A-	1,096,956.5	23,714.2	112,471.9	199,833.8	1,432,976.4
 Mejores Públicas 					
PUBLICA -A-	8,817,480.1	60,638.0	236,835.1	515,563.4	9,630,516.6
PUBLICA -B-	2,455,063.0	8,017.7	61,748.1	173,605.6	2,698,434.5
Promedio	5,636,271.5	34,327.9	149,291.6	344,584.5	6,164,475.5
 Mejores Privadas 					
PRIVADA -A-	2,428,710.4	73,614.3	483,108.7	1,904,763.1	4,890,196.5
Promedio total	4,518,320.7	39,837.4	173,346.8	536,619.6	5,268,124.5

Cuadro B4

Establecimientos escolares	GC	AYUNT	SEE CENTRAL	ESTUDIANTES	SECTOR PRIVADO	COMUNIDAD	TOTAL
 Peores Pública 							
PUBLICA -A-	58,872.8	4,704.6	4,773,633.0	30,227.2	-	-	4,867,437.7
PUBLICA -B-	41,042.8	1,688.0	9,883,558.8	21,507.6	-	-	9,947,797.2
PUBLICA -C-	11,195.7	961.1	3,397,356.2	-	-	-	-
Promedio	37,037.1	2,451.2	6,018,182.6	17,244.9	-	-	7,407,617.4
 Peores Privadas 							
PRIVADA -A-	-	-	-	1,432,976.4	-	-	-
 Mejores Públicas 							
PUBLICA -A-	79,409.0	1,038.0	9,393,785.9	129,428.9	26,854.7	-	9,630,516.6
PUBLICA -B-	38,803.6	1,044.7	2,658,586.2	-	-	-	2,698,434.5
Promedio	59,106.3	1,041.3	6,026,186.1	64,714.4	13,427.4	-	6,164,475.5
 Mejores Privadas 							
PRIVADA -A-	-	-	24,247.4	4,865,949.2	-	-	4,890,196.5
Promedio total	32,760.6	1,348.1	4,304,452.5	925,727.0	3,836.4	-	4,781,051.3

Cuadro B5



Costo total según tipo de gasto. En RD\$ corrientes año escolar 2007/2008

ESTABLECIMIENTOS ESCOLARES	ECONOMICO	FINANCIERO	TOTAL
Peores Pública			
PUBLICA -A-	420,332.5	4,447,105.2	4,867,437.7
PUBLICA -B-	509,186.4	9,438,610.7	9,947,797.2
PUBLICA -C-	242,930.6	3,166,582.3	3,409,512.9
Promedio	390,816.5	5,684,099.4	6,074,915.9
Peores Privadas			
PRIVADA -A-	240,464.0	1,192,512.4	1,432,976.4
Mejores Públicas			
PUBLICA -A-	1,002,322.7	8,628,193.8	9,630,516.6
PUBLICA -B-	235,353.7	2,463,080.7	2,698,434.5
Promedio	618,838.2	5,545,637.3	6,164,475.5
Mejores Privadas			
PRIVADA -A-	1,821,840.2	3,068,356.3	4,890,196.5
Promedio total	638,918.6	4,629,205.9	5,268,124.5

Cuadro B6

Indicadores de eficiencia interna por tipo de centro.
Año escolar 2007/2008

Establecimientos escolares	RRHH	RHHH Estu Mat	No. Secciones	No. Profesores	Profesores Secciones	Limpieza Seguridad	Alumnos Apoyo
 Peores Pública 							
PUBLICA -A-	4,276,101.5	8,255.0	12	28	2.3	9	57.6
PUBLICA -B-	9,388,632.6	9,369.9	30	49	1.6	12	83.5
PUBLICA -C-	3,165,300.8	9,148.3	14	14	1.0	4	86.5
Promedio	5,610,011.7	8,924.4	18.7	30.3	1.7	8	75.9
 Peores Privadas 							
PRIVADA -A-	1,082,786.9	3,966.3	8	9	1.1	3	91.0
 Mejores Públicas 							
PUBLICA -A-	8,817,480.1	9,863.0	22	36	1.6	10	89.4
PUBLICA -B-	2,455,063.0	10,582.2	9	11	1.2	2	116.0
Promedio	5,636,271.5	10,222.6	15.5	23.5	1.4	6.0	102.7
 Mejores Privadas 							
PRIVADA -A-	2,428,710.4	7,542.6	29	12	1.3	5	64.4
Promedio total	4,516,296.5	8,389.6	14.9	22.7	1.5	6.4	84.1

