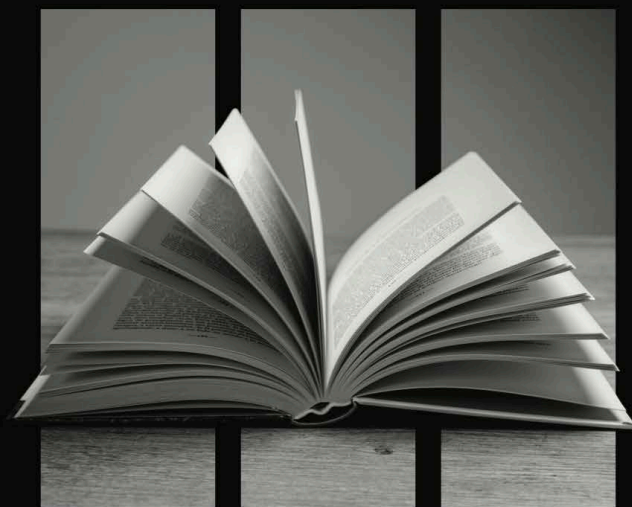


UNA GESTIÓN **EDUCATIVA**

*El aprendizaje
como eje misional*



DR. ÁNGEL HERNÁNDEZ

Una gestión educativa

El aprendizaje como eje misional

Una gestión educativa

El aprendizaje como eje misional

Dr. Ángel Hernández



Octubre de 2025, Santiago,
República Dominicana

Una gestión educativa.

El aprendizaje como eje misional

© *Dr. Ángel Hernández*

Editor:

Lennys Tejada Betancourt

Diagramación:

Rafael Emilio Genao

Diseño de portada:

Juán Antonio Zapata

Corrección y estilo:

Luisa Hernández

Primera Edición:

Octubre de 2025

ISBN: 978-9945-625-59-2

Impreso en Editora Búho, SRL,
Santo Domingo, República Dominicana.

Todos los derechos reservados. Se prohíbe la reproducción parcial o total de este manual sin el permiso previo, por escrito, de la Universidad Abierta Para Adultos, UAPA.

Índice

PRÓLOGO

INTRODUCCIÓN

***Capítulo 1: Contexto de la designación
y primeras medidas*** **21**

1.1 Contexto 23

1.2 Primeras medidas 26

Capítulo 2: Las prioridades **33**

2.1 Modificación del contenido de la educación 38

2.2 Evaluación de los aprendizajes 42

2.3 Libros de texto 44

2.4 Visibilidad del rol del director de centro
educativo 50

2.5 Digitalización de los procesos académicos
y administrativos 53

2.6 Modernización de las normativas
institucionales 55

2.7 Relaciones con la sociedad civil y la
Asociación de Padres, Madres, Tutores
y Amigos de la Escuela, APMAE 58

Capítulo 3: Alineación de los órganos descentralizados y desconcentrados con las políticas generales del Ministerio	65
3.1 Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU	69
3.2 Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio, INAFOCAM	72
3.3 Instituto Nacional de Bienestar Magisterial, INABIMA	77
3.4 Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil, INABIE	78
3.5 Instituto Nacional de Educación Física, INEFI	80
3.6 Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia, INAPI	84
3.7 Centro de Atención Integral para la Discapacidad, CAID	87
3.8 Dirección General de Mantenimiento de Infraestructura Educativa, DGMIE	89
3.9 Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa, IDEICE	92
3.10 Administradora de Riesgos de Salud para Maestros, ARS SEMMA	93
3.11 Direcciones regionales y distritos educativos	96
Capítulo 4: La gobernanza del sistema educativo	99
Capítulo 5: Relaciones con la ADP	105

Capítulo 6: Proyectos de impacto	115
6.1 Con Base, alfabetización en tiempo oportuno	117
6.2 Expediente Único	121
6.3 Libro Abierto y plataforma digital	122
6.4 Educación en valores	125
6.5 Escuelas conectadas	127
6.6 Fortalecer la identidad y la cultura nacional	129
6.7 Huertos escolares	131
6.8 Reordenamiento de las nóminas docentes y administrativas	133
6.9 Transporte Escolar	135
6.10 Ampliación de la cobertura de la educación inicial	140
6.11 Fortalecer la educación técnica y artes	144
6.12 Enfoque STEAM en el segundo ciclo de secundaria	146
6.13 Programa de inglés para docentes y alumnos	149
6.14 EDU MÁS	152
6.15 Sistema Integral de Inteligencia Estratégica, SIIE	153
6.16 Creación del CAPEM	154
Capítulo 7: Relaciones del Ministerio con las demás agencias del Gobierno	157
Capítulo 8: La base del futuro: el Plan Horizonte 2034	163

Capítulo 9: Legado y previsión de futuro **169**

CONCLUSIONES **177**

CURIOSIDADES **181**

ANEXOS **185**

Anexo No. 1. Listado de ordenanzas expedidas durante la gestión **185**

Anexo No. 2. Informe del Departamento de Presupuesto, Ministerio de Educación **195**

Anexo No. 3. Transferencias fijas a las Juntas Descentralizadas, agosto-diciembre 2022, 2023 y 2024 **196**

Anexo No. 4. Comunicación No. 001133 del Ministerio de Administración Pública, opinión sobre el descuento automático del 1% a favor de la ADP **197**

Anexo No. 5. Inversión estimada en principales partidas acuerdo con la ADP **198**

Anexo No. 6. Indicadores de cobertura, eficiencia, culminación, resultados evaluaciones de aprendizaje, promedio escolaridad población 15+E inversión ejecutada Ministerio de Educación 2011-2024 **199**

Anexo No. 7. Comisiones creadas y finalidad **200**

Anexo No. 8. Pago de prestaciones laborales y otros compromisos honrados **207**

Prólogo

Es oportuno comenzar agradeciendo al Dr. Ángel Hernández (a quien, en adelante, llamaré Ángel) por invitarme a escribir el prólogo de este interesante, revelador y desafiante libro. La obra recoge la historia de un luchador por la educación que se desempeñó como Ministro durante casi treinta meses y que, casi al inicio de sus funciones, fue comparado con Nariyoshi Miyagi, personaje de la película Karate Kid. Esta comparación no le incomodó ni la tomó como burla; al contrario, la incorporó a la caracterización de su función. En una ocasión comentó: “Miyagi es un buen ejemplo para ilustrar el rol de quien enseña para lograr buenos resultados de aprendizaje. Ante la solicitud de un joven interesado en el karate, no solo le enseñó la técnica, sino que lo motivó a aprender. Espero que todos los docentes asuman su ejemplo”.

Así, como Miyagi en la ficción, Ángel luchó incansablemente por mejorar los resultados de aprendizaje y por fortalecer el compromiso de los docentes.

Este libro es un recuento de esas luchas. Cuando Ángel asumió el Ministerio de Educación, la agenda nacional estaba marcada por retos que exigían focalización en los temas misionales, visión de largo plazo, firmeza ética y capacidad de construir consensos. Era una gestión postpandémica.

Su rica trayectoria previa, vinculada al sector y a la docencia, incluía haber ocupado por nueve meses la condición de Secretario de Educación interino durante la licencia otorgada a Doña Milagros Ortiz Bosch. Ya entonces había aportado no solo conocimiento técnico, sino también una profunda comprensión de la

misión social de la escuela y de los grandes retos de un ministerio de tal magnitud. Por eso en 2022, el Presidente Abinader lo llamó para ser Ministro en un escenario que reclamaba liderazgo sereno, focalización y acción decidida. Y así, sin buscarlo, luego de una consulta con su familia, Ángel se convirtió en Ministro.

Una gestión educativa, no es simplemente una memoria de gestión, es un mapa de decisiones, aprendizajes y desafíos que invita a reflexionar sobre la educación que queremos y necesitamos. Su autor no se limita a enumerar logros (que, con modestia, lo hace), sino que abre al lector las puertas de los procesos, las negociaciones, los dilemas y las convicciones que guiaron su labor. En la introducción, resume así su enfoque:

“Me concentré en lo que consideré lo misional del sistema educativo, es decir, que los niños aprendan y aprendan bien. Puse el énfasis en la escuela como el centro donde tienen éxito las políticas educativas o fracasan si no hay la activa participación de los docentes y directores. Nuestro lema fue ‘cambiamos el país desde las aulas’”.

Visto desde la acera de enfrente, su gestión se caracterizó por un compromiso decidido y enfático con el aprendizaje, dando especial relevancia a la alfabetización en tiempo oportuno y al uso de libros de texto. Interesado en dejar planificados los años por venir, trabajó sobre lo que llama “la base del futuro” en el Plan Horizonte 2034 y en la nueva versión de la Ley de Educación. Solo por esas acciones es un Ministro admirado por varios sectores.

Nuestro ex ministro, autor y amigo, identifica por su parte siete prioridades que fueron de gran atención en su gestión:

1. Modificación del contenido de la educación.
2. Evaluación de los aprendizajes.
3. Libros de texto.

4. Visibilidad del rol del director de centro educativo.
5. Digitalización de los procesos académicos y administrativos.
6. Modernización de las normativas institucionales (nueva ley).
7. Relaciones con la sociedad civil y la Asociación de Padres, Madres, Tutores y Amigos de la Escuela (APMAE).

Ese Ministro invirtió muchas horas en intentar que sus funcionarios compartieran y enriquecieran su visión, y muchas otras en diálogos con la ADP, donde a veces surgían voces que parecían buscar solo lo negativo de la gestión. Imaginamos a Ángel saliendo de una larga reunión con la ADP para pasar a despachar con sus viceministros sobre alguna de las 18 direcciones regionales, o sobre los 11 órganos descentralizados o desconcentrados —los “bombillitos” del arbolito del Ministro—, mientras otro equipo avanzaba en la nueva Ley de Educación, y se impulsaba la dinámica institucional de apoyo al Plan Horizonte 2034.

Todo esto sin descuidar los 16 proyectos en ejecución, desde CON BASE (iniciado en 2016, ampliado y apoyado en 2020, y retomado con fuerza por Ángel, conocedor de la importancia de la alfabetización oportuna) hasta el CAPEM (Centro de Apoyo Psicoemocional para garantizar la salud mental de la comunidad educativa), abarcando una variedad de temas. Eran luchas para ganar.

En medio de esa vorágine diaria —evitando en lo posible las redes sociales y algunos comunicadores temibles—, podía recibir una llamada desde Palacio, enterarse de que un rayo cayó cerca de una escuela, que en un pueblo quemaban gomas porque el centro llevaba una semana sin agua o que en una escuela bailaron dembow.

Compartir estos hechos, más que vistos, vividos por un Ministro de Educación en primera fila —y quizás disuadir a un amigo que pregunte si vale la pena aceptar ese cargo—, es también valorar

el gesto de quien los comparte, recordando que aceptó el reto por compromiso patrio y con el Señor Presidente.

En un tiempo en que la memoria institucional se diluye con facilidad, esta obra aporta un testimonio documentado que será de utilidad para investigadores, docentes, estudiantes de políticas públicas y, sobre todo, para quienes creen que la mejora educativa es una tarea continua y colectiva. Es testimonio de un liderazgo que enfrentó la complejidad con apertura y propósito, y que invita a pensar la educación como un compromiso que nos involucra a todos.

Invito al lector a recorrer este testimonio con mente abierta y mirada crítica, sabiendo que, en la experiencia pública como en la educación, cada logro es fruto de una construcción colectiva. Este libro nos recuerda que gobernar la educación es, en última instancia, un acto de servicio a la sociedad y una siembra de futuro, cuya cosecha trasciende el tiempo de un mandato.

Gracias, Ángel, por este libro. Gracias por haberte atrevido a compartir tus vivencias. Todos aprenderemos. Y la educación dominicana saldrá gananciosa por la semilla que tu libro siembra en nuestros corazones. Nos pusiste a pensar que la “Misión Imposible” puede convertirse en “Misión en cumplimiento”.

Miguel J. Escala
Agosto de 2025

Introducción

Este libro no se refiere a teorías sobre la educación, ni trata de explicar por qué los niños dominicanos aprenden menos que sus pares en la región de América Latina y El Caribe, ALC, a pesar de que los docentes tienen buenos salarios, competitivos con los de la región y con todos los del sector público dominicano. Esa no es la finalidad.

Se trata de contar una experiencia, la mía, como ministro de educación. Es un recuento de hechos vistos desde la perspectiva de un actor de primer orden. No se trata de explicar si las políticas y programas puestos en marcha fueron los más acertados. Pudieron existir otras opciones con más pertinencia. Me concentré en lo que consideré lo misional del sistema educativo, es decir, que los niños aprendan y aprendan bien. Puse el énfasis en la escuela como el centro donde tienen éxito las políticas educativas o fracasan en ausencia de la activa participación de los docentes y directores. Nuestro lema fue “cambiamos el país desde las aulas”.

Durante este periodo se impulsó la reforma del currículo de todos los niveles y modalidades como el eje central del cambio en el sistema. Por eso se puso énfasis en la modificación del sistema de evaluación de los aprendizajes, se impulsó la formación de los docentes, el equipamiento de los centros, más tecnología, se dio más apoyo al enfoque STEAM y al aprendizaje del inglés y del francés, dotar de libros de texto a todos los alumnos en digital e impresos. También, se impulsó la buena convivencia entre docentes y alumnos, el aprecio por la naturaleza, los huertos escolares, la formación integral y ciudadana de los alumnos, cero tolerancia al acoso en sus diversas manifestaciones; así mismo la educación sexual y el cuidado del medio ambiente, la movilidad de los

alumnos a través de TRAE, en fin, temas fundamentales para el desarrollo educativo.

Los datos del período indican que también hubo avance en los indicadores básicos del sistema, como una mayor matriculación en la educación inicial y primaria, menos abandono, más asistencia y promoción de alumnos, es decir, más eficiencia interna. No así en la educación de adultos y en la secundaria que perdieron mucho impulso durante la Pandemia de la Covid 19. La recuperación ha sido más lenta, pero durante mi gestión se pusieron en marcha programas para superar esas limitaciones, como lo son la reforma integral de la educación de adultos, incluido PREPARA y el programa orientado a fortalecer el primer ciclo de secundaria. En esta gestión, también, se dejó en elaboración un programa para ofrecer educación a los adultos bajo la modalidad virtual orientado a los desertores de secundaria y a los dominicanos en el extranjero. Además, se puso en marcha un programa permanente de alfabetización para reducir el porcentaje de iletrados situado en un 6.0%.

Especial atención se concedió al rol del director como líder natural de cada centro. Se procuró reorientar su mirada a los procesos de aprendizaje de los niños, niñas y adolescentes mediante especialidades y diplomados dirigidos a la gestión pedagógica del centro educativo, al cambio en la cultura organizacional. En los centros con buenos resultados hay directores con alta motivación, preocupados porque ningún niño se quede atrás. El empoderamiento de los directores es fundamental para el éxito de la escuela. Considero que el director debe tener claridad sobre lo misional del sistema educativo y la importancia de las políticas que se impulsan para lograrlo.

También, se hizo gran esfuerzo para sistematizar los concursos para el ingreso de nuevos docentes y su inducción a la carrera correspondiente. El MINERD dispone hoy de una sólida normativa sobre estos procesos que han de garantizar la selección de mejo-

res docentes para el sistema educativo. Es el cambio generacional de docentes, con más formación y motivación para el trabajo de calidad.

Los padres, a través de la APMAE, jugaron un papel estelar en su preocupación por evitar los paros de docencia y que los centros educativos fueran cada día lugares de acogida de los niños. No escatimaron esfuerzos para lograr una escuela empoderada de su misión. En varias oportunidades llevaron incluso recursos de amparo contra la ADP por paros indebidos de docencia. Hay sentencias históricas de condena a esa práctica impropia que afecta sobre todo a los niños más pobres del país y tiene, además, efectos devastadores en la calidad de los recursos humanos formados.

Aliados de importancia vinieron de la sociedad civil, especialmente de las ASFL vinculadas al sector educativo y religioso como INICIA, EDUCA, Foro Socioeducativo, Fe y Alegría, las IES y las academias científicas del país. También de empresarios interesados en que la escuela funcione de manera adecuada, como el CONEP y el Compromiso Santiago donde se aglutinan las empresas más grandes del país. Ellos se pronunciaron sobre la importancia de la escuela y la necesidad de respaldar las políticas que se pusieron en marcha para garantizar una educación más inclusiva y de calidad.

En este trajinar tuve la oportunidad de conocer maravillosas experiencias como la de CISAMA impulsada por Soraya Checo; en la Otra Banca de Santiago, la de la Fundación Mir bajo la tutela de Lian Fanjul en La Romana, y la de Frank Rainieri, que construyen escuelas y apadrinan centros en su zona de influencia. Son ejemplos vivos del interés del empresariado responsable de apoyar causas nobles como la educación de niños y jóvenes de sectores empobrecidos.

Las Hermanas Mirabal son un símbolo de la resistencia contra la dictadura de Trujillo. Sin embargo, pocos conocen la obra educa-

tiva que sus descendientes han llevado en la provincia Hermanas Mirabal. Jaime David Fernández Mirabal es un abanderado, un líder de una gestión educativa de alta calidad. Desde el 2018 apoya a la Escuela Primaria Hermanas Mirabal de la zona Ojo de Agua y, permanentemente, desde el 2012, el Liceo Científico, él junto con otros pioneros que entienden que la educación de calidad es la base del desarrollo, han impulsado la enseñanza del enfoque STEAM en ambos centros educativos. Alumnos del referido Liceo participan en competencias nacionales e internacionales de robótica; como en la NASA, donde por varios años han llevado proyectos innovadores.

Este liceo científico y la referida escuela son ejemplos para el país de que se puede lograr una educación de calidad cuando las voluntades se suman en una misma dirección. En estos proyectos la comunidad, a través de la Oficina Técnica Provincial, creada para gestionar las obras educativas, se sientan las bases para el desarrollo integral de esta zona y del país. Todos, políticos, empresarios, religiosos, etcétera, apoyan los procesos que se llevan a cabo para el buen desempeño de las referidas instituciones. El liderazgo de Salcedo podría ser emulado por otras provincias.

Este tipo de proyectos donde el liderazgo empresarial y político se pone de acuerdo para impulsar una obra educativa de calidad es un ejemplo de consenso social. Allí en la gestión de estos centros no hay diferencias políticas que afecten su funcionamiento.

Sus auspiciadores merecen todo el reconocimiento de la sociedad por sus grandes aportes al desarrollo de una educación de calidad. No hacen ruido mediático sobre su labor, pero tienen todo el reconocimiento de las familias beneficiadas. Claro ejemplo de que sí se puede lograr una buena educación de calidad con el apoyo de todos los que tienen algo que aportar.

Durante mi gestión en el MINERD, también, se puso énfasis, en los aspectos administrativos. Por ejemplo: Recibimos el nivel de

las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) en un 21%, subimos a 86 en el último año y se tenían otros reglamentos ya elaborados para acentuar el aumento. El presupuesto del año 2024 se ejecutó en un 98.4%, uno de los más altos en 10 años. No obstante, hay que poner atención a las transferencias a los entes descentralizados donde hay debilidades evidentes en la ejecución y rendición de cuentas, sobre todo, en las direcciones regionales, distritales y de centros educativos que reciben directamente recursos.

En los procesos de compras no se produjeron escándalos reales y todos los oferentes participaron con las mismas reglas, con igualdad y transparencia. En lo personal, tuve especial cuidado de que todos los oferentes de servicios, sin importar que fueran empresarios o políticos, lo hicieran con las reglas establecidas sin ningún tipo de privilegio. Todos debieron ir a las licitaciones, a pesar de que algunos tenían padrinos importantes en el Gobierno. Se espera del Gobierno Central en su área financiera y la DGCP una actitud diferente con el sector educativo. Los procesos aquí son muchos y se deben realizar a tiempo, con prontitud, sin obstáculos innecesarios. Se trabajó intensamente en busca de una transformación digital efectiva. Muchos procesos, antes manuales hoy se realizan mediante internet, evitando viajes innecesarios al MINERD y gastos a las familias, incluidos las certificaciones de estudio. También hubo modificaciones en la gestión del personal administrativo y docente. Se eliminaron departamentos innecesarios y se creó una división de gestión y control financiero para garantizar un seguimiento efectivo al uso de los recursos del presupuesto, incluido auditorías frecuentes a las Regionales y Distritos Educativos.

Fueron muchos los proyectos iniciados y en marcha. Siento satisfacción. Al final, se dejó una base sólida en los aspectos fundamentales del sistema educativo y un plan a 10 años para continuar fortaleciéndolo en lo básico, como la igualdad de oportunidades de acceso y permanencia, y una educación de calidad para todos los niños y adolescentes. La ejecución del Plan Horizonte 2034

es la garantía de un cambio verdadero en la educación dominicana. Es de esperar que todos los partidos políticos lo asuman como un plan de nación y procuren alcanzar las metas establecidas. En educación los resultados no son inmediatos, se requiere de tiempo, de estabilidad. Los políticos no siempre cuentan con tales recursos. La prisa es la causa fundamental del fracaso de las políticas educativas.