Cuadro B7

**Distribución % del costo total por componente educativo.
Año escolar 2007/2008**

Establecimientos escolares	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicosocial	Total
 Peores Públicas 					
PUBLICA -A-	5.5%	4.3%	89.8%	0.4%	100.0%
PUBLICA -B-	2.8%	0.9%	94.3%	2.0%	100.0%
PUBLICA -C-	8.4%	6.1%	76.9%	8.6%	100.0%
Promedio	5.6%	3.8%	87.0%	3.7%	100.0%
 Peores Privadas 					
PRIVADA -A-	16.9%	6.6%	69.7%	6.8%	100.0%
 Mejores Públicas 					
PUBLICA -A-	5.6%	10.5%	69.9%	13.9%	100.0%
PUBLICA -B-	13.2%	2.2%	72.2%	12.5%	100.0%
Promedio	9.4%	6.3%	71.1%	13.2%	100.0%
 Mejores Privadas 					
PRIVADA -A-	11.5%	11.9%	67.5%	9.1%	100.0%
Promedio total	9.1%	6.1%	77.2%	7.6%	100.0%

Cuadro B8



**Distribución % del costo total por tipo de insumo.
 Año escolar 2007/2008**

Establecimientos escolares	RRHH	MAT	MOB Y EQUIP	INFRA	Total
Peores Públicas					
PUBLICA -A-	87.9%	1.3%	2.1%	8.7%	100.0%
PUBLICA -B-	94.4%	0.5%	1.4%	3.8%	100.0%
PUBLICA -C-	92.8%	0.0%	2.3%	4.8%	100.0%
Promedio	91.7%	0.6%	1.9%	5.8%	100.0%
Peores Privadas					
PRIVADA -A-	76.6%	1.7%	7.8%	13.9%	100.0%
Mejores Públicas					
PUBLICA -A-	91.6%	0.6%	2.5%	5.4%	100.0%
PUBLICA -B-	91.0%	0.3%	2.3%	6.4%	100.0%
Promedio	91.3%	0.5%	2.4%	5.9%	100.0%
Mejores Privadas					
PRIVADA -A-	49.7%	1.5%	9.9%	39.0%	100.0%
Promedio total	83.4%	0.8%	4.0%	11.7%	100.0%

Cuadro B9

**Distribución % del costo total por fuente de financiamiento.
Año escolar 2007/2008**

Establecimientos escolares	GC	AYUNT	SEE CENTRAL	ESTUDIANTES	SECTOR PRIVADO	COMUNIDAD	TOTAL
 Peores Públicas 							
PUBLICA -A-	1.2%	0.1%	98.1%	0.6%	0.0%	0.0%	100.0%
PUBLICA -B-	0.4%	0.0%	99.4%	0.2%	0.0%	0.0%	100.0%
PUBLICA -C-	0.3%	0.0%	99.6%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Promedio	0.7%	0.0%	99.0%	0.3%	0.0%	0.0%	100.0%
 Peores Privadas 							
PRIVADA -A-	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%
 Mejores Públicas 							
PUBLICA -A-	0.8%	0.0%	97.5%	1.3%	0.3%	0.0%	100.0%
PUBLICA -B-	1.4%	0.0%	98.5%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Promedio	1.1%	0.0%	98.5%	0.7%	0.1%	0.0%	100.0%
 Mejores Privadas 							
PRIVADA -A-	0.0%	0.0%	0.5%	99.5%	0.0%	0.0%	100.0%
Promedio total	0.6%	0.0%	70.5%	28.8%	0.0%	0.0%	100.0%