Capítulo 1: **Contexto
de la designación
y primeras medidas**

1.1 Contexto

El Ministerio de Educación es la empresa más grande del país y, por lo tanto, la más compleja. El Presidente Abinader me designó como ministro el 3 de agosto del año 2022, efectivo al día 8. Fue un gran desafío personal y familiar. En ese momento me encontraba como rector de la UAPA y esperaba mi pronto retiro. Asumir esa responsabilidad fue un acto de compromiso social. La educación nacional pasaba por un momento difícil derivado de la Pandemia de la COVID 19, tiempo durante el cual se impulsó un programa de educación a distancia con base en multimedios digitales e impresos, que requirió la adquisición de grandes cantidades de dispositivos digitales.

La propuesta para ocupar ese ministerio me fue sugerida de modo indirecto por dos amigos, quienes me manifestaron que alguien muy importante quería hablar conmigo sobre un tema urgente sin precisar cuál era. La llamada llegó el Día del Padre, que en el país se celebra el último domingo de julio de cada año. Ese día, la asistente del Presidente me informó que Luis Abinader Corona quería que fuera a su oficina privada para tratar un asunto de interés.

En la reunión celebrada ese día, el Presidente me informó que había tomado la decisión de sustituir al ministro de educación y que había pensado en mí para ese puesto. Fue una gran sorpresa. No esperaba tal propuesta a pesar de la insinuación de los amigos de referencia. Él me explicó sus motivos y me pidió que lo pensara. Acordamos desayunar dos días más tarde. Consulté a mi familia y, en efecto decidimos que aceptaría el cargo. Para ello debía renunciar a todas mis funciones en la Universidad y en las empresas del grupo familiar. Es válido destacar que desde agosto 2020 ejercía la función honorífica de asesor del poder ejecutivo en políticas educativas, y mantenía una comunicación constante con el Presidente por diferentes vías.

Durante la conversación en el programado desayuno, le comenté al Presidente que aceptaría con dos condiciones. La primera es que tendría la libertad de seleccionar al equipo de viceministros que me acompañaría en la gestión. La segunda, que la designación debía hacerse lo antes posible, ya que el año escolar comenzaría tres semanas más tarde y había que verificar los detalles de ese proceso. En ambos puntos el Presidente estuvo de acuerdo. El decreto de designación se firmó el 3 de agosto del 2022 con efectividad el 8 del mismo mes, como antes precisé. No obstante, él se reservó el Viceministerio Administrativo en el cual designó a Julio Cordero, en ese momento embajador dominicano en Colombia. Había ocupado ese mismo cargo en el período 2000-2004 cuando Milagros Ortiz Bosch era Vicepresidenta de la República y encargada de la entonces Secretaría de Educación, Bellas Artes y Cultos.

Pienso que para tomar la decisión de nombrarme en ese cargo el Presidente tomó en cuenta mi experiencia en el sector. Había ocupado todas las funciones de ese Ministerio, desde técnico nacional a viceministro y encargado interino de la cartera designado mediante el Decreto No. 698-03, del 17 de julio del 2003, del Presidente Hipólito Mejía, por el periodo en que Milagros Ortiz Bosch durara en licencia debido a su postulación como precandidata presidencial. Ese periodo de interinato terminó el 5 de marzo del 2004. Tuve el privilegio de coordinar el equipo técnico que elaboró el documento de propuesta de gobierno necesario para que ella pudiera inscribirse como precandidata presidencial. Al retornar de su licencia fue a mi oficina y me preguntó: - Ángel ¿qué hacemos? Y sin nada de dudas le dije: “Vuelva a su cargo de Secretaria de Educación”. Ella siempre agradeció lo que consideró una muestra de desprendimiento.

Pudo incidir en la decisión del Presidente, el hecho de que era una persona bien conocida en el sector y, además, con varias publicaciones de libros y artículos especializados en el área. Conocía muy bien el mundo universitario de donde provenía con una larga

experiencia como rector, presidente de la Asociación Dominicana de Rectores de Universidades, ADRU, en dos oportunidades y miembro de varios consejos directivos de asociaciones de universidades internacionales. En otras palabras, era lo que se pudiera decir un conocedor del sector educativo en su integralidad y con una visión global de los problemas que presenta el sistema educativo dominicano en su contexto internacional. Mi tesis doctoral en la Universidad de Grenoble, Francia, se refiere precisamente a la educación comparada. Es parte de mi interés profesional estudiar otros modelos y experiencias educativas a los fines de visualizar en qué medida pueden ser útiles para el caso dominicano.

Previo a la toma de posesión del cargo, inicié un proceso de consultas con personalidades claves del sector educativo y procuré tener la mayor cantidad de información sobre los temas nacionales y sobre cómo los países de América Latina y El Caribe estaban enfrentando los resultados de la crisis de la Covid 19 que en la mayoría de los sistemas educativos había dejado profundas secuelas, sobre todo, en la pérdida de aprendizaje de los niños, niñas y adolescentes. También en el abandono escolar, en especial en Secundaria. Se consideró que se produjo un rezago de al menos, en el mejor de los casos, un año de escolaridad. Los niños de hogares más desfavorecidos fueron los más afectados.

Esta situación motivó que en el acto de toma de posesión del cargo planteara como la principal preocupación de la gestión que iniciaba el aprendizaje de los niños, especialmente en los tres primeros grados de primaria. Dije, concretamente, que los niños debían aprender y aprender bien desde esos primeros grados, que esa tarea constituía la misión del Ministerio. Todas las autoridades debían concentrar su esfuerzo en lograr que los niños superaran las trabas tradicionales en esos primeros cursos en los cuales, por normativas nacionales, existía la promoción automática y muy pocos ponían atención a si los niños lograban o no las competencias esperadas. Entendía en ese momento, y lo sostengo hoy en día, que mejorar la calidad de la educación supone un trato parti-

cular a los primeros grados de primaria. Si en estos tres primeros cursos los niños logran las competencias esperadas del nivel que corresponde, su éxito estará asegurado en los ciclos siguientes y el impacto en la calidad de su educación será muy positivo.

Los docentes en estos grados deben ser los mejores, los más motivados, los más preocupados por lograr que los niños alcancen su plena alfabetización a la edad más temprana. Su trabajo es fundamental para el éxito de la escuela como institución social de primer orden. También, deben tener una preocupación ética para el cumplimiento de su trabajo y velar siempre por los buenos resultados en el aprendizaje de los niños y adolescentes.

1.2 Primeras medidas

En ese momento la prioridad era organizar la apertura del año escolar. No obstante, se carecía de los medios fundamentales para que el año escolar 2022-2023 iniciara lo mejor posible al final de agosto 2022. Se carecía de la totalidad de los libros de texto. Se habían comprado los de preescolar y los del primer ciclo de primaria. También se habían licitado los del segundo ciclo de primaria y los de secundaria, pero solo en versión digital. Precisamente esta licitación fue objeto de controversias entre los mismos suplidores que llevaron el caso al Tribunal Superior Administrativo, TSA. Los intereses comerciales enfrentados.

Tampoco se disponía de los libros registros y actas de calificaciones. Es bueno decir aquí que como resultado de la Pandemia de la Covid 19 la gestión anterior se había embarcado en un gran proyecto de compra de dispositivos móviles para atender los requerimientos de las clases a distancia que se pusieron en marcha, pero dada la magnitud de dicho proyecto, muchos equipos llegaron tarde y otros se encontraban en almacén cuando asumimos la función de ministro, excepto los que fueron adquiridos y distribuidos bajo la responsabilidad del Programa de las Naciones Unidas para

el Desarrollo, PNUD. La meta era dotar a cada niño y docente de un dispositivo que les permitiera seguir los cursos a distancia por ese medio digital. Por la cantidad de equipos adquiridos o comprometidos mediante contratos, era muy difícil lograr que los mismos llegaran a tiempo al país y muchos de esos contratos nunca fueron honrados por los vendedores. El país tampoco disponía de las herramientas y repuestos necesarios para garantizar el buen funcionamiento de los dispositivos móviles adquiridos.

El otro tema que causó mucha inquietud fue la falta de mobiliarios para atender las necesidades de alumnos y docentes. Además, dado que muchos colegios cerraron durante la Pandemia, el sistema público se vio presionado para atender una demanda creciente, sin las condiciones para recibir esa población. En honor a la verdad, se tenía una licitación de butacas y otros mobiliarios en proceso ya con sus beneficiarios y contratos firmados, pero en esa época era habitual el incumplimiento de los suplidores. Por citar un ejemplo, una misma compañía había participado en cinco licitaciones previas de mobiliarios, cobrado el 20% de cada contrato recibido y nunca había entregado una sola butaca. Otros apenas suplían parte de lo acordado y seguían licitando. Esta experiencia condujo a establecer que ningún suplidor con incumplimiento de contrato podía recibir contratos nuevos. También se dispuso solicitar a la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas, DGCP, eliminar los registros como suplidores del Estado a toda compañía en incumplimiento de contrato.

Se tomaron varias iniciativas para responder con la prontitud necesaria las necesidades urgentes de los centros educativos, como la reparación de mobiliarios abandonados y la creación de un bono para atender a todo niño que pidiera inscripción en una escuela pública y no existiera el espacio. Ese bono de 500 dólares le permitiría inscribirse en un colegio de su comunidad. Aunque se llegó a hablar de 300 mil niños fuera de las aulas, solo 2,200 niños solicitaron realmente ese apoyo del gobierno. Para ese momento hasta la ADP denunciaba en la prensa escrita y medios digitales

que 300 mil niños quedarían fuera de las aulas por falta de cupo. Al final, con el bono anunciado y las medidas que se tomaron, solo la cantidad indicada optó por el bono para estudiar en un colegio privado de su zona. La supuesta falta de cupo era irreal, un mecanismo para crear incertidumbre.

Algunos medios crearon su propio argumento. La falta de cupo se debía a la presencia de niños de otras nacionalidades en las escuelas. Se llegó a decir que se les daba prioridad. Durante ese año escolar, no obstante, se matricularon 136 mil niños de otras nacionalidades de 2,070.000 alumnos del sector público. A pesar de la presión de determinados sectores de la sociedad dominicana, reiteré con toda claridad que la educación es un derecho universal consagrado en nuestra Constitución en su artículo No. 63 que establece que “Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones”. La propia Ley de Educación No. 66-97 establece que la educación es gratuita y universal para “todos los habitantes del país”, por lo tanto, el Ministerio no podía negarle a ningún niño la oportunidad de inscribirse en la escuela de su localidad, por razones de nacionalidad o cualquier otra forma de discriminación. Es un derecho protegido constitucionalmente, y el único viable para que todos puedan hacer su particular aporte al desarrollo nacional en el futuro.

Es conveniente señalar que los lugares donde más presión se produjo -y se produce- por un cupo escolar fue en aquellas localidades donde existe una mayor demanda de trabajadores, especialmente en los sectores turismo, agrícola, zonas francas y construcción. En este último prima la mano de obra de origen extranjero, cuyos hijos procuran ser admitidos a las escuelas públicas. Mucho ruido produjo el caso de una señora del sector Ciudad Juan Bosch. En rueda de prensa, dijo que allí había más niños haitianos en las escuelas que dominicanos. Envié una comisión a investigar y de 4,500 niños matriculados, solo 122, el 0.02%, eran de esa nacio-

alidad. Sus padres laboraban en la construcción de edificios en esa zona de gran expansión demográfica.

Aprendí de las presiones recibidas. Entre otras enseñanzas, que muchos padres prefieren determinados establecimientos, ya sea por su calidad o por estar cerca de sus viviendas. La alegada falta de cupo no siempre es real, se debe a preferencias por un centro en particular. Los padres presionan para que sus hijos sean inscritos ahí, aun teniendo otro centro en su comunidad donde puede ser recibido el niño. Algunos padres, que luego de inscribir a sus hijos en un centro público, acuden a uno privado para que el Ministerio asuma el bono de escolaridad, cuyo pago se realiza directamente al centro educativo donde se matricula el niño.

Al inicio de la gestión había otros temas que crearon dificultades con diversos sectores del sistema educativo. En primer lugar, los “técnicos interinos” que fueron designados en la gestión anterior y querían ser regularizados, es decir, acceder al salario correspondiente a la escala salarial establecida por el Ministerio. Cerca de 4,800 docentes fueron elevados a esa categoría de manera irregular por los directores regionales y de distritos educativos. Para resolver este tema se realizó un concurso especial que fue aprobado por 3,500 docentes. Los demás debieron volver a las aulas.

Probablemente muchos de estos docentes que aprobaron el concurso para técnicos no tenían las competencias reales para ello. No obstante, al estar ocupando el puesto de modo provisional, por una decisión administrativa, algunos pudieron ser favorecidos sin tener el nivel adecuado para ser un técnico regional o distrital. Por la naturaleza del cargo, ellos son los asesores naturales de los docentes de aulas en lo relativo al desarrollo del currículo. Una vez concluido el concurso, se estableció una prohibición total para evitar que los directivos locales eleven a la categoría de técnicos a docentes de aulas.

Todos deben aprobar un concurso para obtener ese puesto, que debe ser ocupado por docentes con una formación profesional excelente y tener la experiencia adecuada para poder orientar a los

demás docentes en las innovaciones curriculares. Por esta medida recibí mucha presión de sectores vinculados al frente de profesores y al partido de gobierno.

Otra cuestión a resolver era una deuda con el personal técnico que participó en la evaluación del desempeño docente en el año 2012, que pudo ser resuelta con menos de 200 millones de pesos si se hubiese honrado ese compromiso en ese momento, pero al final el Ministerio pagó 950 millones de pesos, luego de un acuerdo que con mediación del Tribunal Constitucional permitió reducir la deuda al 50%. Este es un claro ejemplo de la falta de interés en la solución de algunos problemas. El Ministerio, teniendo los recursos para pagar desde el principio, lo postergó indebidamente por casi 10 años. Al final se pagó casi el 500% más de la deuda original, y pudo ser más si no se hubiese logrado el acuerdo de referencia.

Otra deuda histórica era con las docentes que habían tenido hijos desde el 2012 en adelante. No se les había pagado la licencia por maternidad y eso, además de ser injusto, creaba incertidumbre en el sistema educativo. Lo tradicional era que la propia docente pagara a su sustituto y el Ministerio no asumía el compromiso del pago inmediato de esa licencia. Se acumularon por montones tales solicitudes de pagos de licencia por maternidad en el área de gestión humana del MINERD. Enterado de este problema, dispuse el pago todas las deudas desde el 2012 hasta el 2023. En lo adelante ese proceso se regularizó y los pagos eran recurrentes.

Estos temas, si bien de carácter administrativo, tenían un impacto negativo en el buen funcionamiento del sistema. Motivaron protestas y, naturalmente, falta de interés de los docentes en cumplir con sus obligaciones. Los primeros meses, pues, fueron para apagar fuego, como decimos los dominicanos, ante las dificultades que se presentan. Nos concentramos en las urgencias del MINERD para la apertura del año escolar y en crear un clima de confianza con los actores del sistema educativo, especialmente con los propios docentes y con la sociedad civil.

En ese tiempo, dedicamos muchos esfuerzos a conversar con todas las asociaciones de docentes, organizaciones vinculadas a la educación. También, sectores empresariales tanto de Santo Domingo como de Santiago. Asimismo, con los medios de comunicación, muy especialmente, los diarios que tienen un papel importante en lo que asumen los medios digitales como material de trabajo. Además. Con las asociaciones de padres y tutores, procuramos vincularlos en la solución de los problemas que presentaban las instalaciones escolares y los procesos de aprendizaje de los niños. Nos reunimos en varias oportunidades con la ADP como sindicato que aglutina a la mayoría de los docentes del sistema educativo. En cualquier circunstancia, la participación de esta asociación es fundamental para lograr el propósito esencial de la escuela que es el aprendizaje de los niños. De igual manera, nos reunimos con el frente de profesores que responde a los intereses del PRM.

Hablamos, además, con la Asociación de Padres y Amigos de la Escuela, pieza indispensable en el proceso educativo. De esta entidad obtuve mucho respaldo, sobre todo en los conflictos regionales con las seccionales del sindicato, que eran frecuentes, y en muchos casos fueron elevados a los mecanismos de la justicia para dilucidar la validez de los mismos. La vía legal empleada por esta Federación fue un mecanismo eficiente para dilucidar esos conflictos.

Nos reunimos, además, con la asociación que aglutina a los técnicos docentes, asimismo con la asociación de directores de centros educativos, con todos estos grupos hablamos sobre la importancia de la escuela como entidad social responsable de la formación de buenos ciudadanos y la responsabilidad de ellos como actores claves en el proceso de formación de las nuevas generaciones. Tanto AM-PROTED como ASONADEDI contribuyeron al logro de un sistema educativo que avanza acorde a las políticas impulsadas. Son aliados a los cuales hay que garantizarle el espacio de participación para lograr las metas de los planes propuestos. Son aliados estratégicos para el buen funcionamiento de los centros educativos y el logro de las metas de aprendizaje de los niños, niñas y adolescentes.

Capítulo 2: **Las prioridades**

Con la claridad sobre lo misional del Ministerio de Educación que se resume en lograr que los niños aprendan bien en el tiempo oportuno, lo fundamental era crear las condiciones para que ese proceso se realizara en las mejores condiciones. Las prioridades de la gestión debían centrarse en lograr ese propósito, sobre todo, por los efectos de la Pandemia Covid 19 que dejó a los sistemas educativos del mundo muy debilitados y con grandes déficits de aprendizaje en los niños y adolescentes. Recuperar el tiempo perdido era la meta a considerar y sobre ese particular la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) era reiterativa en sus informes 2021, 2022 y 2023. Insistía en las líneas siguientes:

- “Evaluar las necesidades de aprendizaje determinando las deficiencias en materia de competencias y conocimientos sobre la base del currículo.
- Ajustar la pedagogía para que la enseñanza se adapte más a las necesidades y capacidades individuales de los educandos.
- Dar prioridad a formar y apoyar a los docentes que son columna vertebral de todo sistema educativo.
- Hacer hincapié en el aprendizaje socioemocional reconociendo las necesidades en materia de salud mental de educandos y docentes.
- Garantizar la inclusión e igualdad de género en particular para los (cerca de 11 millones) de niños que no podrían volver a la escuela.”

Para los organismos internacionales era prioridad la recuperación del aprendizaje perdido. Volver a la matrícula prepanidémica de la Covid 19 nadie debía quedarse detrás, es decir, recuperar a todos los alumnos que estaban en los centros educativos antes

de la Pandemia y ofrecerles las oportunidades de un aprendizaje flexible para que pudieran, en breve plazo, recuperar los contenidos curriculares que no fueron desarrollados durante ese periodo traumático para la sociedad. A pesar de las estrategias diversas que pusieron en prácticas los países para no cerrar completamente los centros educativos, las políticas educativas en los diferentes países debían estar motivadas por estos dos grandes temas: el déficit de aprendizaje y combatir el abandono escolar, recuperar a todos los alumnos desertores, que volvieran a las escuelas para continuar su proceso formativo. En Primaria, el país ya recuperó la matrícula prepanidémica, no así en el nivel secundario donde la deserción escolar fue considerable. Tampoco en la educación de adultos donde el abandono fue mayor. En los últimos años, la matrícula oficial ha girado en torno a los 2,070,000 alumnos, incluido un 6% de otras nacionalidades, (norteamericanos, españoles, haitianos, italianos, etc.). Muchos adolescentes prefirieron dejar la escuela por razones laborables o familiares. Hay que impulsar nuevas estrategias para que esta población desertora vuelva a confiar en la escuela como un medio de efectivo ascenso social y económico.

Y esta es una de las contradicciones del sistema educativo. Los alumnos se mantienen prácticamente estáticos en esa cifra y en cambio cada año hay que designar una cantidad significativa de docentes. Es obvio que una parte creciente se jubila y otros renuncian o mueren. No obstante, hay una demanda que no tiene justificación. Se autorizó realizar una auditoría al personal docente y administrativo para detectar la realidad de las necesidades que se reportan. De este estudio se obtuvo una base de datos importante para comprender la naturaleza de los problemas que afectan la gestión de los recursos humanos del Ministerio. Esa base de datos puede ser la clave para un cambio radical en los procesos de contratación de docentes y la gestión de recursos humanos disponibles en el Ministerio.

En la práctica, la cantidad de alumnos por docentes ha bajado significativamente a un promedio de 16 alumnos por docente, igualado a países como Francia y Finlandia, y eso no se traduce en más calidad en el aprendizaje de los niños. (Ver anexo No. 6)

El déficit mayor de escolaridad está en la población de 3 a 5 años, que conforme a la Ley de Educación No. 66-97 integran el segundo ciclo del nivel inicial. En este ciclo y en el bachillerato es donde el país ha de hacer un mayor esfuerzo. Se busca lograr que todos los dominicanos logren al menos 12 años de escolaridad efectiva. Es un esfuerzo que no solo implica la construcción de nuevas aulas y laboratorios, sino también la formación de docentes y la habilitación de profesionales de otras ramas del saber para las modalidades técnica y de artes del bachillerato.

Para una efectiva escolaridad, se necesita más disciplina y rigurosidad en el cumplimiento efectivo del calendario escolar y el tiempo dedicado a las actividades áulicas. Es bueno señalar que en las áreas técnicas de los politécnicos se designaba administrativamente a monitores, es decir, profesionales de otras ramas como ingeniería, electrónica, enfermería, metalmecánica, física, biología, etc. profesionales con grado universitario a los cuales se les pagaba un salario equivalente a la mitad de un licenciado en educación. Por ello, se organizó un concurso para todos estos profesionales, con habilitación docente, es decir, con un diplomado o especialidad de 22 créditos académicos. Mediante la Orden Departamental No. 057-2023, se dispuso la convocatoria para la participación en el concurso de esos profesionales en ejercicio. Un total de 2,300 monitores aprobaron el mismo y sus salarios fueron regularizados al mismo nivel que el de los docentes de las áreas pedagógicas. Curiosamente a esta medida se opuso la ADP. Esta es la razón por la cual los que aprobaron el concurso crearon una asociación de docentes especializados que laboran en su mayoría en los institutos politécnicos en las ramas técnicas y de artes. Estos docentes expresan un alto compromiso con la calidad de la educación y la importancia de no realizar paros de sus actividades docentes. Su ejemplo es encomiable.

Este concurso ha motivado que más trabajadores de la enseñanza realicen su habilitación docente con la finalidad de obtener los beneficios de la carrera magisterial. Fue la primera vez en la historia de la educación dominicana que el Ministerio organiza un concurso para profesionales de otras áreas del conocimiento. Siempre surgen obstáculos para cumplir con el mandato de la ley de considerar docentes con iguales derechos a esos profesionales con habilitación docente. Esto representa un salto cualitativo que facilitará disponer de docentes más calificados para el desarrollo del enfoque STEAM y para el fortalecimiento de los institutos politécnicos en las ramas profesionales que allí se desarrollan en las que se requiere de competencias especializadas además de las pedagógicas.

Debo acentuar que, desde el principio de mi gestión como ministro de educación, se establecieron como prioritarios los aspectos siguientes:

2.1 Modificación del contenido de la educación

Disponer de un contenido idóneo en el área de la educación es fundamental para garantizar que las nuevas generaciones adquieran las competencias propias de la sociedad en que les toque vivir. En la práctica, ese contenido resume el ideal de hombre, de ciudadano, que la sociedad quiere formar. Su base fundamental está definida en la Constitución del país y en las normativas que regulan el sistema educativo, de donde se deriva el conjunto de valores culturales, religiosos, políticos, económicos, éticos, morales, entre otros, que la sociedad quiere preservar en las nuevas generaciones. El currículo prescrito, es, en lo fundamental, el marco referencial del hombre, del ciudadano, que se espera formar en los años por venir como resultado de la acción intencionada de la escuela.

Como resultado de la pandemia en el año 2021 el Ministerio elaboró un currículo resumido para orientar los cursos del programa de educación a distancia. Con base en ello, el Departamento de Currículo elaboró una versión más completa y la puso en experimentación durante el año escolar 2022-2023. Se obtuvo la retroalimentación de alumnos y docentes y se elaboró lo que hoy se tiene como el contenido curricular de la escuela dominicana. El mismo abarca la educación inicial, básica y secundaria en su modalidad general y en algunas ramas de la educación técnica y de artes. Se hizo, además, un nuevo currículo para la educación de adultos, el cual no había sufrido cambio alguno durante los últimos 23 años. Un claro ejemplo de la concepción de la escuela como entidad que forma para el pasado, no para el porvenir. Los alumnos de este programa vieron los mismos contenidos durante más de dos décadas, como si la sociedad se quedara estancada, sin cambios en los valores y los conocimientos disponibles.

En la actualidad, el sistema educativo dominicano ha vivido grandes reformas en los planes de estudios. En otras palabras, cuenta con contenidos curriculares renovados, actualizados; basados en el enfoque por competencia en todos sus grados, niveles y modalidades. Es una nueva visión sobre lo que se espera del proceso educativo con un mayor componente de actividades prácticas, donde el alumno puede visualizar el valor y la utilidad de lo que aprende.

El Consejo Nacional de Educación, CNE, aprobó esas reformas (Ver anexo No. 1) sin mayores dificultades, dado el trabajo serio, consistente, realizado por la Dirección de Currículo del Ministerio. En este aspecto es bueno anotar que sectores empresariales vinculados al mundo editorial hicieron lo impensable para evitar que los integrantes de ese organismo emitieran su voto favorable. Intimaron legalmente a los mismos con actos de alguacil. Es la primera vez en la historia educativa del país que eso ocurre. Los intereses de esas empresas y sus asociados hicieron lo imposible para que el proceso de aprobación de un nuevo currículo para la escuela dominicana no fuera posible. Con la adopción oficial de los nuevos contenidos los

libros de texto de esas empresas quedaban obsoletos, debían modificarlos para adecuarlos a la nueva orientación del currículo renovado. Su oposición parecía tener como norte impedir que el MINERD elaborara sus propios textos escolares. Con ello se afectaba no sólo la calidad de la educación, sino también la posibilidad de que todos los niños del país tengan las mismas oportunidades de aprender en base a un contenido actualizado.

Es bueno precisar, no obstante, que disponer de un nuevo contenido curricular no es suficiente para que la escuela cambie en sentido positivo. Los docentes, desde los técnicos nacionales hasta los maestros en aulas y directores de centros, deben ser formados en la base conceptual y filosófica de la propuesta curricular. El profundo conocimiento sobre la orientación metodológica, las estrategias de enseñanza y aprendizaje son fundamentales para que el currículo se pueda desarrollar tal como fue pensado.

La formación de los docentes no debe ser una acción coyuntural, sino que debe ser permanente, asegurando que cada docente, al nivel que sea, tenga pleno conocimiento del contenido curricular y de las estrategias para su aplicación, así como la necesaria evaluación de los aprendizajes acorde a los fundamentos conceptuales y metodológicos del currículo. Naturalmente, la otra condición es que el tiempo destinado para el trabajo de aula se cumpla con eficiencia, que prime la disciplina, y que los contenidos del currículo se puedan desarrollar con la sistematicidad necesaria. La atmósfera de aprendizaje ha de ser generada activamente en cualquier circunstancia. Los docentes y directores del sistema educativo deben hacer conciencia sobre la importancia de la continuidad del proceso de aprendizaje de los niños, sobre todo, de los más pequeños que aún no han desarrollado hábitos de estudio adecuados y son incapaces de lograr por sí solos las competencias esperadas.

Es frecuente escuchar en los medios de opinión que la escuela dominicana es de mala calidad, que los niños no aprenden. En

parte es la verdad. La cuestión básica es indagar por qué el desempeño de nuestros alumnos es menor que en otros contextos. En gran medida la escuela dominicana ha perdido el rumbo en relación al objetivo fundamental, que es el aprendizaje de los niños. Los docentes, cuyo salario es el más alto de la administración pública, bajo la orientación de un sindicato vinculado a métodos del pasado, donde los paros y las huelgas eran importantes para obtener reivindicaciones laborales o salariales, han desatendido su responsabilidad con el aprendizaje de los niños y adolescentes. Por cualquier razón, por mínima que sea, dejan de lado su obligación de enseñar y esto repercute en los resultados de la escuela. Los niños aprenden menos, casi la mitad de lo que debían saber conforme al currículo establecido. Esta es la gran tragedia de la educación dominicana.

Recuperar la disciplina en las aulas, en el proceso formativo, es fundamental para que los niños logren las metas de aprendizaje previstas en el currículo. Naturalmente, los padres tienen que involucrarse más en el referido proceso, apoyar a los niños en sus actividades cotidianas y, sobre todo, estar vigilantes del trabajo sistemático que deben hacer los docentes en las aulas. La familia ha delegado en la escuela la responsabilidad de educar a las nuevas generaciones, pero eso no implica que debe dejarla sola. Debe estar siempre presente y ser parte activa del proceso educativo, apoyar el trabajo de los docentes y el de los niños. Es una responsabilidad compartida entre estos actores del proceso educativo. La escuela sola no puede, requiere el concurso de los padres, la motivación y disciplina de los niños y docentes para lograr que la educación dominicana sea de la mejor calidad.

Reformar el contenido de la educación y del sistema de evaluación de los aprendizajes son de los procesos de cambios más complejos en un sistema educativo y es obvio que traen resistencia de muchos actores, sobre todo, de los docentes que tienen que renovar su capital de trabajo y adecuarse a los nuevos paradigmas e innovaciones que introduce el nuevo contenido curricular. De

aquí la importancia de los procesos de capacitación de los docentes. El éxito de la innovación depende de que los actores claves la asuman con responsabilidad. El cambio curricular afecta todos los procesos del sistema educativo, es global y, como tal, todos los actores deben asumir sus principios y aplicarlos para lograr el éxito esperado.

Por otra parte, es necesario que los centros educativos sean dotados de los recursos necesarios, especialmente medios didácticos y tecnológicos que permitan desarrollar el currículo a plenitud, concretizar la experiencia formativa de los alumnos. Actualmente, los centros educativos disponen de muy pocos recursos didácticos y tecnológicos, lo que impide una experiencia formativa de más calidad.

2.2 Evaluación de los aprendizajes

La aprobación de un nuevo currículo impuso la definición de un sistema de evaluación acorde con el mismo. El Consejo Nacional de Educación, CNE, aprobó mediante la Ordenanza No. 04-2023, el Sistema de Evaluación de los Aprendizajes en correspondencia con el currículo vigente en los niveles inicial, primario y secundario. Es bueno señalar que en la elaboración de este mecanismo participó una comisión integrada por las personas con más conocimiento y experiencia sobre el tema, presidida por la viceministra Ancell Scheker, quien fuera por mucho tiempo la directora de evaluación del Ministerio. También participaron Ligia Amada Melo y Alejandrina Germán, ex ministras de educación, apasionadas del tema de la evaluación de los aprendizajes, quienes colaboraron también en la elaboración de la Ordenanza No. 01-96 sobre el mismo tema en el proceso de transformación curricular de esa época dentro del contexto del Plan Decenal. Es otro ejemplo de la importancia de ver el proceso educativo como una responsabilidad social al margen de la visión política de cada actor. La educación es responsabilidad de todos.

La evaluación se concibió acorde a la orientación del currículo, es decir, por competencias. Este sistema tiene importantes novedades, sobre todo en lo referente a la evaluación de los niños en los primeros grados. Aquí se establecieron indicadores sobre los niveles de lectura y matemática de suerte que, si bien se mantuvo la promoción automática hasta el tercer grado, los niños deben demostrar dominio apropiado de la lectura y la escritura conforme avancen de un grado a otro. La rigurosidad del proceso de evaluación es una garantía para mejorar la calidad de la educación. Docentes y directores deben estar atentos a estos procesos para que los mismos se realicen con la frecuencia y necesaria.

Se contemplan evaluaciones diagnósticas al término del primer y segundo ciclos de primaria y en el primero de secundaria. También, las pruebas de promoción al final del segundo ciclo de secundaria que son de carácter nacional. Sobre la pertinencia de estas pruebas nacionales se han realizado debates interesantes. Hay defensores a ultranza de las mismas, cuyas opiniones se han tomado muy en cuenta. En lo personal entiendo que las mismas deberían ser también de carácter diagnóstico. Cuando se produzca el proceso de fusión de los ministerios a cargo del tema educativo, esta prueba deberá ser objeto de un nuevo debate sobre su validez, ya que en el MESCyT se tiene la prueba de ingreso POMA que es universal para todos los alumnos que se inscriben en el nivel superior.

Al igual que ocurre con el currículo, los docentes deben ser entrenados en el sistema de evaluación para que puedan aplicarlo correctamente, sobre todo, en la evaluación específica de competencias. Es una tarea ardua pero absolutamente necesaria si se quieren cambiar las prácticas de evaluación que han primado por años. La evaluación de los aprendizajes debe realizarse conforme a las orientaciones del currículo vigente, mientras los docentes tienen un capital de trabajo que no va en esa dirección. Por eso se debe insistir en un proceso amplio de formación, de manera que puedan asumir y aplicar los nuevos paradigmas de la evaluación por competencias.

Esta tendencia está siendo cuestionada en algunos países, como en España y Finlandia: pero a nivel local, ahora es que se está impulsando con seriedad. Naturalmente, como proceso pedagógico orientado a mejorar los aprendizajes de los niños, luego de cierto tiempo, deberá ser sometida a un proceso de evaluación riguroso para poder verificar si su impacto es el esperado. Por ahora lo importante es que los docentes y directores sean bien formados en los principios filosóficos de la corriente curricular de enfoque por competencias, en su aplicación a nivel del aula y en las estrategias particulares para evaluar esas competencias. El Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio, INAFOCAM, y el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODO-SU, como entidades especializadas en la formación de los docentes, deben orientar planes concretos para que los docentes puedan asumir esta corriente en su proceso formativo y en su práctica cotidiana a nivel del aula.

La efectividad de cualquier reforma está condicionada a la asunción de sus principios filosóficos y normativos por los que tienen la responsabilidad de aplicarla, en este caso, los docentes y directivos del sistema a todos los niveles. Un buen sistema de evaluación de los aprendizajes es fundamental para lograr que el proceso educativo sea de mayor calidad, pero sin la capacitación continua de los docentes es más que imposible su aplicación. Los docentes son el eje central para que el cambio propuesto sea logrado.

2.3 Libros de texto

Para los alumnos, el libro de texto es fundamental en su proceso de aprendizaje, les ayuda a sistematizar el aprendizaje y a desarrollar las competencias esperadas en el currículo prescrito. Es el medio más importante a disposición de los alumnos, sobre todo para aquellos que provienen de sectores de la población con menos recursos. En los años noventa cuando se impulsó el Plan Decenal de Educación, uno de los temas que más se discutió fue el

de los libros de texto. Se puso en marcha un programa para dotar de textos a los niños de Primaria y Secundaria. En el Pacto para la Reforma de la Educación 2014-2030, se estableció el compromiso del Gobierno de actualizar los libros de textos y cumplir las normas relativas a su uso, tanto en el sector público como en el privado. Si bien se impulsó tal política con los recursos del 4% del PIB para el sector educativo, se prefirió que los textos fueran adquiridos en las editoras privadas. Así se dio lugar a la apertura de un mercado enorme para esas entidades y a la elevación desmedida de los costos de los textos escolares.

El punto de inflexión fue durante el año escolar 2021-2022 donde la licitación de los textos derivó en un gran escándalo, en especial con los libros del segundo ciclo de primaria y los de secundaria que se comprarían en versión digital. Los mismos editores se acusaron unos a otros. Llegaron a la justicia. Esa operación pudo costarle al MINERD miles de millones de pesos. Al ocupar el puesto de Ministro, encontré muchos de esos contratos elaborados y otros a medias. Me tocó detener esos contratos ya que el acta técnica necesaria no había sido elaborada por los organismos del Ministerio responsables. Algunos editores alegaron que habían entregado la memoria digital de tales libros, como en efecto así fue. Empero, el MINERD no pudo hacer nada con las mismas. No pudieron ser descargadas en los dispositivos de los niños. El problema fundamental fue que el acta técnica que se debía entregar en prueba de que se cumplió con las especificaciones técnicas del pliego de licitación no fue elaborada por los responsables del proceso licitatorio y, también, hubo gran dificultad con los códigos para descargar esos libros y ponerlos al servicio de los niños, niñas y adolescentes.

Antes de ser nombrado Ministro, en mi condición de asesor honorífico del Presidente en políticas educativas, le había comentado en un informe que el MINERD podía hacer esos libros a un costo mucho más bajo, con gran economía de escala y que el resultado sería propiedad del Estado. No se tendría que comprar de nuevo la

autoría de los libros, sino que el Ministerio quedaría como propietario de sus contenidos y, por lo tanto, podía editarlos y reimprimirlos cuantas veces fuera necesario. En lo adelante el Ministerio sólo tendría que hacer el proceso interno de licitar la impresión y la distribución de los libros de texto, proceso que se realizarían con grandes ahorros para el erario. El Presidente dio su visto bueno. Desde que llegué al Ministerio se creó una comisión para enfrentar esa tarea con carácter de urgencia. Invité, para dirigir el proceso al Dr. Manuel Núñez, intelectual dominicano con experiencia probada en la edición de libros de texto, había sido editor por 10 años en una importante empresa editorial internacional. También se sometió al Consejo Nacional de Educación, CNE, la aprobación de la política sobre el libro de texto propiedad del Ministerio de Educación y la creación de la Unidad Editorial como ente responsable del proceso. La Ordenanza número 03-2022 del 12 de diciembre del año de referencia dispuso, conforme a lo que establece la Ley No. 66-97, Artículo 94, literal e, “la preparación, selección y difusión de medios educativos, libros de texto, nuevas metodologías, instrumentos didácticos, audiovisuales, bancos de información, computadores, prensa escrita, la televisión educativa, así como otro tipo de apoyo para lograr aumentar significativamente la calidad de la educación dominicana”, (...). Mediante esta misma ordenanza se autorizó la creación de la Unidad Editorial como ente técnico responsable de definir la política sobre la elaboración del libro de texto en el sistema educativo.

Debido al poco tiempo disponible para el inicio del año escolar 2023-2024 se decidió elaborar los textos escolares con las universidades y academias. También se invitó a otros organismos con experiencia en la materia. Es así cómo se integró un gran equipo editorial constituido por las universidades ISA, UNPHU, UCNE, UCE y la UASD. Además, las academias de la lengua, de historia y la de ciencias de la República Dominicana. También el Archivo General de la República y las instituciones religiosas Fe y Alegría y el Episcopado Dominicano. Es bueno destacar que en esa época, una de las universidades con más experiencia en la elabo-

ración de libros de texto era la UAPA, que disponía de su propia editora y por su naturaleza virtual necesitaba producir sus contenidos educativos. No obstante, esta entidad no podía participar en el proceso como tal. Sus docentes, en particular, podían hacerlo libremente debido a que su contrato de trabajo es de tiempo parcial, no de dedicación exclusiva.

A estas entidades se les dio libertad para seleccionar a los autores, contenidistas, y se les instruyó en el modelo editorial adoptado para que todas las entidades trabajaran sobre un mismo formato. A todos, se les ofreció la capacitación pedagógica y curricular necesarias. La Dirección de Currículo tuvo a su cargo la supervisión y revisión del resultado para garantizar que los textos elaborados respondieran a las orientaciones del currículo aprobado.

Las instituciones involucradas en la elaboración de los textos escolares firmaron convenios de colaboración científica con el Ministerio. Los libros elaborados eran propiedad del MINERD que conservaba la facultad de editarlos o reimprimirlos cuantas veces lo considerara. Esta política permitió que el sistema disponga hoy de todos los textos escolares libres de pago de autoría cada año. El gobierno invirtió 1,200 millones en la elaboración e impresión de todos los textos para el año escolar 2023-2024, y el pago de los convenios con las entidades indicadas. Para el segundo año, 2024-2025 imprimieron 12 millones de libros, todos los textos, con menos de 800 millones de pesos, incluyendo los de educación de adultos que tenían 22 años sin ser modificados.

Tal política sobre el libro de texto tendrá un impacto positivo en la calidad de la educación. Actualmente, los textos están en versión digital e impresa. La versión digital dispone de una herramienta de inteligencia artificial que facilita la búsqueda y profundización de contenidos a los docentes y alumnos. Es de libre acceso tanto para los alumnos del sector público como del privado. Los docentes deben ser entrenados en el uso de la IA para obtener mayor rendimiento de los textos e incluso personalizar las necesidades de aprendizaje de los niños y adolescentes.

Conviene señalar que en cada una de las entidades educativas que participaron en este proceso quedó establecido un equipo de investigadores y docentes con capacidad de producir libros tanto para la enseñanza en las universidades como para el sistema educativo dominicano en general. Muchos de ellos, aún con experiencia y conocimientos de alto nivel no habían tenido la oportunidad de elaborar un libro. Otros, como los historiadores Roberto Cassá y Juan Daniel Balcácer, disponían de dicha experiencia e integraron verdaderos equipos interdisciplinarios para el trabajo de producción de contenidos y edición de la obra.

Tener lista la colección Libro Abierto en un plazo de 9 meses fue realmente una gran odisea, la cual fue posible gracias a la disposición de las entidades involucradas, sus directivos y equipos editoriales, que asumieron el reto de colaborar con el MINERD en esta tarea trascendente para la educación dominicana. Gracias a ellos cada niño dispone de los textos necesarios para su proceso formativo, acorde al currículo dominicano.