Cuadro B10



**Distribución % del costo total por tipo de gasto.
 Año escolar 2007/2008**

ESTABLECIMIENTOS ESCOLARES	ECONOMICO	FINANCIERO	TOTAL
Peores Pública			
PUBLICA -A-	8.6%	91.4%	100.0%
PUBLICA -B-	5.1%	94.9%	100.0%
PUBLICA -C-	7.1%	92.9%	100.0%
Promedio	7.0%	93.0%	100.0%
Peores Privadas			
PRIVADA -A-	16.8%	83.2%	100.0%
Mejores Públicas			
PUBLICA -A-	10.4%	89.6%	100.0%
PUBLICA -B-	8.7%	91.3%	100.0%
Promedio	9.6%	90.4%	100.0%
Mejores Privadas			
PRIVADA -A-	37.3%	62.7%	100.0%
Promedio total	13.4%	86.6%	100.0%

1



CENTRO PUBLICO CON PEOR RESULTADOS A SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Ppub-A)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno Secciones	% uso
Inicial	27	1	27	3%
Matutina	518	12	43	49%
Vespertina	396	13	30	37%
Nocturna	116	6	19	11%
Total Alumnos	1,057	32	120	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	212,287.1	168,763.7	3,884,001.4	11,049.3	4,276,101.5
Materiales y Suministros	5,229.3	36,505.2	22,439.1	445.7	64,619.2
Mobiliario y Equipamiento	3,424.3	280.6	98,246.5	199.4	102,150.9
Infraestructura	47,808.9	5,342.7	364,616.3	6,798.2	424,566.1
Total	268,749.6	210,892.2	4,369,303.2	18,492.6	424,566.1

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	27,113.70	3,458.44	384,927.56	4,832.80	420,332.50
Gastos Financieros	241,635.91	207,433.75	3,984,375.67	13,659.84	4,447,105.18
Total	268,749.61	210,892.19	4,369,303.23	18,492.64	4,867,437.68

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central	2,018.64	1,009.32	54,835.54	1,009.32	58,872.83
Ayuntamiento	235.23	117.62	4,234.17	117.62	4,704.64
SEE Central	241,229.20	208,995.46	4,306,478.73	16,929.59	4,773,632.98
Estudiantes	25,266.54	769.80	3,754.79	436.11	30,227.24
Sector Privado					-
Comunidad/ONGS					-
Total	268,749.61	210,892.19	4,369,303.23	18,492.64	4,867,437.68

2



CENTRO PUBLICO CON PEORES RESULTADOS B SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Ppub-B)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno/Secciones	% uso
Inicial	60	3	20	3%
Matutina	1,002	30	33	47%
Vespertina	915	28	33	43%
Nocturna	220	6	37	10%
Total Alumnos	2,137	64	103	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	259,329.9	84,684.0	8,853,118.3	191,500.4	9,388,632.6
Materiales y Suministros	3,983.4	1,033.3	41,058.6	902.0	46,977.2
Mobiliario y Equipamiento	3,667.7	360.3	134,397.6	281.8	138,707.4
Infraestructura	13,680.4	2,810.2	352,828.8	4,160.5	373,479.9
Total	280,661.4	88,887.8	9,381,403.2	196,844.8	9,947,797.2

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	17,198.06	3,095.44	484,525.61	4,367.33	509,186.44
Gastos Financieros	263,463.37	85,792.32	8,896,877.59	192,477.44	9,438,610.72
Total	280,661.43	88,887.76	9,381,403.20	196,844.77	9,947,797.16

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central	2,052.14	1,026.07	36,938.52	1,026.07	41,042.80
Ayuntamiento	84.40	42.20	1,519.18	42.20	1,687.97
SEE Central	274,830.34	86,930.61	9,326,778.93	195,018.91	9,883,558.78
Estudiantes	3,694.55	888.88	16,166.57	757.60	21,507.60
Sector Privado					-
Comunidad/ONGS					-
Total	280,661.43	88,887.76	9,381,403.20	196,844.77	9,947,797.16