Es importante destacar que el Ministerio elaboró una plataforma para alojar todos los libros producidos dentro de la colección Libro Abierto que permite que cualquier estudiante, donde quiera que esté y a la hora de su interés, pueda acceder al texto de su grado y asignatura y realizar las actividades que considere. Está apoyada, además, en inteligencia artificial. Probablemente, es el primer ejemplo en América Latina y El Caribe donde se pone a disposición de toda la población una colección de libros de texto de esta magnitud. Se puede ingresar a la misma a través el link www.libroabierto.minierd.gob.do, de donde se han descargado 296,755 libros digitales y se han visualizado 206,299. En otras palabras, es un servicio público. Todo interesado puede consultar la bibliografía de textos oficiales y está, además, en impreso en manos de los alumnos y docentes. Divulgar este repositorio entre todos los alumnos, padres y docentes es importante para maximizar su impacto y mejorar la calidad de la educación.

Para el año escolar que inicia en agosto 2025 se dejaron en almacén los libros del segundo ciclo del nivel inicial y los del primer ciclo de primaria. Quedaron pendientes de licitar la impresión de los demás grados, niveles y modalidades, incluido el libro de inglés que fue editado de nuevo para hacerlo más interesante y completo conforme al currículo vigente. Se tenía la idea de que todos los libros de texto estuvieran en las escuelas desde el primer día de docencia.

2.4 Visibilidad del rol del director de centro educativo

Los directores de centros educativos desempeñan un papel clave. Son fundamentales para lograr que el sistema educativo avance y se puedan alcanzar las metas de aprendizaje de los niños. Históricamente los directores han tenido un rol más orientado a la solución de las urgencias administrativas del centro, sin mucho interés en los procesos pedagógicos, lo misional del sistema educativo. Por este motivo se inició un programa de formación de directores en liderazgo pedagógico con la finalidad de fomentar una nueva cultura en los centros, donde los directores sean observadores de primer rango del progreso de los alumnos en su aprendizaje. Este programa se puso bajo la responsabilidad compartida de INAFOCAM e ISFODOSU como entes especializados en la formación inicial y continua del cuerpo docente del Ministerio. Se han formado 4,200 directores con un perfil distinto, con más preocupación por el aprendizaje de los niños. Es importante destacar que se ha contado con el pleno apoyo de la Asociación Nacional de Directores de Centros Educativos de la República Dominicana, ASONADEDI. Esta entidad está realizando una excelente labor para que los directores asuman mayor responsabilidad en los resultados de aprendizaje de los niños.



Resulta fundamental que la acción de capacitación de los directores sea continua e incluya los avances que se producen en el mundo de las tecnologías aplicadas a la educación. El liderazgo del director debe estar basado en la versatilidad de sus conocimientos y en las competencias blandas para comunicarse efectivamente con los docentes, los padres, los alumnos y el personal administrativo.

Para celebrar tales destrezas, el MINERD creó el Premio a la Calidad de los Centros Educativos, PRECE, en coordinación con el Ministerio de la Administración Pública, MAP, con la finalidad de reconocer las mejores prácticas en la gestión de centros. Este premio ha motivado mucho a los directores que elaboran proyectos de centros, cuya ejecución les permite mejorar la calidad de la gestión y los resultados misionales del centro. Se ha otorgado en dos oportunidades y lo han recibido escuelas dirigidas por órdenes religiosas, así como por laicos. La cualidad que los identifica es la responsabilidad en lograr que su centro sea un referente en el aprendizaje de los niños y en las buenas prácticas de gestión.

Preciso es indicar que durante nuestra gestión se les hizo a los directores un aumento salarial de un 32% y se les exhortó a mantener mayor claridad en su rol de director, más identidad con la naturaleza de su rol como líder del centro educativo. Considero, y así lo hice saber, que ellos deben lograr fortalecer su asociación y preocuparse más por los temas propios de su desarrollo profesional, así como en los temas relativos al aprendizaje de los niños. Es un rol complejo, pero vital. En el sistema educativo los niños deben aprender y los directores deben velar para que este proceso se realice de la manera más adecuada, con los medios pedagógicos de lugar. Ellos han de garantizar que el tiempo destinado a los procesos áulicos se cumpla a plenitud.

En los centros educativos es donde se aplican las políticas públicas en materia de educación, siendo los actores claves los docentes, los alumnos y los directores. El binomio directordocente tiene la mayor responsabilidad en el éxito de tales políticas. Por

tanto, deben estar bien formados en la naturaleza de las mismas. En concreto, la aprobación del nuevo currículo por competencias debe ser motivo de estudio en cada centro educativo para que docentes y directores conozcan la filosofía de ese enfoque y puedan aplicarlo con propiedad. Para ello deben contar con el apoyo de las entidades responsables de su definición a nivel central. El éxito de cualquier reforma en el sistema educativo está condicionado a que los actores claves la asuman y eso solo es viable mediante procesos sistemáticos y permanentes de capacitación.

Con frecuencia, los buenos directores hacen la diferencia entre una escuela buena, con excelentes resultados y una mediocre. Hay muchos ejemplos que demuestran esta realidad. De ahí que a los directores se les debe prestar una atención particular para que puedan superar con éxito el paso de ser un buen docente de aula a un buen director de centro, tareas diferentes que requieren competencias diversas y complejas. Se busca hacer de un buen docente un buen director con gran liderazgo y visión de futuro.

La responsabilidad del director no es exclusivamente con el éxito de su escuela, sino también con el futuro de la sociedad, contribuye en la formación integral de la nueva generación de ciudadanos. Es un líder que debe velar por el uso adecuado de los recursos, tener buenas relaciones con los padres, ayudar a resolver conflictos en el centro y en la comunidad y, en particular, estar pendiente del aprendizaje de los niños que es la razón de ser de la escuela como institución social.

Tengo que agradecer el gesto, no esperado por cierto, de la ASO-NADEDI, que tuvieron la amabilidad de designar con mi nombre el observatorio de políticas públicas en educación. Es un honor. Mi compromiso es seguir aportando para que el director de centro tenga en el desarrollo de la educación el rol preeminente que le corresponde. Ellos son los líderes naturales del centro y como tales deben ser apreciados y fortalecidos en el rol que cumplen para el éxito de las políticas públicas en educación.

El concurso de oposición para la selección de nuevos directores es una realidad. Una vez aprueban el mismo y son designados, corresponde un proceso sólido de formación para que puedan desempeñar su rol con profesionalidad, apegados a las normas éticas y administrativas dejando de lado la política partidaria y sindical. El éxito del centro en lograr los propósitos de la educación dominicana debe ser su principal y única preocupación.

2.5 Digitalización de los procesos académicos y administrativos

A pesar del avance experimentado en las ciencias computacionales y el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, TIC, el MINERD realiza la mayoría de sus procesos de manera manual con tecnología muy atrasada. Es inexplicable, por ejemplo, que la nómina del Ministerio de Educación, con más de 250 mil personas, sea manejada casi en forma manual en una hoja de Excel. Por ese atraso tecnológico se creó la Comisión de Transformación Digital con el fin de concentrar el esfuerzo en solucionar las urgencias de procesos masivos que se realizaban de forma manual y presencial. Se detallan a continuación los diferentes programas que fueron realizados para lograr una administración más eficiente del Ministerio y las áreas que requieren de más desarrollo o inversión en adquisición de programas de pago.

Como resultado de los trabajos en esta área, se desarrollaron soluciones para sistematizar el concurso de docentes, el expediente único educativo, el sistema de planificación institucional, KRIS-TAL, escuelas conectadas, creación de bibliotecas digitales, creación de cuentas a docentes, alumnos y administrativos, automatización de tareas como empleado feliz, sistema de gestión TIC, sistema de aprovisionamiento de cuentas, sistema de gestión vehicular, sistema de pago de viáticos, sistema de control y gestión del personal de los centros educativos, sistema de evaluación del desempeño docente, entre otros.

Es relevante destacar la elaboración de un sistema de gestión escolar, EDUWEB, que permitirá la administración integral de todo el proceso académico del alumno, desde su inscripción hasta su avance en todo el curso escolar, los planes de estudio, calendario, asistencia al aula, calificaciones, etc. Actualmente se encuentra en proceso de prueba y será oficialmente utilizado durante el año escolar 2025-2026. Es un enorme avance para la digitalización de los procesos educativos en las escuelas y para el control central de la gestión de los mismos en tiempo real. Ha sido un trabajo sistemático que ha permitido al MINERD tener los procesos más importantes de modo digital y la interoperabilidad con otros sistemas como el del MESCYT, INFOTEP, así como la base de datos de la Junta Central Electoral para la consulta en línea del acta de nacimiento de cada niño. Los padres no tendrán que llevar este documento al momento de inscribir a su hijo en un centro educativo.

Desde el punto de vista administrativo se logró la estabilización de Dynamics AX en sus módulos de procesos administrativos y contables, entrada y salidas del inventario, gestión de activos fijos, gestión presupuestaria, todos con sus respectivas subcuentas para garantizar una visión integral de estos procesos. Queda pendiente que se integre el módulo de nómina, módulo vital para garantizar un uso más eficiente de los recursos humanos de que dispone el Ministerio de Educación.

Cabe destacar que al llegar al Ministerio, encontraba largas filas de personas en busca de determinados servicios académicos o administrativos. Hoy no existen. Los usuarios pueden acceder a los servicios requeridos desde sus respectivas casas ahorrando con ello tiempo y recursos económicos. Se trata de hacer más fácil la vida de las personas bajo el interés del Presidente de la República, de hacer una gestión eficiente y al servicio de los ciudadanos con burocracia cero.

Conviene señalar que el área de tecnología es una de las que más movilidad de personal sufre debido a razones salariales. La política sobre este tema debe modificarse para lograr que buenos

desarrolladores puedan ser contratados y retener los pocos recursos disponibles en el MINERD. El MAP es un verdadero cuello de botella para lograr atraer talentos al área tecnológica y poder integrar un equipo que dé respuestas eficientes a las múltiples necesidades de desarrollo de soluciones informáticas que buscan digitalizar todos los procesos del Ministerio. Hacer in house los desarrollos informáticos necesarios permite tener más autonomía, menos costos y más eficiencia interna.

El MINERD hizo una gran inversión en la compra de dispositivos electrónicos, con miras a atender los requerimientos de la Pandemia de la Covid 19 en lo referente a los procesos pedagógicos de la educación a distancia. Sin embargo, la parte de gestión del sistema permaneció con sus viejos equipos y sin los programas necesarios para una gestión moderna del Ministerio. Se tienen limitaciones todavía, pero se hicieron avances en esta materia que con seguridad harán la vida administrativa más a tono con los avances tecnológicos de hoy.

2.6 Modernización de las normativas institucionales

La modernización de este Ministerio pasa necesariamente por la revisión de las normas que lo rigen, muy especialmente la Ley No. 66-97, que es la que regula el sistema en su totalidad. Se creó al efecto una Comisión presidida por Radhamés Mejía e integrada por 33 personas especialistas de la sociedad civil y los partidos políticos de oposición. Esta comisión laboró por casi dos años y produjo una propuesta de modificación de la referida Ley con muchas novedades acorde a los tiempos actuales.

En su segundo mandato el Presidente Luis Abinader dispuso hacer la fusión de los ministerios de educación y el de educación superior, ciencia y tecnología. Ese gran esfuerzo para lograr el consenso en los sectores involucrados en la revisión de la Ley de Educación No. 66-97 casi se pierde. Pudimos, como miembro de la comisión de fusión, lograr que la base de las discusiones fuera el proyecto de ley ya consensuado y a partir de ahí hacer

las adecuaciones para incorporar los aspectos propios de la educación superior, que dicho sea de paso disponía, también, de un anteproyecto para modificar la Ley 139-01, consensuado con los actores principales del sistema universitario. Fui designado para esta comisión especial por el ministro Franklin García Fermín. La unificación del sector educativo bajo la sombrilla del Ministerio de Educación sigue en proceso, aunque ya se dispone de una propuesta en ese sentido, cuya versión final no ha sido presentada aún al Congreso Nacional.

Lograda la modificación de la Ley de Educación, estaba previsto un proceso para revisar las normativas fundamentales del Ministerio. Se avanzó en algunas que no dependían de la ley como el Código de Ética y las Normas de Convivencia en los Centros Educativos. Se creó, además, la normativa para la sistematización del curso de inducción de los docentes de nuevo ingreso; y por la Ordenanza No. 07-2023, se creó todo un sistema para regular los llamados a concursos para los diferentes cargos docentes. Además, se reguló todo lo referente a los procesos de inclusión de alumnos con limitaciones especiales, mediante la Ordenanza No. 05-2024.

Asimismo, el programa para adultos PREPARA fue objeto de una revisión administrativa y en los aspectos curriculares con el fin de adecuarlo más a la realidad de la sociedad de hoy, incluyendo la elaboración de todos sus manuales o textos que tenían 22 años sin ser modificados. En este programa realizan estudios cerca de 200 mil alumnos de primaria y secundaria y operaba tal cual fue concebido en el primer quinquenio de los años 2000. Se mejoró el salario de los docentes y del personal administrativo y, desde luego, se diseñó un nuevo currículo acorde con los avances de las ciencias y los métodos de aprendizaje. También, se dispuso que la modalidad podrá ser implementada mediante la educación virtual.

Nos empeñamos en la elaboración de las normativas propicia para que cualquier persona pueda hacer el bachillerato dominicano desde su hogar, dondequiera que esté y a su ritmo de aprendizaje. De este programa se beneficiarán muchos niños de las zonas rurales y periféricas del país, así como los dominicanos que viven en el extranjero. Muchos jóvenes podrán continuar sus estudios en una

modalidad flexible de legitimidad social, al tiempo que trabajan fuera o dentro del hogar. Es un programa orientado a garantizar más oportunidades educativas.

De igual manera se modificó el currículo de los diferentes niveles y modalidades, sujeto a revisión posterior una vez sea aprobada la ley de fusión u otra. Lo mismo ocurre con el sistema de evaluación de los aprendizajes. En el anexo No. 1 se pueden visualizar las disposiciones que establecen estos cambios curriculares, cuyo impacto en el sistema educativo será de largo plazo. No obstante, es necesario tener presente que los cambios en el conocimiento y las tecnologías se producen a una velocidad nunca antes vista, y, por lo tanto, las revisiones del contenido curricular deben realizarse con tiempos más cortos, tres o cuatro años. La finalidad es asumir con más rapidez dichos cambios para adecuar el contenido curricular a los avances que se producen en la sociedad.

El desfase entre el avance de las tecnologías y el currículo vigente, puede ser reducido significativamente con el uso de las TIC aplicadas en el aula y con los aportes de la IA incorporada a los textos escolares de la colección Libro Abierto.

Desde la perspectiva administrativa se estableció una nueva estructura de cargos, más horizontal, para facilitar las decisiones. Se dispuso el cierre de algunas instancias como el Viceministerio de Descentralización, la Unidad de Tanta Extendida, cuya dirección pasaron a ser coordinadas por la dirección de los niveles educativos del Viceministerio Técnico Pedagógico, también la Oficina de Cooperación Internacional, OCI. Se unificaron las direcciones de relaciones internacionales e interinstitucionales y se crearon otras como la oficina de Control y Fiscalización que deberá jugar un rol estratégico en la gobernanza y la transparencia del MINERD. La Unidad Editorial a cargo de la política sobre los textos escolares, forma parte de las novedades introducidas.

Considero que la transformación de la estructura de gestión del Ministerio para fortalecer sus mecanismos de control y gestión es fundamental, sobre todo en el plano de la descentralización de los institutos y las direcciones regionales y distritales. La transferencia de recursos a estas entidades debe dar lugar a procesos más

sistemáticos de fiscalización y rendición de cuentas. Hay que fortalecer el personal técnico a cargo de este proceso y dotarlo de las herramientas tecnológicas para que puedan realizar con eficiencia sus labores. Tener más control de los fondos descentralizados evita situaciones complejas como la presentada en el programa de mantenimiento correctivo, donde se produjeron violaciones importantes a las normativas del Ministerio y se generó por ello, un déficit operativo; que fue informado en tiempo oportuno al Presidente de la República.

2.7 Relaciones con la sociedad civil y la Asociación de Padres, Madres, Tutores y Amigos de la Escuela, APMAE

Siempre se ha sabido que la escuela no puede asumir sola la importante tarea de educar a las nuevas generaciones. Es una función que le ha sido delegada por las familias desde épocas remotas. Pero cada día es una tarea más complicada, dada la diversidad de actores presentes en la educación de los niños, niñas y adolescentes. Es un entorno complejo donde hay muchos distractores sociales y tecnológicos. Muchos son los intereses económicos, políticos y sindicales que afectan el buen funcionamiento del sistema educativo en forma global.

El docente actual ya no es el único actor en posesión del saber acumulado, la fuente del conocimiento. Hoy, con el avance de los medios de comunicación y las TIC, la distribución del conocimiento es de carácter social, masivo y actualizado. Son muchos los actores y es por ello que en el avance de la escuela como entidad social todos los sectores tienen su cuota de responsabilidad.

Desde el principio de nuestra gestión frente al MINERD entendí la importancia de este hecho. Procuré vincular a actores claves en el proceso de gestión a través de la creación de comisiones técnicas (Ver anexo No. 7), donde sectores representativos del mundo

académico pudieron expresar sus opiniones en procura de consensos sobre políticas claves. Se crearon comisiones para la revisión de la Ley No. 66-97, la modificación del sistema de evaluación de los aprendizajes, de PREPARA, evaluación del desempeño de los docentes, programa de inglés como segunda lengua, código de ética, concursos de docentes. Se reactivó la comisión para las normas de convivencia en los centros educativos, entre otras.

En todas estas comisiones se procuró una amplia participación social, independientemente de la condición política de los miembros de las mismas. En verdad fue un proceso enriquecedor donde siempre primó el interés de introducir las mejoras necesarias para que el sistema educativo logre mayores niveles de calidad. Es un ejemplo claro, contundente, de que sí es posible despolitizar el sistema educativo, de que las decisiones pueden ser asumidas con independencia del mero interés de un partido político.

Una y otra vez se procuró que la sociedad civil fuera parte del proceso de toma de decisiones en los territorios. En las Comisiones de diálogo creadas se facilitó la participación no solo de los docentes a través de su sindicato, sino que se involucraron comerciantes, políticos, iglesias, padres, sindicatos, autoridades de otras instancias gubernamentales, en fin, todo el que pudiera o quisiera aportar ideas para resolver problemas de las escuelas a nivel local o regional.

Debo destacar la importancia de las relaciones con EDUCA e INICIA Educación que son entidades creadas por el empresariado dominicano para apoyar las políticas públicas en educación. En algunos casos se involucran directamente y en otros fungen como veedores para que las mismas se cumplan. Fue de mucha ayuda para mi gestión la creación de la Unidad de Entrega, apoyada por INICIA Educación, como un ente a cargo del monitoreo para el cumplimiento de las prioridades establecidas al equipo técnico responsable de la gestión e Inicia le dio la formación y el apoyo necesario hasta que se logró su independencia operativa. Esta unidad jugó un rol muy importante en el seguimiento de las metas institucionales hasta verificar su cumplimiento. Su metodología de trabajo fue asumida posteriormente por el Gobierno Central

que creó una unidad similar en el Ministerio de la Presidencia.

Asimismo, trabajamos con el Consorcio por una Educación Digna, y el Foro Socioeducativo, cuyos integrantes dieron un apoyo importante en las diferentes comisiones de trabajo que se integraron para impulsar los planes del ministerio. Fe y Alegría, por ejemplo, participó activamente en la elaboración de los libros de texto. La Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad, IDEC, como ente veedor de las políticas públicas en educación, elabora cada seis meses informes de mucha ayuda en la consecución de las metas del Ministerio. En fin, la sociedad civil en su conjunto se vinculó de algún modo en los procesos llevados a cabo para mejorar la calidad de la educación.

Hay que destacar que se procuró, por diferentes medios, la presencia de la prensa especializada en el tema educativo y en verdad dieron un gran apoyo a la gestión, sea por sus denuncias constantes sobre problemas en determinadas escuelas como por la publicación de las notas de interés institucional. No obstante, sectores poderosos de los medios fueron utilizados para atacar la gestión ministerial. La razón es simple: desde mi llegada al MINERD corté toda la publicidad financiada por el Ministerio. No había anuncios ni personas pagadas para defender al Ministro o su gestión. Eso sí, resultó extraño que el Gobierno Central que administraba muchos recursos para publicidad en prácticamente todos los medios digitales, impresos y televisivos, nunca orientara para que esa publicidad fuera utilizada para defender la gestión del Ministerio y sus avances. Sí recibí propuestas para que los fondos del MINERD con estos fines fueran transferidos a los mecanismos de publicidad del Gobierno Central, a lo cual me opuse. Siempre preferí que los recursos del MINERD se invirtieran en el mejoramiento del proceso educativo, de la calidad de la educación que reciben los niños.

Entendía, y entiendo, que el Ministerio debe destinar todos sus recursos a lo que es su misión, que los niños aprendan y aprendan bien. Encuestas publicadas posterior a mi salida del MINERD indican que la educación es uno de los entes gubernamentales más valorados por la población. Las personas se sienten bien con los avances registrados en procura de mejorar la calidad de la

educación. Alumnos y docentes cuentan hoy con más servicios y apoyos del MINERD para la realización de su importante tarea.

En solo pago de publicidad, el Ministerio redujo su presupuesto de más de 560 millones en el 2019 a menos de 20 millones en el 2024. Se prefirió mantener un contacto directo con los medios de comunicación a través de los periodistas especializados en el tema educativo. A todos les respondía sus interrogantes o les enviaba información de interés para el Ministerio. A pesar de ello, los expertos en comunicación del MINERD insistían en la conveniencia de “invertir” en publicidad, sobre todo en los programas de paneles en los cuales recibí ataques originados en los intereses de determinados sectores empresariales y políticos. Muchos querían “calentar” al Ministro y aprovechaban la prensa o la cercanía con el Presidente. Es la naturaleza de la política dominicana, carente de ideología, pero llena de intereses.

Sin embargo, en honor a la verdad, el Presidente siempre me exhortó a ser menos conservador en esta área y a publicitar más los avances logrados por el Ministerio en las diferentes áreas, muy especialmente en la persecución de la imagen de la escuela como un centro importante para el desarrollo de la sociedad. En torno a ella es que muchos proyectos sociales como alimentación, salud, deportes, cultura, paz ciudadana, seguridad, entre otros, se pueden poner en marcha con gran éxito. La escuela debe ser vista como el punto focal para el desarrollo de las comunidades y el éxito de las políticas públicas impulsadas por el Gobierno Dominicano.

Naturalmente, los medios persiguen las malas noticias. Destacan una escuela en precarias condiciones, pero no a un grupo de docentes que logran alfabetizar al 100% de sus alumnos en el segundo grado de primaria. Reparar la escuela es una necesidad, pero lograr las metas de aprendizaje impacta más en las personas y en la sociedad. Mi perspectiva implicaba poner más atención a lo que ocurre en el aula con el aprendizaje de los niños. El ruido mediático o la publicidad no eran mi fuerte ni mi interés. Tal vez fue un error.

DIRECCIÓN GENERAL FINANCIERA

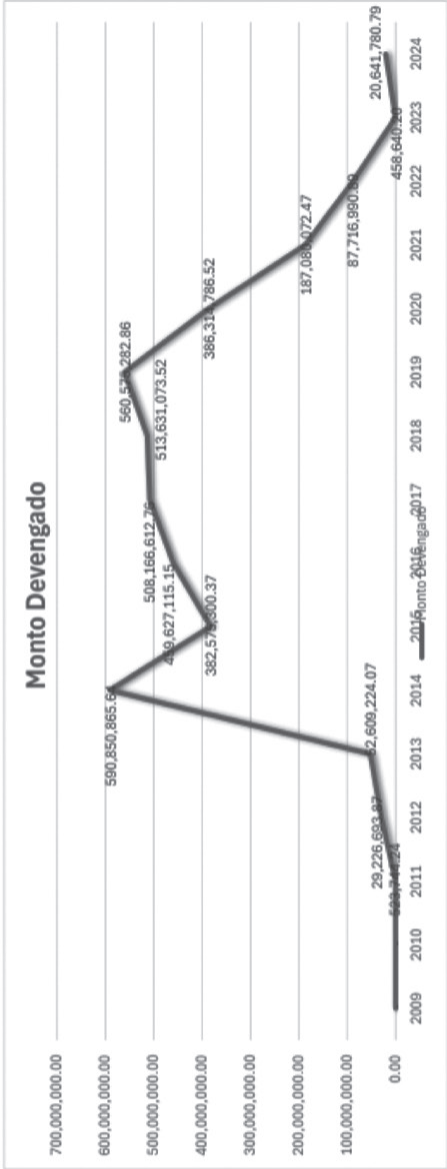
DEPARTAMENTO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

EJECUCIÓN DE GASTOS EN PUBLICIDAD

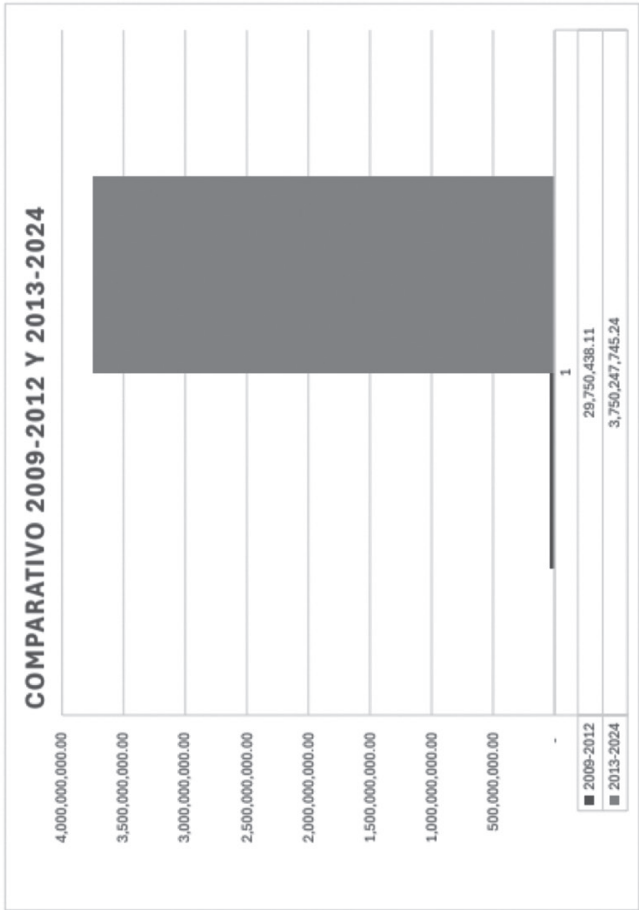
PERIODO 2009-2024

Al 03 de octubre 2024

AÑO	MONTO DEVENGADO
2009	-
2010	-
2011	523,744.24
2012	29,226,693.87
2013	52,609,224.07
2014	590,850,865.64
2015	382,575,300.37
2016	459,627,115.15
2017	508,166,612.76
2018	513,631,073.52
2019	560,575,282.86
2020	386,314,786.52
2021	187,080,072.47
2022	87,716,990.89
2023	458,640.20
2024	20,641,780.79
TOTAL	\$ 3,779,998,183.35



EJECUCIÓN DE GASTOS EN PUBLICIDAD
 COMPARATIVO ANTES Y DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LA LEY DEL 4% PARA LA EDUCACIÓN



2009-2012	
AÑO	MONTO DEVENGADO
2009	-
2010	-
2011	523,744.24
2012	29,226,693.87
TOTAL	29,750,438.11

2013-2024	
AÑO	MONTO DEVENGADO
2013	52,609,224.07
2014	590,850,865.64
2015	382,575,300.37
2016	459,627,115.15
2017	508,166,612.76
2018	513,631,073.52
2019	560,575,282.86
2020	386,314,786.52
2021	187,080,072.47
2022	87,716,990.89
2023	458,640.20
2024	20,641,780.79
TOTAL	3,750,247,745.24

Capítulo 3:

**Alineación
de los órganos
descentralizados y
desconcentrados con
las políticas generales
del Ministerio**

Uno de los temas de política educativa que se trató de resolver con la modificación de la Ley No. 66-97 fue la necesaria alineación de las acciones de los institutos descentralizados con las políticas generales del Ministerio. Se notaba una gran desarticulación entre sus actividades y las prioridades del MINERD, incluso falta de identidad corporativa. De hecho, en épocas pasadas no se reunían con la frecuencia necesaria a discutir con el Ministro las actividades a realizar. Es por ello que establecí una reunión mensual con la presencia de todos los institutos. Allí debían explicar las actividades que estaban desarrollando y la relación de las mismas con las líneas priorizadas por el Ministerio. Sus programas y metas eran objeto de revisión y monitoreo por el Ministro a través de la Unidad de Entrega responsable de dar seguimiento a las prioridades de la política pública en educación.

También se les pidió que definieran la identidad de cada instituto como parte del Ministerio. Su línea gráfica debía indicar claramente que son parte del MINERD, que no son entidades diferentes al Ministerio. Sobre el tema, INABIE e ISFODOSU se resistieron. Las demás entidades asumieron con claridad su vinculación con el MINERD de donde provienen los fondos para sus actividades. Mucha de esta resistencia tiene su origen en un hecho concreto: algunos de estos directores ejecutivos son designados directamente por un decreto del Presidente, que en muchos casos no consulta al Ministro. Por esta circunstancia estos directores se consideran autónomos y eso le crea al ministro de turno un gran problema de gestión, puesto que no tiene control sobre las inversiones de esos organismos.

El caso de ISFODOSU es especial puesto que también es regido por la Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencias y Tecnología, que le otorga autonomía administrativa y financiera.

Hay que subrayar que con cada unidad ejecutora creada se contribuye, también, con el engrosamiento de la nómina pública. En cada uno de estos institutos hay una réplica del Ministerio de

Educación con oficinas de compra, legal, seguridad, relaciones públicas, planificación, presupuesto, acceso a la información, etc. Actividades que pueden ser asumidas con un personal mínimo en coordinación con el nivel central, se convierten en grandes oficinas con todas las dependencias indicadas. Procesos de compras, por ejemplo, que pueden ser coordinados con la sede se replican en cada una de esas unidades ejecutoras, lo cual multiplica costos y esfuerzos. Esas nóminas consumen muchos recursos y eso no se refleja en eficiencia institucional.

En la modificación de la ley, y en el proyecto de fusión, propuse un cambio en el sentido de precisar con claridad cuáles institutos debían ser descentralizados y cuáles desconcentrados. En la primera categoría deberían permanecer solamente INABIMA, que es una administradora de fondos de pensiones, AFP, para administrar las pensiones y jubilaciones de los docentes e ISFODOSU que es un instituto especializado de educación superior y, por lo tanto, tiene autonomía administrativa y académica conforme a la Ley No. 139-01 de educación superior, ciencia y tecnología. Los demás institutos deben estar bajo la categoría de desconcentrados y estar en una relación de tutela directa, más estrecha con el Ministro. Sus titulares deben ser designados por éste, a los fines de mantener una clara vinculación de dependencia del Ministerio y una mayor coordinación de sus actividades, siempre en apoyo de las políticas decididas a nivel central por el Consejo Nacional de Educación como órgano rector del sistema.

La desconcentración permite un margen operativo adecuado, más independencia, y el Ministerio mantiene un mayor nivel de responsabilidad en sus actuaciones. No obstante, es preciso indicar que, desde el punto de vista de la administración de los recursos del presupuesto, los fondos destinados a los entes descentralizados se los transfiere directamente la Dirección General de Presupuesto y, por lo tanto, el Ministro no tiene responsabilidad sobre los procesos de compras que allí se realicen o el uso de los fondos transferidos. Cada ente descentralizado o desconcentrado es el responsable

del manejo de sus recursos cuyo uso debe ser autorizado por las Juntas de Centros, de Distritos y Regionales Educativos o por los organismos descentralizados disponen de sus propios reglamentos operativo y deben aplicarlos con eficiencia y transparencia

El rol de estos entes descentralizados se describe a continuación.

3.1 Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU

Es una institución especializada en la formación inicial de los docentes a nivel de licenciatura y también en postgrado. Fue creado a partir de la disposición de la Ley General de Educación No. 66-97 que elevó al nivel superior el requisito de ingreso como docente al sistema educativo. Las antiguas escuelas normales, que mucho éxito tuvieron en la formación de docentes, se convirtieron en el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU, integrada por seis recintos: dos en Santiago, dos en Santo Domingo, un recinto en San Juan de la Maguana y otro en San Pedro de Macorís. El nombre de este instituto fue sugerido por el profesor Jesús de la Rosa.

Este instituto superior especializado cuenta con la doble realidad de ser parte integrante del sistema educativo dominicano a cargo de la formación de docentes y, a la vez, registrarse por la Ley No. 139- 01 de educación superior, ciencia y tecnología, por lo cual tiene autonomía administrativa y académica. Se rige por sí mismo, puede crear sus normas de funcionamiento y designar a sus autoridades, pero es financiada totalmente a partir del presupuesto del MINERD. Sus prioridades de formación docente se definen en base a las necesidades que tienen el sistema educativo dominicano.

En los concursos que realiza el Ministerio para seleccionar a nuevos docentes para las diferentes áreas curriculares, los egresados

de este instituto quedan siempre en los primeros lugares, lo cual indica que su trabajo de formación es de calidad, pero sus costos unitarios son muy elevados, lo cual impide tener un mayor impacto social.

También tiene a su cargo un programa especial de formación de directores de centros educativos, tanto a nivel de maestría como de diplomados y cursos cortos. Esta actividad tiene una importancia especial, dada la necesidad de cambiar la cultura de los directores de una visión puramente administrativa a una que ponga énfasis en el aprendizaje de los niños y adolescentes, que es lo misional del Ministerio de Educación. No obstante, su radio de acción es limitada a los recintos donde se encuentra establecido. Es fundamental que se incorpore una visión más abierta de los procesos de aprendizaje, a fin de hacer un uso más intensivo de las TIC aplicadas a la educación y de este modo poder llevar su labor formativa a zonas del país donde hay carencia de docentes, especialmente en la frontera y zonas como Higüey con un crecimiento muy rápido de la matrícula estudiantil. La educación híbrida puede ser la solución para formar a los docentes que se requieran en esas regiones y en todo el país.

Tabla No. 1: Cantidad de egresados de grado por título.

CANTIDAD DE EGRESADOS POR TÍTULO				
Licenciaturas	Títulos	2023	2024	Total de egresados
	Educación Física	177	28	205
	Educación Inicial	69	3	72
	Educación Básica	2	0	2
	Educación Básica Primer Ciclo: Lecto-Escritura E Iniciación A La Matemática	2	0	2
	Educación Básica Segundo Ciclo: Matemática-Ciencias de la Naturaleza	1	0	1
	Educación Básica Segundo Ciclo: Lengua Española-Ciencias Sociales	1	0	1
	Certificación de Estudios Superiores en Educación Básica	0	0	0
	Certificación de Estudios Superiores en Educación Física	1	0	1
	Certificación de Estudios Superiores en Educación Inicial	0	0	0
	EDUCACIÓN PRIMARIA			
	Educación Primaria Primer Ciclo	10	8	18
	Educación Primaria Segundo Ciclo	246	0	246
	EDUCACIÓN SECUNDARIA			
	Biología Orientada a la Educación Secundaria	91	66	157
	Sociales Orientada a la Educación Secundaria	33	16	49
	Lengua Española y Literatura Orientada a la Educación Secundaria	62	37	99
	Matemática Orientada a la Secundaria	86	29	115
	TOTAL DE GRADO	781	187	968

Fuente: Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU. Memorias de Gestión, Ministerio de Educación, período 2020-2024.

En adición, durante el período 2020-2024, a nivel de postgrado, ISFODOSU, ha preparado 791 estudiantes de maestría y 544 estudiantes de especialidad, para un total de 1335, distribuidos en 9 planes de estudios, tales como E-Learning: nuevas tecnologías para la formación online, biología orientada a la enseñanza, educación física integral, lengua española y literatura, matemática superior orientada a la educación secundaria, educación ambiental, diseño curricular bajo el enfoque por competencias, educación primer ciclo con énfasis en lectoescritura y matemáticas y

educación inicial. Mientras que en los programas de educación permanente en los recintos de la institución, han sido 430 los impactados en diversos diplomados durante el 2022-2023.

Ellos han concentrado su esfuerzo formativo en las áreas curriculares y niveles educativos donde hay un déficit demostrado, como en matemática, ciencias naturales, inglés, francés, educación inicial y en las ramas técnicas y de artes. ISFODOSU realiza un gran esfuerzo formativo, pero debe incorporar enfoques de enseñar más flexibles y abiertos para llegar a comunidades distantes que requieren de docentes capacitados en las diferentes áreas curriculares.

3.2 Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio, INAFOCAM

Este instituto descentralizado tiene a su cargo la definición de la política de formación de los docentes del país. Su gran reto es ofrecer una formación actualizada a los 129 mil docentes activos que integran el sistema público, que es el principal capital de trabajo de los centros educativos y como tal deben recibir las capacitaciones necesarias para desarrollar su trabajo en las mejores condiciones. Sobre todo, cuando hay cambio del currículo o cuando se introducen innovaciones en el sistema como ocurre en el proceso de evaluación de los aprendizajes o la incorporación de libros de texto digitales con IA incorporada.

Para que los docentes puedan valerse con eficiencia de estas herramientas necesitan capacitación constante. Caso concreto: El MINERD ha realizado una enorme inversión para lograr que 5,200 escuelas dispongan de internet en sus aulas. No obstante, esos recursos solo tendrán el impacto esperado cuando todos los docentes que laboran en estos centros estén en condiciones de usar esa tecnología. Aquí entra INAFOCAM que debe ofrecer las oportunidades de capacitación para que los docentes sean formados en el tiempo oportuno en el uso de los recursos digitales a

su disposición. Es un mundo de oportunidades que se abre a las nuevas generaciones de docentes y estudiantes. Podrán interactuar constantemente con el conocimiento más reciente disponible y valerse de herramientas tan potentes como la IA en su proceso formativo.

Durante el año 2024, INAFOCAM ofreció 105 mil oportunidades de becas a los docentes, un verdadero récord. Durante los dos últimos años, 2023-2024, su presupuesto fue duplicado para que pueda asumir los retos de capacitación continua de los docentes acorde a la política educativa en curso. Esas becas incluyen también a los directores de centro, a quienes se les ofrecieron diplomados que buscaban convertirlos en líderes pedagógicos más que puros administradores. Además, a los docentes de nuevo ingreso se les sometió a un proceso riguroso de inducción de un año de duración, tal como lo establece la Ley de Educación.

El proceso de inducción en sí mismo fue una tarea de gran relevancia. Se vincularon 22 universidades del país coordinadas por ISFODOSU. En su primera versión, 24 mil docentes recibieron este curso apoyado en materiales de calidad y con tutores acompañantes durante todo un año. Al final del proceso formativo, a todos los que aprobaron las diferentes actividades del proceso, se les expidió, por primera vez en la historia de la educación dominicana, un certificado de ingreso a la carrera docente. Esta es una experiencia inédita en América Latina y el Caribe. Puede servir de ejemplo de buena práctica en el proceso de incorporar a un nuevo docente al sistema educativo público.

Posteriormente se incluyeron en este proceso a los orientadores y psicólogos designados en el sistema educativo. Todos deben pasar por este curso de inducción antes de su ingreso a la carrera docente.

Sin embargo, los roles de INAFOCAM e ISFODOSU se solaparon. Ambos ofrecen cursos similares. Por ejemplo, la formación inicial de docentes a nivel de licenciatura solo debe ofrecerla ISFODOSU que es la institución especializada en formación de do-

centes. INAFOCAM debe concentrarse en la educación continua. De este modo se obtiene un mejor rendimiento de los recursos asignados.

Cabe señalar que dada la importancia estratégica que tiene la formación continua de los docentes en servicio, el presupuesto de INAFOCAM fue aumentado de RD \$1,861,396,383.00 en agosto de 2022 a RD\$ 4,671,434,579.00 en enero de 2025. Recursos que deben impactar positivamente en la mejora de la calidad de la docencia.

Tabla No. 2: Becas otorgadas y docentes beneficiados por estrategia formativa según área académica. Años 2023 y 2024.

Departamento	Modalidad	Becas otorgadas	Total docentes
Formación Inicial Docente	Licenciaturas	1,181	
Posgrado	Doctorados	354	8,464
	Maestrías	6,970	
	Especialidades	1,140	
Formación Continua	Diplomados	32,345	79,812
	Construyendo la Base de los Aprendizajes "Con Base".	28,693	
	Talleres, congresos, cursos y seminarios	31,121	
	Programa de Formación para la inducción a docentes de nuevo ingreso del sistema público preuniversitario	49,107	
	Programas TIC	35,870	
	Programas Lenguas Extranjera (inglés)	5,700	
	Metodología STEM	12,929	
	Diplomados Estrategia de Lectura, Escritura y Matemática como Construcción Social	14,388	
Todos los departamentos académicos	Todas las modalidades	219,798	88,276

Fuente: Departamentos Académicos. Años 2023,2024.

Tabla No. 3: Distribución por Regional de becas otorgadas por estrategia formativa y áreas académicas (Año 2023 y 2024)

Regional	Becas Otorgadas por Programa 2023-2024			Total
	Inicial	Continua	Posgrado	
01 Barahona	77	7,125	448	7,650
02 San Juan De La Maguana	88	8,813	442	9,343
03 Azua	22	11,871	668	12,561
04 San Cristóbal	95	12,779	963	13,837
05 San Pedro de Macorís	234	13,494	694	14,422
06 La Vega	69	11,266	170	11,505
07 San Francisco de Macorís	23	10,029	335	10,387
08 Santiago	53	13,050	411	13,514
09 Mao	8	7,183	209	7,400
10 Santo Domingo	150	20,998	1029	22,177
11 Puerto Plata	3	14,048	297	14,348
12 Higüey	23	11,393	334	11,750
13 Monte Cristi	12	8,452	247	8,711
14 Nagua	5	7,778	257	8,040
15 Santo Domingo	208	21,638	931	22,777
16 Cotuí	51	9,386	190	9,627
17 Monte Plata	37	10,848	579	11,464
18 Bahoruco	23	10,002	260	10,285
Total	1,181	210,153	8,464	219,798

Fuente: Planificación y Desarrollo

Nota aclaratoria: La columna “Total docentes” corresponde a la suma de los *docentes beneficiados en programas de Posgrado y Formación Continua*. Los participantes en la Formación Inicial Docente (Licenciaturas) no se incluyen en esta suma, ya que son bachilleres en proceso de formación y aún no ejercen como docentes titulados.