3



CENTRO PUBLICO CON PEOR RESULTADOS C SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Ppub-C)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno/Secciones	% uso
Inicial	30	1	30	5%
Matutina	346	14	25	53%
Vespertina	272	14	19	42%
Nocturna				
Total Alumnos	648	29	74	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	280,847.6	205,365.3	2,386,907.1	292,180.8	3,165,300.8
Materiales y Suministros	64.1	32.0	1,153.3	32.0	1,281.5
Mobiliario y Equipamiento	1,520.5	517.3	75,875.8	492.1	78,405.7
Infraestructura	3,618.0	554.8	159,630.1	722.0	164,524.9
Total	286,050.2	206,469.4	2,623,566.4	293,427.0	3,409,512.9

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	5,138.56	1,072.04	235,505.89	1,214.13	242,930.62
Gastos Financieros	280,911.64	205,397.36	2,388,060.48	292,212.83	3,166,582.32
Total	286,050.20	206,469.40	2,623,566.37	293,426.97	3,409,512.94

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central	559.78	279.89	10,076.10	279.89	11,195.66
Ayuntamiento	48.06	24.03	865.00	24.03	961.11
SEE Central	285,442.36	206,165.48	2,612,625.27	293,123.05	3,397,356.16
Estudiantes					-
Sector Privado					-
Comunidad/ONGS					-
Total	286,050.20	206,469.40	2,623,566.37	293,426.97	3,409,512.94

4



CENTRO PUBLICO CON MEJORES RESULTADOS A SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Mpub-A)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno/Secciones	% uso
Inicial	63	2	31.5	3%
Matutina	894	22	41	43%
Vespertina	873	22	40	42%
Nocturna	237	7	34	11%
Total Alumnos	2,067	51	41	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	472,540.7	992,910.5	6,026,029.9	1,325,998.9	8,817,480.1
Materiales y Suministros	2,829.0	4,302.8	50,397.2	3,109.1	60,638.0
Mobiliario y Equipamiento	7,517.1	2,757.4	223,391.3	3,169.4	236,835.1
Infraestructura	60,580.8	11,873.0	434,609.6	8,500.0	515,563.4
Total	543,467.5	1,011,843.7	6,734,428.0	1,340,777.4	9,630,516.59

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	51,478.38	77,819.79	862,285.07	10,739.51	1,002,322.75
Gastos Financieros	491,989.15	934,023.94	5,872,142.89	1,330,037.86	8,628,193.85
Total	543,467.53	1,011,843.73	6,734,427.96	1,340,777.38	9,630,516.59

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central	3,970.45	3,970.45	67,497.65	3,970.45	79,409.00
Ayuntamiento	51.90	51.90	882.32	51.90	1,038.03
SEE Central	488,031.16	1,002,635.71	6,570,355.99	1,332,763.09	9,393,785.95
Estudiantes	51,414.02	5,185.66	68,837.26	3,991.93	129,428.88
Sector Privado			26,854.74		26,854.74
Comunidad/ONGS					-
Total	543,467.53	1,011,843.73	6,734,427.96	1,340,777.38	9,630,516.59

5



CENTRO PUBLICO CON MEJORES RESULTADOS B SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Mpub-B)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno/Secciones	% uso
Inicial	-	-	-	-
Matutina	232	9	26	44%
Vespertina	301	12	25	56%
Nocturna	-	-	-	-
Total Alumnos	533	21	25	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	350,380.8	53,366.4	1,719,392.0	331,923.8	2,455,063.0
Materiales y Suministros	205.0	2,278.9	5,431.3	102.5	8,017.7
Mobiliario y Equipamiento	1,698.5	321.0	59,440.5	288.0	61,748.1
Infraestructura	3,233.5	2,685.4	163,346.6	4,340.1	173,605.6
Total	355,517.8	58,651.8	1,947,610.5	336,654.4	2,698,434.5