Mapa Nacional con las becas distribuidas en los departamentos de Formación Inicial, Continua y de Posgrado en el Período 2023-2024

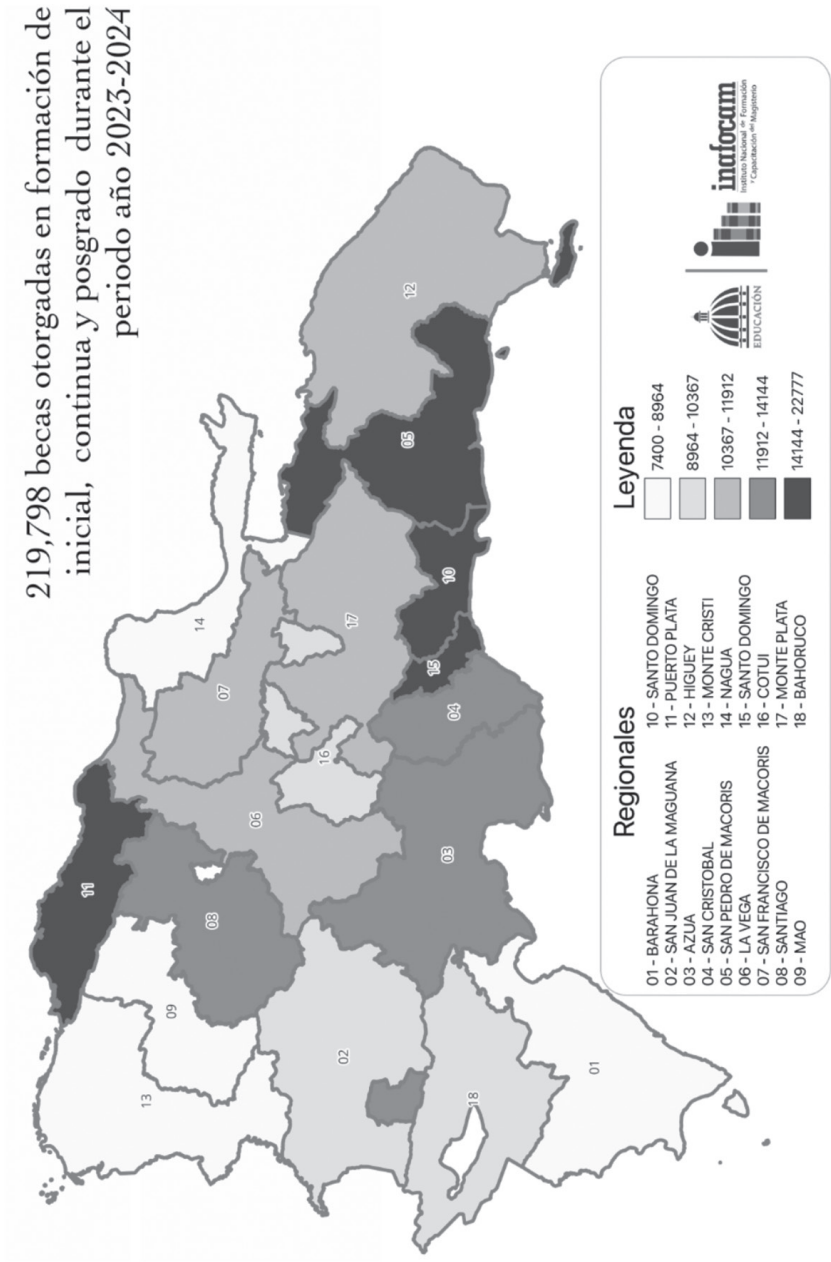


Tabla No. 4: Inversión pública en formación y capacitación al magisterio en República Dominicana, (2023–2024)

Presupuesto	2023	2024	Total
Asignado	DOP 3,185,454,707.00	DOP 3,466,956,135.00	DOP 6,652,410,842.00
Ejecutado	DOP 2,860,024,212.00	DOP 2,060,386,959.00	DOP 4,920,411,171.00
Proporción, lo ejecutado respecto a lo asignado	90%	59.43%	

Fuente: Datos suministrados por la Dirección Administrativa y Financiera. Memorias de Gestión, Ministerio de Educación, período 2020-2024.

3.3 Instituto Nacional de Bienestar Magisterial, INABIMA

Este instituto es una administradora de pensiones, AFP, y tiene a cargo la gestión del Fondo de Pensiones y Jubilaciones de los Docentes. Hasta ahora es el Ministerio de Educación quien suministra los recursos para la jubilación de los docentes, pero esto es insostenible en el tiempo. En la actualidad, casi 25 mil millones del presupuesto del Ministerio se destina a esta finalidad, mientras este instituto tiene fondos acumulados en bancos superiores a los 175 mil millones de pesos. Con el rendimiento de estos fondos INABIMA puede asumir el pago de sus obligaciones con los docentes. Propuse al Presidente que se estableciera un plan gradual para ir desmontando el financiamiento del MINERD a INABIMA. Concretamente propuse que durante 5 años el INABIMA fuera asumiendo el 20% del valor de las jubilaciones para poder destinar esos recursos, cerca de 5 mil millones, a programas que impacten en la calidad de la educación. También se pidió la opinión de un experto en estos temas, y según sus conclusiones, el modelo de INABIMA no es financiable a mediano plazo. Es necesario hacer un estudio actuarial profundo que permita con seriedad precisar el destino de INABIMA, el cual de hecho debería estar bajo las normas del sistema de pensiones establecido en la Seguridad Social.

Mientras se busca la mejor solución para que INABIMA no sea una carga financiera para el Ministerio de Educación, sus fondos deben ser invertidos en procura de la mayor rentabilidad posible, pero con seguridad en campos como los bienes inmobiliarios o en bonos del tesoro.

Tabla No. 5: Cantidad pensiones y jubilaciones por Decreto 2023-2024

No. de Decreto	Masculino	Femenino	Monto (Mensual) RD\$
311-23	874	2266	DOP 215,419,219.89
287-24	662	1803	DOP 169,387,978.00
TOTAL	1536	4069	DOP 384,807,197.89

Fuente: Dirección de Pensiones y Jubilaciones de INABIMA. Memorias de Gestión, Ministerio de Educación, período 2020-2024.

3.4 Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil, INABIE

Este instituto se concentra fundamentalmente en la provisión de alimentos a los alumnos y docentes del sistema público. También ofrece al inicio del año escolar un juego de útiles que incluye ropero, zapatos, mochila y algunos cuadernos. Además, desarrolla algunos programas de salud y nutrición de los niños.

INABIE consume al año más de 33 mil millones de pesos, no obstante, hay mucho descontento en la población por la calidad de los alimentos que se ofrecen a los niños. Recibí, en múltiples oportunidades, denuncias de que entre supervisores del programa y suplidores había cierto grado de complicidad para reportar cifras de alimentos superiores a las realmente recibidas en los centros. También sobre mala calidad de los alimentos recibidos cuando los suplidores quedan muy distantes de la escuela a donde deben llegar los alimentos. En varias oportunidades hablé con el Presidente sobre la necesidad de revisar la política de este Instituto tanto en la contratación del servicio como en la supervisión de los alimentos que reciben los niños. No se avanzó en ello.

Pienso que generalizar los servicios a todos los niños del sector público, como se ha estado haciendo, conducirá a una carga financiera que el MINERD no podrá asumir. Anteriormente, era un servicio focalizado en zonas de más pobreza como la frontera y los barrios marginales. Ahora se ofrece a toda la población y en las propias escuelas muchos niños no consumen esos alimentos. Procede señalar que este programa de alimentos, según organismos internacionales, ha permitido bajar la desnutrición en un 2%. El año 2024-2025 se distribuyeron millones de raciones alimenticias, lo cual puede considerarse como parte de la política social del Gobierno en favor de los sectores menos favorecidos por la riqueza.

En los próximos meses, o tal vez años, el Ministerio deberá hacer una profunda revisión sobre el funcionamiento de este organismo y verificar si la expansión del servicio a todas las escuelas y alumnos es financiable a mediano plazo. A pesar de que la población escolar no crece, la demanda de más recursos para financiar este programa obstaculiza la inversión en las áreas del sistema educativo que más impacto tienen en la calidad de la educación.

Considero oportuno que en este programa los alimentos sean proporcionados por las familias, a través de cooperativas locales que se organicen en torno al centro o grupos de centros educativos. De este modo se impacta la producción local y se generan empleos para las familias y, en especial, se garantiza el cuidado y la calidad de los alimentos servidos a los alumnos. Tabla No. 6: Raciones servidas del programa de alimentación escolar (PAE) por productos e iniciativas periodo 2020-2024.

Tabla No. 6: Raciones servidas por el PAE (2020-2024)

Raciones por productos e iniciativas	Año 2023	Enero-Agosto 2024 (*)	Total acumulado
Raciones de almuerzo escolar	254,656,090	144,002,185	398,658,275
Raciones líquidas (/1)	327,007,222	181,478,688	508,485,910
Raciones de pan y galletas	319,728,174	178,407,578	498,135,752
Raciones de productos crudos en rural	7,409,486	4,521,200	11,930,686
Raciones de productos crudos fronterizo	6,004,615	3,835,135	9,839,750
Raciones de modalidad preparada	-	2,127,119	2,127,119
Raciones de iniciativa 14-24	-	303,210	303,210

Nota: * Las cifras del año 2024 son cifras preliminares al mes de junio del presente año. Fuente: Base de datos del Programa de Alimentación Escolar, PAE.

3.5 Instituto Nacional de Educación Física, INEFI

Este instituto está encargado de promover el deporte en los centros educativos con la finalidad de contribuir a la formación integral de los alumnos. Los docentes de educación física caen bajo la orientación de este organismo. Promueve el desarrollo del talento deportivo y, además, se ocupa de la dotación de equipos para el desarrollo de las disciplinas deportivas priorizadas. También repara las instalaciones deportivas de las escuelas públicas.

INEFI realiza cada dos años los juegos deportivos nacionales, donde mediante un proceso competitivo, distrito por distrito, se seleccionan los mejores atletas escolares. Es la principal actividad del INEFI. Los referidos juegos ponen en valor las aptitudes deportivas de los alumnos de todo el país. En los mismos se juegan las más variadas disciplinas deportivas tradicionales y otras que se han desarrollado en los últimos tiempos. Los juegos más recientes fueron realizados en Barahona, San Juan de la Maguana y Azua. Los correspondientes al 2025 serán realizados en San Francisco de Macorís. En ellos participan más de 8 mil atletas deportivos en los diferentes procesos clasificatorios.

A partir del año escolar 2024-2025 se puso en marcha un programa muy novedoso denominado Escuela Abierta que procura que los centros educativos estén disponibles los fines de semana para que los jóvenes puedan aprovechar las instalaciones deportivas y realizar prácticas acorde a sus intereses. Es una iniciativa conjunta con los ministerios de deportes e interior y policía. La meta es crear un ambiente sano donde los jóvenes puedan hacer deportes y actividades culturales. “Salir de las calles”. Que los jóvenes destinen su tiempo libre a una actividad de integración deportiva y familiar. El MINERD designó para este programa 200 monitores deportivos en su primera etapa.

Durante la Gestión que encabezé, el INEFI tuvo un rol destacado, encomiable; y su directiva merece un reconocimiento por el trabajo realizado para recuperar el deporte escolar en todas sus disciplinas.

Es de destacar que este instituto ha reparado prácticamente todas las canchas deportivas del país y para este año 2025 planea construir sendos polideportivos en las provincias de la frontera del país. INEFI ha recuperado un gran dinamismo y es parte importante de la estrategia del Gobierno para fomentar una cultura de paz mediante el deporte y la cultura, sobre todo en los barrios deprimidos del país. Su aporte en la recuperación de juegos tradicionales es muy importante para preservar y fortalecer la cultura nacional.

Tabla No. 7: Principales logros del INEFI/ Logros acumulados de agosto 2024 – junio 2024.

Principales logros INEFI.	
X Juegos Escolares Deportivos Nacionales 2023	Los cuales se llevaron a cabo en Barahona como sede principal, con subsede en Bahoruco, San Juan de la Maguana y Azua. Los juegos se llevaron a cabo del 7 al 17 de noviembre, fueron un éxito en términos de participación, organización y desarrollo deportivo. Participaron más de 3500 atletas de todo el país, representando a las 18 regiones educativas.
Campamento Soy Capaz, 2023	Se impactaron más de 400 jóvenes en diferentes disciplinas. Dicho campamento fue llevado a cabo en ocho (08) planteles educativos.
Campamento de Verano 2023	Del 14 al 25 de agosto, el cual contó con la asistencia de 100 niños y adolescentes, entre las edades de 6 a 15 años.
Festival Deportivo 2023	En el cual participaron 1,400 alumnos repartidos en las disciplinas de béisbol 5, minibasket y mini voleibol.
Fortalecimiento de las infraestructuras deportivo	Se trabajó en la construcción y reparación de instalaciones deportivas en todo el país. Se han inaugurado nuevas instalaciones deportivas, se han equipado con utilería deportiva y se ha brindado apoyo al mantenimiento de las instalaciones.
Fortalecimiento de la educación física en las escuelas	Hemos trabajado en la implementación de programas y estrategias para fortalecer la educación física en las escuelas del país. Se han capacitado a docentes, se han distribuido materiales educativos y se han realizado actividades para promover la participación de los estudiantes en actividades físicas y deportivas.
Desarrollo de la investigación en educación física y deporte escolar	Se ha impulsado la investigación en educación física y deporte escolar, con el objetivo de generar conocimiento y mejorar las prácticas de los docentes. Se han realizado congresos, actualizaciones docentes y competencias para elevar las prácticas de enseñanza.
Promoción del deporte con atletas de alto rendimiento	Hemos brindado apoyo a los estudiantes con atletas de alto rendimiento para que promuevan y motiven a las prácticas de alguna disciplina deportiva.
Fomento de la inclusión	Hemos implementado programas deportivos inclusivos para estudiantes con necesidades especiales, beneficiando a estudiantes con condiciones de psicomotricidad diferente.
Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales.	Se han establecido alianzas estratégicas con otras instituciones públicas y privadas para el desarrollo conjunto de programas y proyectos en materia de educación física y deporte escolar.
Logros acumulados de agosto 2024 – junio 2024.	
Jornada de entrega de kits para los docentes de educación física	Los kits contenían mochila, gorra, termo, toalla, silbato, tshirt y poloshirt, estos beneficiaron a cuatro mil ciento ochenta y cinco (4185) docentes de educación física a nivel nacional. Esta entrega se realizó en cada una de las direcciones regionales, con la presencia de los directores regionales, técnicos regionales, técnicos distritales, director docente del INEFI y personal de apoyo de dichas regionales.

Acompañamiento Docente Nacional en Brigada	Un proyecto destinado a la supervisión de los procesos de enseñanza de la educación física en centros educativos de todo el país. En esta primera etapa se realizó en la zona este en las regionales 05 San Pedro de Macorís, 12 Higüey y 17 Monte Plata.
VII Concurso Nacional de la Clase	Celebración del VII Concurso Nacional de la Clase de Educación Física. Esta competición posee una relevancia fundamental para el sistema educativo del país y el bienestar integral de sus estudiantes, busca la elevación de los estándares de enseñanza y reconocimiento a la excelencia.
Inducción para Facilitadores de Escuelas Abiertas y Activa	Fueron beneficiados 29 facilitadores de educación física, los cuales recibieron el taller de Inducción para Facilitadores de Escuelas Abiertas y Activa, con el lema “Deporte, Cultura y Valores para la Salud y la Convivencia Pacífica”
Medalla al mérito magisterial en educación física 2023	Se realizó la ceremonia donde se reconocieron los maestros de educación física que tuvieron un buen desempeño en el año escolar 2022-2023, así como, el reconocimiento a la trayectoria de grandes maestros de la educación física. En la justa, participaron las 18 regionales educativas de la República Dominicana.
Curso Internacional de Entrenadores nivel I	Se realizó el Curso Internacional de Entrenadores nivel I donde fueron impactados 31 docentes de diferentes provincias con la finalidad de actualizar sus conocimientos sobre entrenamiento de voleibol en niños y adolescentes en edad escolar.
Diplomado en Planificación y Organización para Formadores de Monitores de Deporte Escolar	Fue impartido el “Diplomado en Planificación y Organización para Formadores de Monitores de Deporte Escolar”, una capacitación que permite actualizar a los docentes del área de educación física.
Taller de capacitación en “Fundamentos de la Educación Física Infantil”	Taller de capacitación en “Fundamentos de la Educación Física Infantil”, a exatletas y maestros de educación física, perteneciente al Distrito Educativo 13-01 de Monte Cristi.
VI Concurso Nacional de la Clase de Educación Física	Se realizó el VI Concurso Nacional de la Clase de Educación Física, una jornada que permite a los docentes mejorar sus prácticas a través de actualizaciones.
Capacitación de 10 docentes en el Curso Internacional para Entrenadores y Profesores de Educación Física de Voleibol de Playa Nivel 1	Se desarrolló la capacitación de 10 docentes en el Curso Internacional para Entrenadores y Profesores de Educación Física de Voleibol de Playa Nivel 1. Impartido junto a la Confederación Norte Centroamérica y del Caribe de Voleibol (Norceca).
235 becas para maestrías y diplomados en Educación Física y Deporte Escolar.	A través del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (Inafocam), se gestionaron 235 becas para maestrías y diplomados en Educación Física y Deporte Escolar, así como Liderazgo y Gestión Educativa para seguir capacitando al personal docente del INEFI.
Taller de Marcha Escolar	Se realizó el Taller de Marcha Escolar, impartido al personal técnico docente del INEFI, con el objetivo de enriquecer los conocimientos sobre este tipo de eventos recreativos.
Taller Regional de Ajedrez	Se impartió un Taller Regional de Ajedrez, con la finalidad de fortalecer las destrezas y agilidad mental de los docentes de educación Física de la Regional 04-00 de Educación, en dicho taller participaron maestros de los siete Distritos Educativos.

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

Jornada de formación de Ajedrez	Se llevó a cabo una jornada de formación de Ajedrez dirigido a los monitores de diferentes escuelas, impartido por el instructor de esa disciplina el Sr. Braulio Ramírez Fernández.
“Generation Amazing para Activadores Locales”	Junto a la Federación Dominicana de Fútbol (Fedofútbol), con el aval de la Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Fútbol (Concacaf), se dejó iniciado el programa “Generation Amazing para Activadores Locales”, en el que participaron 37 docentes de educación física pertenecientes a diversas escuelas de las provincias del país.
Diplomado en Planificación y Organización para Formadores de Monitores de Deporte Escolar	Se impartió el “Diplomado en Planificación y Organización para Formadores de Monitores de Deporte Escolar” donde fueron beneficiados 31 docentes.
II Congreso Internacional Educación Física y Deporte	Realizamos el II Congreso Internacional Educación Física y Deporte, bajo el lema “Los desafíos de la educación física escolar para el siglo XXI”. El congreso se dio lugar en las instalaciones de la UASD, se desarrolló del 26 al 30 de julio del 2023.
VIII Congreso Latinoamericano de Gerencia Deportiva	Se celebró del 19 al 21 de abril, el VIII Congreso Latinoamericano de Gerencia Deportiva, junto a la Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva (Algede). El congreso tuvo lugar en el hotel Radisson, en el Distrito Nacional. El cual contó con catedráticos, profesionales y expertos en el mundo del deporte y la gestión, los cuales tuvieron brindando ponencias magistrales, charlas y reuniones bajo la línea de investigación de los temas más relevantes de la actualidad en la gerencia deportiva.
Acondicionamiento en áreas deportivas	En el período agosto 2020–diciembre 2023, fueron remozadas 726 canchas, 7 Techados, 6 Play de béisbol totalmente remozados. Así como también fueron impactadas 54 canchas para iluminación.

3.6 Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia, INAIPI

Este instituto fue una dependencia del Despacho de la Primera Dama en el periodo del Gobierno del Presidente Danilo Medina. Al llegar el Presidente Abinader desarticuló ese despacho y se estableció al INAIPI como un ente descentralizado del MINERD. Tiene a su cargo la atención integral a los niños desde los 45 días de nacidos hasta los 5 años. Se ha creado toda una red de centros a nivel nacional para atender a esta población, a la cual se le ofrece alimentos y cuidados muy especializados en los centros bajo su control.