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	4,931.99	3,006.45	222,787.15	4,628.16	235,353.75
Gastos Financieros	350,585.79	55,645.31	1,724,823.34	332,026.26	2,463,080.71
Total	355,517.78	58,651.76	1,947,610.49	336,654.42	2,698,434.45

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central	1,940.18	970.09	34,923.27	970.09	38,803.63
Ayuntamiento	52.23	26.12	940.19	26.12	1,044.65
SEE Central	353,525.37	57,655.55	1,911,747.04	335,658.21	2,658,586.17
Estudiantes					-
Sector Privado					-
Comunidad/ONGS					-
Total	355,517.78	58,651.76	1,947,610.49	336,654.42	2,698,434.45

6



CENTRO PRIVADO CON MEJORES RESULTADOS A SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Mpri-A)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno/Secciones	% uso
Inicial	47	3	16	7%
Matutina	322	9	36	50%
Vespertina	274	9	30	43%
Nocturna	-	-	-	-
Total Alumnos	643	21	82	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	233,141.5	438,750.6	1,434,914.0	321,904.3	2,428,710.4
Materiales y Suministros	14,948.2	2,215.9	54,234.2	2,215.9	73,614.3
Mobiliario y Equipamiento	87,089.3	26,230.6	346,263.0	23,525.9	483,108.7
Infraestructura	226,672.0	114,797.8	1,464,071.8	99,221.6	1,904,763.1
Total	561,850.9	581,994.9	3,299,483.0	446,867.7	4,890,196.5

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	145,670.15	127,958.97	1,440,130.66	108,080.43	1,821,840.21
Gastos Financieros	416,180.79	454,035.90	1,859,352.31	338,787.31	3,068,356.31
Total	561,850.94	581,994.88	3,299,482.98	446,867.73	4,890,196.53

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central					-
Ayuntamiento					-
SEE Central	4,144.47	7,447.87	6,804.90	5,850.14	24,247.37
Estudiantes	557,706.47	574,547.01	3,292,678.07	441,017.60	4,865,949.15
Sector Privado					-
Comunidad/ONGS					-
Total	561,850.94	581,994.88	3,299,482.98	446,867.73	4,890,196.53

7



CENTRO PRIVADO CON PEORES RESULTADOS A SELECCIONADO EN LA MUESTRA (Ppri-A)

TANDAS	Alumnos	Secciones	Alumno/Secciones	% uso
Inicial	19	1	19	4%
Matutina	273	8	34	61%
Vespertina	153	5	31	34%
Nocturna	-	-	-	-
Total Alumnos	445	14	84	100%

INSUMOS	COMPONENTES				Total
	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	
RRHH	180,635.0	91,845.5	732,231.8	92,244.2	1,096,956.5
Materiales y Suministros	2,671.9	642.4	19,757.5	642.4	23,714.2
Mobiliario y Equipamiento	3,584.3	402.6	108,138.5	346.5	112,471.9
Infraestructura	55,285.6	2,274.2	138,652.3	3,621.7	199,833.8
Total	242,176.8	95,164.7	998,780.1	96,854.8	1,432,976.4

CUADRO RESUMEN	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gastos Económicos	12,661.18	2,002.29	222,506.91	3,293.64	240,464.02
Gastos Financieros	229,515.60	93,162.40	776,273.19	93,561.16	1,192,512.36
Total	242,176.78	95,164.68	998,780.10	96,854.80	1,432,976.37

Instituciones	Administración	Supervisión	Docencia	Apoyo psicopedagógico a estudiantes	Total
Gobierno Central					-
Ayuntamiento					-
SEE Central					-
Estudiantes	242,176.78	95,164.68	998,780.10	96,854.80	1,432,976.37
Sector Privado					-
Comunidad/ONGS					-
Total	242,176.78	95,164.68	998,780.10	96,854.80	1,432,976.37