Como la Ley de Educación No. 66-97, establece que su radio de acción incluye la educación inicial para los niños de 3 a 5 años, la labor de INAIPI se solapa con el rol del Ministerio. Es por lo

que, en conversaciones entre ambos organismos se estableció que INAIPI destinaría su esfuerzo a los niños de la primera infancia, desde los 45 días hasta menos de tres años, y el MINERD asumiría, tal como la Ley de Educación lo establece, la escolarización de los niños de 3 años en adelante. Naturalmente, con la modificación de la Ley de Educación 66-97 o en su defecto la Ley de fusión de los ministerios del área educativa, se debe precisar y establecer con claridad el límite de cada organismo para evitar la duplicidad de esfuerzos.

Por la naturaleza de los servicios que ofrece este Instituto siempre he considerado que debía ser parte del Ministerio de Salud Pública, pero es un tema financiero. Su presupuesto es de 10 mil millones de pesos al año. Hay que tener cuidado con la creencia generalizada de que el 4% del PIB para la educación afecta a otros servicios fundamentales y como resultado se desnaturaliza la misión principal del MINERD atribuyéndole actividades que no corresponden a su verdadera finalidad. Es el caso de los niños menores de tres años y el programa especial de la Presidencia, PROPEP, al cual se destinan más de mil millones al año sin tener los resultados esperados. Esto ocurre sobre todo en el programa nacional de alfabetización que luego fue asumido por el propio Ministerio de Educación.

El INAIPI puede concentrar sus esfuerzos en los niños de 0 a 2 años y ofrecerles los servicios de calidad que le caracterizan. Esto permitiría al MINERD continuar con los niños de 3 a 5 años, cumpliendo con su misión de enseñar. De este modo el referido Instituto puede muy bien duplicar la cantidad de niños que atiende con la misma calidad. Estos niños tendrán posteriormente un mejor desempeño en su escolaridad en el preescolar a partir de los 3 años.

Los servicios que ofrece INAIPI cubren casi la totalidad del país, lo cual es muy positivo para el cuidado integral de la primera infancia. Su universalización tendría un impacto muy positivo en la calidad de la educación.

Tabla No. 8: Centros puestos en servicio por INAIPI, período 2023-2024.

Centros puestos en servicio período 2023-2024					
Región	Provincia	Centro	Gestión	Fecha Inauguración	Capacidad
Metropolitana	Santo Domingo	La Merced	Mc	13/1/2023	214
Norte Oriental	María Trinidad Sánchez	Las Quinientas	N	13/1/2023	250
Norte Oriental	Duarte	Hermanas Mirabal	N	18/1/2023	250
Metropolitana	Santo Domingo	El Majagual	N	30/1/2023	250
Este	Hato Mayor	Villa Vilorio	N	1/2/2023	250
Norte Occidental	Santiago Rodríguez	Monción	N	4/2/2023	250
Sur	Bahoruco	La Sábila	N	24/2/2023	250
Este	La Altagracia	Savica	N	10/3/2023	250
Este	San Pedro De Macorís	Consuelo	C	21/3/2023	45
Norte Occidental	Puerto Plata	Pasos de Sabiduría	N	30/3/2023	114
Sur	Elías Piña	Hondo Valle	N	1/4/2023	250
Metropolitana	San Cristóbal	Canastica - Paraíso	N	21/4/2023	101
Metropolitana	Monte Plata	30 De Mayo	N	14/5/2023	250
Metropolitana	Santo Domingo	Libertad	C	17/5/2023	100
Norte Occidental	Santiago	Villa González	Ss	21/5/2023	314
Metropolitana	Santo Domingo	El Tamarindo	N	4/6/2023	250
Metropolitana	Santo Domingo	Villa Del Palmar	N	4/6/2023	250
Norte Oriental	Monseñor Nouel	Buenos Aires	N	15/6/2023	74
Norte Occidental	Santiago	Monte Adentro	C	11/7/2023	90
Norte Occidental	Santiago	Ensanche La Fe	N	5/8/2023	250
Metropolitana	Santo Domingo	Los Mina Sur	N	6/8/2023	250
Norte Occidental	Santiago	Espailat	N	27/8/2023	250
Este	La Romana	Mir Niño Jesús	Sc	4/9/2023	100
Sur	San Juan	Arroyo Cano	C	15/9/2023	85
Este	San Pedro De Macorís	Pedro Justo Carrión	N	29/9/2023	250
Norte Oriental	María Trinidad	El Factor	N	7/10/2023	250
Sur	Sánchez Azua	Sabana Yegua	C	13/10/2023	80
Sur	Barahona	Fundación	C	4/12/2023	75
Sur	Independencia	Postrer Río	C	11/12/2023	60
Sur	Peravia	Las Barias	C	14/12/2023	100

Sur	San Juan	Villa Esperanza	C	15/12/2023	250
Norte Occidental	Santiago	Rosa Gómez de Mejía	N	19/3/2024	250
Norte Occidental	Valverde	Buenos Aires	N	21/2/2024	250
Norte Occidental	Valverde	Piedra Blanca	N	19/2/2024	250
Metropolitana	San Cristóbal	El Puerto	C	21/6/2024	75
Metropolitana	San Cristóbal	80 Casitas	N	20/6/2024	250
Sur	Elías Piña	Villa Esperanza	C	19/2/2024	75
Metropolitana	Santo Domingo	El Cristal	N	6/2/2024	250
Norte Oriental	San Francisco de Macorís	Castillo	C	1/2/2024	75

Fuente: En la gestión del 2020 al 2024 fueron inaugurados 60 centros de servicio integral a la primera infancia, distribuidos en este cuadro. Actualmente hay 211 centros Caipi en servicio. Memorias de Gestión, Ministerio de Educación, período 2020-2024.

3.7 Centro de Atención Integral para la Discapacidad, CAID

Este organismo desconcentrado es parte del MINERD por decisión del Presidente Abinader, mediante el Decreto número 456-23, con la finalidad de articular mejor las políticas educativas orientadas a los niños de 0 a 12 años para lograr “... un mayor desarrollo posible de sus potencialidades y lograr su efectiva inserción educativa y social”.

El organismo trabaja con niños que presentan trastornos de Down, parálisis cerebral y del espectro autista. Les ofrece atención integral de primera calidad, incluyendo a los padres de los niños con estas condiciones. Preconiza la importancia de que estos niños sean integrados al sistema educativo formal donde deben prepararse para su integración a la sociedad.

Originalmente fue una iniciativa del Despacho de la Primera Dama, luego se transfirió a Salud Pública. Por razones presupuestarias, finalmente, se tomó la decisión de enviarlo al MINERD, idónea decisión, por cuanto el Ministerio ha trabajado desde siempre con la educación inclusiva. Se dispuso mediante la Orde-

nanza No. 05-2024 los lineamientos de este tipo de educación con la finalidad de garantizar el acceso, permanencia y aprendizaje en las aulas de todos los estudiantes, de acuerdo con sus necesidades específicas.

Tanto la Dirección de Educación Especial del Ministerio como el CAID, en lo adelante deberán articular sus políticas de atención e inclusión de los niños con necesidades especiales a las aulas normales. Naturalmente, previendo siempre que estos niños requieren de apoyos adicionales para que puedan incorporarse plenamente a las actividades propias de un aula tradicional.

Es importante fortalecer la política de educación inclusiva, ya que durante los últimos años se ha incrementado la cantidad de niños que presentan autismo y otras necesidades. Para esta población son pocos los servicios que se ofrecen desde el sector público, por lo cual el CAID está desbordado. Su integración al Ministerio permitirá disponer de más recursos y la ampliación de los servicios a esta creciente población de niños con necesidades especiales.



Es oportuno destacar que el Presidente Abinader dispuso que los locales que servían al servicio postal fueran pasados al Ministerio con el fin de ampliar la oferta de instalaciones que alberguen a los niños con autismo. Hay que disponer los arreglos de lugar para que estas instalaciones puedan servir para este propósito. El Gobierno está en conocimiento del problema y está procurando la mejor solución en cada comunidad.

Un tema prioritario a resolver es la formación de docentes para ofrecer este tipo de atención. En el concurso del 2024 se disponían de plazas para educación especial y no se presentó ningún candidato. ISFODOSU deberá iniciar, lo antes posible, una especialidad para subsanar el déficit de docentes calificados para estos centros. Muy bien puede ser en una modalidad enseñanza flexible que permita formar docentes para esta área en las diferentes comunidades del país.

3.8 Dirección General de Mantenimiento de Infraestructura Educativa, DGMIE

Con los recursos del 4% del PIB para educación se puso en marcha un ambicioso programa de edificaciones escolares, cuya responsabilidad recayó en el Ministerio de Obras Públicas y en la Oficina de Ingenieros Supervisores de Obras del Estado, OISOE, una dependencia de la Presidencia de la República. La finalidad era construir aulas para garantizar la expansión del modelo de tanta extendida, es decir, escuelas de una sola jornada escolar de 8 horas, para lo cual había que duplicar el número de instalaciones escolares disponibles.

Cuando el Presidente Abinader asumió el cargo recibió 720 contratos relativos a estas obras, llenos de problemas legales, que obligó a la aprobación de la Ley No. 119-21 para poder avanzar en los referidos proyectos. A pesar del esfuerzo realizado en el pri-

mer período del Presidente Constitucional, solo se pudieron terminar 139 centros y en proceso de construcción 420. Sin embargo, el costo para terminar esos centros se elevó sustancialmente por diferentes razones, sobre todo por los procesos constructivos seguidos y los sobrecostos de los presupuestos de terminación.

Mediante el Decreto número 661-22, el Presidente Abinader decidió que el Plan Nacional de Edificaciones Escolares pasara a ser controlado por el Ministerio de Educación exclusivamente. Se pensó que serían más rápido los procesos constructivos. En la realidad, todo se convirtió en un gran desastre. Los costos de construcción aumentaron y los procesos se hicieron más lentos, con más trabas. Se alegaba falta de apoyo en transporte y viáticos y tardanza en el pago de las cubicaciones. La realidad es que ese departamento disponía de más de 100 vehículos, asignados exclusivamente para sus labores de supervisión. Se tramitaba las solicitudes de viáticos dos y tres meses después de haberse realizado los viajes de supervisión y, en promedio, las cubicaciones para el pago de avances tardaban unos 8 meses. Por lo tanto, cada año se tenía una subejecución presupuestaria, a pesar de los esfuerzos que esa dirección realizaba.

Esta Unidad tenía que ver, además, con el mantenimiento de los planteles escolares. Los menores, como cambio de un llavín, un bombillo, reparar un baño, etc., eran responsabilidad de las Juntas de Centro; y los de mayor envergadura debían hacerse mediante transferencias a los distritos educativos. Se establecía en coordinación con el distrito educativo una reunión de las escuelas a ser intervenidas y la naturaleza de los trabajos a realizar intervención. Cada Junta de Distrito debía decidir qué hacer y el monto a comprometer, siempre por debajo del umbral establecido para compras menores por la DGCP.

En la realidad, estas decisiones eran tomadas, generalmente, por la DGMIE. Muchas veces a nivel local no se tenía conocimiento sobre qué tipo de trabajo realizarían los ingenieros enviados por

esa dirección. Hice varias reuniones, las cuales fueron grabadas, con los directores regionales y distritales, con miras a conocer mejor la situación real de este tipo de mantenimiento. Quedé sorprendido al descubrir que una misma escuela fuera pintada, por poner un ejemplo, hasta cuatro veces. Se usaba para ello el código del plantel y los códigos de las escuelas que allí desarrollaban sus actividades. Pedí tanto al Presidente como a la Vicepresidenta que este proceso fuera auditado. A ambos les entregué un informe contentivo de lo que en opinión no experta eran irregularidades en el proceso. Por ejemplo, a una misma compañía se le otorgaron múltiples pequeños contratos, cuya sumatoria superaba los 100 millones. Es obvio que eso no lo permite la Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones.

Lo curioso es que a las direcciones de distritos educativos se le transfirieron en dos partidas (3,400 en noviembre 2022 y 3,000 en julio 2023) un total de 6,400 millones de pesos para reparaciones mayores, para cuya ejecución se requería la aprobación de las Juntas de Distritos Educativos. En la práctica, las decisiones sobre qué hacer eran del nivel central en la Dirección General de Mantenimiento e Infraestructura Escolar, DGMIE, y hubo un exceso en autorizaciones para reparaciones mayores en los referidos centros. El Presidente autorizó, luego de ver el informe que le entregué personalmente, asumir los pagos que excedieron la suma transferida. Con los fondos reservados, la Dirección de Presupuesto envió al MINERD los recursos necesarios para el pago de esa diferencia o déficit creado.

Al crearse el déficit de referencia y para realizar una investigación más exhaustiva, se decidió, previa consulta con el Presidente, transferir vía la OCI, 1,500 millones de pesos para hacer reparaciones mayores a 850 escuelas rurales. Este proceso es inédito. Nunca antes las escuelas rurales habían sido objeto de intervención. Por otra parte, se hizo, también, una licitación para dotar de paneles solares y agua a 750 centros rurales, proceso que debe estar en ejecución actualmente. Es de justicia seguir invirtiendo

recursos para que las escuelas rurales sean lugares más dignos y acogedores, tanto para los alumnos como para los docentes que muchas veces deben pernoctar en la zona durante los días de semana. Esas escuelas aisladas deben disponer de un espacio confiable para que el docente asignado pueda pernoctar con seguridad.

3.9 Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa, IDEICE

Este Instituto desconcentrado fue creado para fomentar la evaluación y la investigación en y sobre la educación. Su rol importante en la definición de las políticas educativas, ya que los resultados de la investigación deben ayudar a la toma de decisiones. Tiene como misión “contribuir a asegurar la calidad del sistema educativo preuniversitario dominicano a través de evaluaciones e investigaciones educativas”. Se rige por la Ordenanza No. 03-2008 que precisa su ámbito de actuación. Realiza cada año un gran congreso de investigación educativa donde se presentan los resultados de investigación del instituto y de otras instituciones del sistema como las universidades.

También publica la revista *Revie* que ofrece un panorama amplio sobre los resultados de investigación del Instituto. Se puede acceder a la misma mediante el enlace revie.gob.do. Este instituto tiene a su cargo, también, realizar la parte organizativa de la prueba PISA y, posteriormente, analizar los resultados y darlos a conocer al interior del Ministerio y de la sociedad. Comprendo que su rol no ha incidido en el uso de los resultados de PISA para el mejoramiento de las prácticas educativas que conduzcan a resultados de más calidad en la siguiente versión de la referida prueba. Sin embargo, entiendo que este Instituto debe ser reorientado para vincular más sus áreas de investigación y evaluación a las líneas de políticas que se definan como prioritaria en el Ministerio. Además, debe fortalecer su núcleo de investigadores. Debe ser un ente

fundamentalmente técnico y por ello contratar mediante concurso de credenciales a los investigadores que serán parte del mismo. Es un organismo de carácter científico. La política no debe incidir en su organización y funcionamiento.

Son muchos los temas prioritarios que deberían estar en la cartera de proyectos de este Instituto, pero en lo fundamental los procesos de cómo aprende el niño dominicano, cuáles estrategias le funcionan mejor a los docentes, cómo el contenido curricular se desarrolla en el aula, cuál es la distancia entre el currículo prescrito y el que se enseña realmente en el aula, cuál es el impacto de los libros de texto de la colección Libro Abierto, cómo docentes y alumnos lo están utilizando, qué impacto ha tenido la colección virtual del libro de texto disponible en la página del Ministerio, abierto a todo estudiante, público o privado, entre otros no menos importantes.

Las prioridades de investigación de este Instituto deberían estar siempre orientadas a que sus resultados contribuyan a tomar decisiones bien informadas sobre las limitaciones que presenta el sistema educativo dominicano para lograr buenos resultados, definidas las mismas con los diferentes departamentos del MINERD, conforme a las políticas priorizadas en la gestión educativa en sus diferentes manifestaciones. Los proyectos de investigación deben responder siempre al interés del sistema educativo y realizadas por expertos en los temas de interés.

3.10 Administradora de Riesgos de Salud para Maestros, ARS SEMMA

Aunque el SEMMA permanece bajo la sombrilla del Ministerio de Educación, es un ente que debe ser regulado por el sistema de la seguridad social como ARS que es. En una oportunidad estuvo a punto de quiebra por prácticas impropias en las que la justicia

no ha definido responsabilidades definitivas. En los últimos años se ha recuperado la confianza de los docentes afiliados y de los proveedores de servicios, quienes que reciben a tiempo los pagos correspondientes a las atenciones que reciben los docentes en clínicas privadas y en las instalaciones propias del SEMMA, en los hospitales de Santiago y de Santo Domingo.

Las operaciones de esta entidad siguen siendo subsidiadas por el Ministerio. Una característica es que sus afiliados, en su mayoría, son personas ya jubiladas, por lo cual, demandan atenciones con más frecuencia y a veces de carácter grave. El MINERD debe negociar con el Sistema Nacional de Salud, SNS, para que éste asuma las operaciones de los dos hospitales y que el SEMMA se concentre en realizar las actividades propias de una ARS. Es, en mi opinión, la vía más adecuada para que esos hospitales mejoren sus servicios y los docentes puedan tener mejores atenciones en los mismos.

Sería conveniente que el SEMMA mejorara su política de reclutamiento de nuevos afiliados, de manera que los docentes de nuevo ingreso se integren a esta ARS y no a otra del sector privado. Hasta ahora el SEMMA atrae más a los jubilados que ya no son atendidos por las ARS privadas y eso supone una gran carga financiera para esta entidad.

Dentro de las negociaciones y acuerdos con la ADP, el Gobierno hizo el compromiso de construir dos nuevos hospitales, uno en el este y el otro en el sur, bajo la administración del SNS, dándole atención preferente a los docentes. La construcción de estos hospitales no se ha iniciado. Es alentador que los docentes tengan lugares concretos donde recibir una atención de calidad conforme a la importante tarea que desempeñan en la sociedad. El Presidente asumió ese compromiso y con seguridad lo hará realidad. Los mismos serán financiados con fondos del Ministerio, pero serán administrados por el SNS.

Tabla No. 9: Cuadro con los servicios del SEMMA.

Servicio	Descripción
Afiliación de dependientes directos	Asistencia para afiliar a los dependientes directos según el artículo 123 de la Ley 87-01.
Extensión de la inclusión de 18 a 21 años	Asistencia para garantizar la permanencia de afiliados dependientes mayores de 18 y/o 21 años.
Afiliación de dependientes adicionales	Afiliación de dependientes económicos del titular o cónyuge, según el artículo 10 del reglamento del SFS.
Inclusión voluntarios	Afiliación de parientes hasta tercer grado de consanguinidad, con límite de edad de 50 años.
Plan Especial	Cobertura similar al PDSS, incluye hasta un 80% de cobertura por accidentes de tránsito (CAMAT).
Afiliación al Plan Semma Plus	Cobertura para enfermedades no contempladas en el PDSS.
Afiliación Plan Máximo	Aumento del porcentaje de cobertura del PDSS para mayor protección.
Traspaso hacia ARS SEMMA	Asistencia para cambio de ARS según Resolución 167-2009.
Descuento para adicionales	Reactivación de dependientes mayores de 21 años inhabilitados.
Unificación de núcleo	Asistencia para la unificación del núcleo familiar ante la ARS.
Autorizaciones de servicios de salud	Asistencia para autorización de servicios ya brindados según la Ley 87-01.
Preautorizaciones de servicios de salud	Autorización previa para procedimientos médicos.
Cambio de titularidad	Asistencia para cambiar la titularidad entre esposos afiliados.
Emisión de carnet y duplicados	Emisión del carnet de identificación para acceso a servicios de salud.
Afiliación jubilados pertenecientes a INABIMA	Afiliación de maestros jubilados por INABIMA no cotizantes en otra ARS.
Exclusiones	Asistencia para excluir a dependientes afiliados.
Solicitud de Certificación de afiliación	Emisión de certificación o constancia de afiliación.
Reembolso de Servicios de Salud	Solicitud de devolución por gastos cubiertos por el plan de salud.
Pago Presencial SEMMA PLUS (Banreservas)	Pago de planes voluntarios y complementarios en sucursales y subagentes Banreservas.
Pago en Línea SEMMA PLUS (Banreservas)	Pago de planes a través de TU BANCO (web y app) de Banreservas.
APP ARS SEMMA	Herramienta tecnológica para realizar servicios en línea.

Obtenido de <https://semma.gob.do/servicios/>

3.11 Direcciones regionales y distritos Educativos

Las 18 regionales y 122 distritos educativos son entes descentralizados conforme a la Ley de Educación. Reciben fondos del presupuesto a través de transferencias para ser utilizados en las necesidades propias de su operatividad. También, para resolver temas que se presenten en los centros educativos. Asimismo, reciben fondos de las diferentes dependencias del nivel central para financiar actividades de capacitación, seminarios, reuniones, etc. en que participan.

Durante los años 2022 al 2024 estas entidades recibieron transferencias por RD\$13,582,756,596.90, es decir, recibieron un elevado financiamiento para resolver las necesidades de los centros educativos y la operatividad de los mismos. En la práctica muchas de las necesidades de los centros educativos no eran atendidas con la prontitud necesaria. (ver anexo No. 3).

En las direcciones regionales y de distritos no existe la capacidad técnica para hacer un uso eficiente de los recursos que se les asignan y muchas veces las juntas regionales y de distritos educativos no cumplen con su tarea de actuar como copartícipes de las decisiones relativas al uso de esos recursos. Es por lo cual en algunos distritos y centros educativos se mantiene el dinero en cuentas bancarias, mientras las escuelas requieren mantenimiento de distintos tipos.

En el MINERD, por su parte, hay debilidad en exigir la debida liquidación de estos fondos en el tiempo oportuno conforme a las normas vigentes. Es un proceso que se hace prácticamente manual, ya que no se dispone de un programa informático que permita dar seguimiento al uso de los fondos y a la liquidación oportuna de los mismos. Esto, en mi opinión, es urgente.

En la práctica, las Direcciones Regionales se relacionan con los Distritos Educativos a los cuales deben supervisar para garantizar

su buen desempeño. Es un ente burocrático que hace de intermediario entre el nivel central y los distritos educativos. Los directores de estas entidades son seleccionados por el ministro de turno. Sin embargo, la Ley de Educación precisa que deben ser elegidos por concurso de oposición o de credenciales, ya que es un cargo docente que tiene gran responsabilidad en los resultados educativos y en el buen funcionamiento de los centros educativos.

En su designación tiene un peso importante la decisión política de hacer o no el referido concurso. En mi caso, trabajé con los que estaban designados, con carácter provisional, al momento de la toma de posesión del cargo el 8 de agosto del 2022. Solo designé a la directora regional de Barahona que se ha caracterizado por ser muy responsable y dedicada a resolver los temas propios de su región. Algunos fueron desvinculados por razones de incumplimiento normativo o por razones éticas.

Para el segundo mandato del Presidente Abinader la presión de los dirigentes locales en cada territorio se orientaba a la sustitución de los directores regionales y distritales. Hablé con el Presidente y este me comentó que hiciera lo más conveniente siempre cuidando la calidad de la formación académica de las personas que fueran seleccionadas. Procuré entonces reuniones con los senadores, diputados y gobernadoras de las diferentes demarcaciones para que presentaran ternas de posibles candidatos a ocupar los cargos que serían removidos, la mayoría por jubilación o por antigüedad en el servicio. El Presidente emitió dos decretos para viabilizar la jubilación de los directores con 30 o más años en el servicio. En cada localidad se logró un consenso aceptable. Excepto en algunos municipios como Navarrete y San Francisco de Macorís, donde las pasiones políticas están muy arraigadas y hay una tradición de paros y huelgas, pero también de apetencias desmedidas de la dirigencia local del PRM. En la mayoría de las comunidades se logró un consenso que permitió remover a los directores regionales y de distritos y designar administrativamente a sus sustitutos, cuidando siempre que fueran seleccionados los

mejores candidatos con al menos el grado de maestría y cierta experiencia en actividades de administración.

Para que estos nuevos directores pudieran realizar su trabajo con eficiencia era necesario un proceso de capacitación que fue encargado el viceministro Oscar Amargós como responsable del control y la supervisión a nivel central de esas entidades y de los centros educativos. Este programa formativo fue iniciado en mayo 2025 y es de esperar que se obtengan los mejores resultados. No obstante, debe ser una acción permanente de capacitación para que estos dirigentes puedan lograr el desarrollo de las competencias profesionales necesarias para ser buenos gestores, incluidas las competencias blandas tan necesarias para trabajar en un sector tan complejo como el educativo. Se procura un buen entrenamiento de esos directivos en el uso de las TIC en los procesos pedagógico y de gestión de los centros educativos.

Durante mi gestión procuré mantener vías de comunicación rápidas con estos dirigentes regionales y distritales, muchos de los cuales venían de ser funcionarios de la ADP o del Frente de Profesores del PRM. En lo personal, ninguna de estas condiciones era determinante. Lo importante era que asumieran las orientaciones de la política educativa que se estaba impulsando desde el nivel central, donde el énfasis tenía como eje el rol de la escuela como centro de aprendizaje de los niños bajo el lema “cambiando el país desde las aulas.” Ellos, como representantes del Ministerio a nivel del territorio, debían impulsar tales políticas y estar en conocimiento de las mismas para su aplicación. Es de reconocer que fue un trabajo de equipo. Todos, con raras excepciones, colaboraron a plenitud y estoy muy agradecido del trabajo que realizaron por el bien de la educación dominicana.

Capítulo 4: **La gobernanza del sistema educativo**

El Consejo Nacional de Educación, CNE, es el órgano de mayor jerarquía en la estructura de gobierno del MINERD. Allí se deben aprobar las grandes decisiones sobre los aspectos fundamentales y misionales de la educación nacional. No obstante, su impacto es limitado, ya que la mayoría de sus decisiones previamente han sido elaboradas y aprobadas por los mecanismos internos del MINERD. Si bien en la actualidad el CNE tiene facultades decisorias, la Ley de Administración Pública establece que debe ser un órgano consultivo, tema este que fue muy discutido durante las reuniones para la elaboración de la propuesta de modificación de la Ley 66-97. Se mantuvo el carácter de órgano decisorio y que el Congreso Nacional decida en última instancia.

La responsabilidad principal recae siempre en el Ministro de Educación que asume la función ejecutiva. Conforme a la Ley 66-97 puede ser acompañado de 6 viceministros. Al final de mi gestión eliminé el Viceministerio de Descentralización y Participación Comunitaria. La relación con la comunidad y los padres y tutores pasó al Viceministerio Técnico y la parte relativa a la descentralización, al Viceministerio de Supervisión y Control de la Calidad. La estructura de gestión incluye, como ya señalamos antes, 18 direcciones regionales y 122 distritos educativos que son responsables de la supervisión de los centros educativos en el territorio.

Uno de los grandes temas de la gestión del MINERD es la falta de disciplina en el cumplimiento de las normas y decisiones que se asumen a nivel central. Por ejemplo, se designa a un docente o personal administrativo en un determinado centro educativo y a nivel local lo llevan a cualquier otro destino. Una evaluación hecha a las nóminas administrativas y docentes del MINERD dejó como resultado que unos 10 mil empleados no fueron localizados en el lugar indicado y cerca de 20 mil docentes al parecer no tenían una carga docente acorde a las normativas del Ministerio. Ambos temas representan miles de millones de pesos en gastos innecesarios. Por eso se inició un proceso de reordenamiento de la nómina, escuela por escuela, a nivel nacional. Naturalmente,

este proceso trajo resistencia de la ADP, la cual entendía que los docentes sobrantes en una determinada escuela no podían ser transferidos a otras de su misma comunidad. Es un proceso en marcha al final del cual el Ministerio ahorrará una enorme cantidad de recursos que muy bien se pueden destinar a financiar otras prioridades de la gestión. En este proceso de diagnóstico se ha invertido una enorme cantidad de trabajo y lo ideal es que se concluya antes de hacer nuevas designaciones de docentes o de personal administrativo.

Igualmente hay que asumir como algo prioritario la formación en gestión educativa de los directores de distritos y de regionales educativas. Por lo general, son docentes con poca o ninguna formación en este campo. Es claro que la cantidad de tareas los abruma, a más de que son convocados a frecuentes reuniones por los diferentes viceministerios. Se entiende que la misión más importante de los directores regionales y distritales es verificar que en su ámbito de actuación se cumpla con todas las normativas del MINERD y lograr que no haya interrupciones de docencia por dificultades que puedan ser resueltas con los fondos que se les transfiere o mediante los procesos normales de compra del MINERD. No siempre es así. Nos vimos en la obligación de despedir a directores distritales y regionales por un uso indebido de los fondos que se les asigna trimestralmente.

A estos señores se les transfiere importantes recursos cada trimestre y generalmente hay dificultades para que puedan hacer los reportes de liquidación de esos fondos, sea por carecer de la experiencia necesaria o por carecer de técnicos especializados en contabilidad que se ocupen de esa tarea. Al llegar al Ministerio había liquidaciones pendientes de varios años. También en torno a este proceso de control se había organizado toda una tradición de viajes innecesarios de técnicos del Nivel Central a las regionales y distritos educativos con montos enormes en pagos de viáticos. A veces muchos de los que cobraban tales recursos, especialmente directores de departamentos, no salían del Ministerio a realizar

trabajo alguno. Eso provocó el despido de varios funcionarios de descentralización y, también, la eliminación del Departamento de Liquidación de Fondos. Se creó una nueva oficina de control y fiscalización con normativas bien claras y precisas.

La gestión del MINERD es muy compleja. No solo por la naturaleza misma del organismo, sino también por la necesaria relación con otros entes del Gobierno, muy especialmente con la Dirección General de Presupuesto, con la Compras y Contrataciones y la Contraloría General de la República. También con el Ministerio de Economía y Planificación. En los últimos tiempos al MINERD se le ha reducido la partida asignada en el Presupuesto de la Nación de manera administrativa, los llamados fondos reservados, que se han convertido en motivo de resistencia y de limitación en el cumplimiento de las metas del Ministerio. En muchas oportunidades se tiene que acudir al propio Presidente para que los fondos sean desbloqueados o que partidas rutinarias sean autorizadas en el tiempo oportuno.

Es bueno señalar que desde el inicio del mandato del Presidente Abinader en agosto del 2020 se creó el Gabinete de Educación presidido por él mismo, luego por la Vicepresidenta, Raquel Peña. Allí se reúnen funcionarios del Gobierno y representantes de la sociedad civil, especialmente universidades. Es un mecanismo más bien de presentación de resultados, informes de avances, pero no tiene incidencia en las políticas reales que se aplica en los ministerios allí representados, incluidos el de Trabajo, Educación Superior, de la Presidencia e INFOTEP. Pienso que este mecanismo, para ser más eficiente, debería ser reformulado, tanto en la composición de sus miembros como en sus propias finalidades. En ese gabinete debe existir una mayor presencia de sectores vinculados a la educación preuniversitaria, como directores de centros y representantes de la sociedad civil y de las asociaciones de universidades, sobre todo ahora que el Gobierno pretende la fusión de los ministerios de educación superior y el de educación, pero debe ser un organismo que también puede decidir estrategias y programas considerados de interés presidencial.

Conviene señalar que, en honor a la verdad, tanto el Presidente como la Vicepresidenta le han dedicado mucho tiempo al sector educativo. Ambos tienen claro el rol que juega una buena educación en el desarrollo del país. El Presidente ha dicho en varias oportunidades que la educación debe ser un compromiso de toda la sociedad y ha insistido en la idea de su despolitización, así como la necesidad de introducir cambios importantes en el desarrollo del sector. Mediante el Decreto No. 365-23, el Presidente instruyó que se realizaran importantes reformas para la modernización del sistema educativo, su institucionalización, mejores sistemas de gobernanza y la garantía del derecho a una educación con calidad para todos los niños y adolescentes.

Dentro de este contexto de reformas se pueden señalar la propuesta de modificación de la Ley No. 66-97, los cambios en el contenido curricular de los diferentes grados, ciclos, niveles y modalidades, el cambio en el sistema de evaluación, la modificación de la estructura de gobernanza del sistema, los libros de texto, la formación en robótica, el mayor esfuerzo en las áreas STEAM, TRAE, Escuelas conectadas a internet de banda ancha, entre otras. En fin, muchos procesos de cambios que deben impactar en los próximos años en una educación de más calidad. También está el plan a 10 años Horizonte 2034 al cual nos referiremos más adelante. Ha sido una época de cambios e innovaciones fundamentadas en las necesidades del MINERD, siempre con el apoyo expreso del Presidente que abogó en todo momento por realizar las reformas necesarias para lograr un mayor nivel de calidad en la educación dominicana. Le decía con frecuencia: “Presidente, vamos bien, pero los cambios en educación tardan un poco más que en otros sectores.” Como es natural el Presidente siempre se preocupaba para que esos avances fueran “mejor” comunicados, más publicidad para que la sociedad los valorara adecuadamente.

Capítulo 5: **Relaciones con la ADP**

La Asociación Dominicana de Profesores es el sindicato que aglutina a la mayoría de los docentes, especialmente a los que tienen responsabilidad en las aulas. El Ministerio de Educación tiene que trabajar estrechamente con este organismo sindical para garantizar la tranquilidad de los centros educativos. Por ello, desde el inicio de nuestra gestión frente al MINERD entendí la necesidad de mantener un canal de comunicación efectivo y directo con el sindicato, buenas relaciones, entendiendo siempre el carácter sindical de este organismo. A dos días de asumir el cargo los invité al MINERD.

Les ofrecí la apertura necesaria para que se pudieran comunicar directamente con el Ministro y se procuró establecer mecanismos institucionales para que el diálogo sea permanente. Por eso creamos las Mesas de Diálogo en cada uno de los 122 distritos educativos y las 18 direcciones regionales, mediante la Orden Departamental No. 08-2023. Están integradas por representantes de la ADP, el Ministerio, las instituciones sin fines de lucro, las iglesias, los empresarios, y otras entidades de cada territorio. La finalidad era mantener el buen funcionamiento de los centros educativos y que los conflictos que puedan surgir en el territorio sean dilucidados en los propios centros educativos o a nivel del distrito de la zona a que corresponde, sin necesidad de que el caso llegue a la Dirección Regional y menos aún al Ministerio de Educación.

Además, se propuso la creación de un mecanismo de resolución de conflictos para aquellos casos que no pudieran ser resueltos a nivel local en las referidas mesas de diálogo. Al principio la cooperación de la ADP era constante. De hecho, en muchos distritos educativos se mantiene este mecanismo de concertación y ha dado excelentes resultados.

Resulta curioso que un mecanismo para resolver conflictos de importancia, en el que solo participarían la ADP y el MINERD, dejara de ser válido cuando “el Ministerio aumentó unilateralmente un 7 % el salario de los directores”. La ADP entendía que

ese aumento debía discutirse con ellos previamente. No obstante, la Ley de Educación No. 66-97, precisa que la función directiva es incompatible con la membresía del sindicato, tal como lo establece el párrafo único del artículo 141 de la referida Ley. Por lo tanto, el Ministro en ejercicio de sus funciones podía, y así lo hizo, aumentar el salario de los directores. Posteriormente, se les aumentó un 5% adicional. En cualquier estructura administrativa debe existir una diferencia salarial importante entre quien dirige, gestiona, y los demás empleados, en este caso, los docentes.

La ADP es un sindicato complejo, anclado en los métodos de lucha del pasado. De hecho, no es una estructura disciplinada, sino que cada seccional tiene su propia dinámica. Los acuerdos a que se llega con la Dirección Nacional no son asumidos necesariamente por los grupos en el territorio. Es así como resulta sumamente difícil lograr que los docentes respeten el cumplimiento del calendario escolar como se estableció en los convenios del 2021, ratificado y ampliado en el 2023, donde se les reconocen a los docentes una gran cantidad de beneficios a cambio de que el calendario de docencia sea respetado en todo centro educativo del país.

Al parecer, el método de lucha que conocen, y que es irrenunciable, implica los paros de docencia para obtener sus demandas, principalmente de corte salarial. En el tiempo en que estuve en el Ministerio como ministro nunca recibí de la ADP una propuesta orientada a mejorar la docencia en los centros educativos, pero sí utilizaron dificultades históricas, como un edificio en malas condiciones, para llamar a paros de docencia. Una gran quimera. Este sindicato no tiene interés alguno en mejorar la calidad de la educación dominicana. Hablo del organismo sindical, no de los docentes en particular, entre quienes hay ejemplos notables de entrega al trabajo, con gran dedicación y buenos resultados de aprendizaje de los niños. Visité varios centros educativos, entré a algunas aulas al azar y recibí la grata sorpresa de que a menos de cuatro meses de haber iniciado el año escolar 2024-2025 ya los niños sabían leer con fluidez que es lo misional del sistema educativo.

Es bueno indicar que en estos centros también hay directores comprometidos con los resultados de aprendizaje de los niños y ponen gran atención al cumplimiento del currículo y el tiempo destinado a la docencia en un ambiente donde prima la disciplina. En estas escuelas está garantizado el proceso de aprendizaje de los niños. Algunos de estos centros operan bajo convenios de cogestión con el Ministerio y son controlados por órdenes religiosas; otros son públicos, controlados por directores y docentes designados por el Ministerio, pero prima en ellos una mística de trabajo que puede considerarse de excelencia. Muchos han sido premiados por su gran trabajo en las aulas y la comunidad.

Para contribuir con el bienestar de los docentes en el año 2022 se transfirió al Ministerio de la Presidencia 1,200 millones de pesos para el fondo Vivienda Feliz. Aquellos que no tenían una casa propia, podían adquirirla subvencionada por el Gobierno. Muchos docentes disfrutaban hoy de un hogar propio gracias a esta transferencia de recursos que les permitió aplicar al referido programa Vivienda Feliz.

Es bueno precisar que el salario de los docentes está en el quintil más alto de la administración pública. El mismo ha aumentado 14 veces desde el 1996 al 2024, superando la inflación en un 7.7%, lo cual indica que el poder adquisitivo de los docentes se mantiene creciendo. Sin embargo, los resultados de la educación en términos de aprendizaje de los niños no reflejan el bienestar que los docentes han logrado. La nómina docente tiene un enorme peso en el destino de los fondos asignados al Ministerio de Educación, pero esa realidad no es compensada con el trabajo sistemático y de calidad que la sociedad espera del cuerpo docente.

El aumento salarial ha sido la demanda constante de los docentes activos. Últimamente, los jubilados con los cuales el MINERD no tiene compromisos, sino el Sistema de Pensiones, es la causa fundamental de los paros y huelgas realizados en los últimos tiempos. He dicho en varias oportunidades que la sociedad tiene que

poner atención a este tema. No es ético pensar que el presupuesto de educación se dedique a satisfacer caprichos de la directiva sindical, mientras el esfuerzo necesario para lograr un avance sistemático en el aprendizaje de los niños, es a todas luces inexistente.

Los docentes no solo reciben un salario alto, sino que reciben capacitación permanente, desde educación continuada a programas de maestrías y doctorado y eso no se refleja en la calidad de los aprendizajes, sobre todo por la indisciplina que genera la presión del sindicato por reivindicaciones o solicitudes que no reflejan las verdaderas necesidades de los alumnos ni del sistema educativo en general.

El Ministerio de Educación, desde el 4% del PIB, asume el pago de las pensiones de los docentes. INABIMA tiene en bancos más de 180 mil millones de pesos, con los cuales puede iniciar el pago de los compromisos que generan las pensiones de los docentes. Es un tema al cual se le deberá poner urgente atención dado el peso que tiene en el financiamiento de la educación. El MINERD, con el fin de aumentar la calidad de la educación, tiene que limitar los fondos que orienta a este programa y reducir otras cargas asociadas que no tienen impacto en lo misional del Ministerio. Es un tema complejo, pero debe ser asumido con responsabilidad en los años por venir. Es un costo creciente que no tiene efectos en la calidad de la educación.

Uno de los temas de mayor conflicto con la ADP se refiere al descuento por nómina a los docentes. Conforme a la ley, el salario no puede ser objeto de más descuentos que los que la ley mismo establece. Para hacer el descuento por afiliación al sindicato cada docente debe autorizarlo por escrito. Es por ello que dejamos de descontar de manera automática a los docentes de nuevo ingreso. Esto motivó llamados a paros y huelgas en todo el territorio nacional. El Presidente Abinader me instruyó durante una reunión con dirigentes de la ADP para que descontara esa afiliación automáticamente, pero en verdad no lo hice, basado en la Comunicación

No. 001133 del Ministerio de Administración Pública, MAP, cuya opinión sobre descuento automático del 1% a favor de la ADP, lo considera fuera de las normas legales (Ver Anexo No. 4). La Ley dice que debe haber una autorización por escrito para hacerlo. La ADP ha acumulado miles de millones de pesos a través de este mecanismo. Es un sindicato que está haciendo inversiones en distintos sectores de la economía, mientras los docentes que nutren esa riqueza tienen poca información previa de las decisiones que se toman sobre el uso de tales recursos.

Tengo la absoluta certeza de que avanzar más en el sistema educativo dominicano, lograr mayores niveles de calidad, pasa necesariamente por un cambio de actitud en los dirigentes sindicales. Avanzar exige interés en el progreso educativo de los niños más pobres que son los más afectados por los paros y la dejadez en las aulas de muchos docentes. Puedo dar testimonio de docentes que hacen todo lo posible por lograr buenos resultados de aprendizaje en los niños. Pongo de ejemplo a una docente de una escuela pública de Pantoja, cuyos niños de segundo grado fueron alfabetizados en el primer trimestre del año lectivo 2024-2025. Al azar elegí varios y todos leían sin timidez, con propiedad. De hecho, para mi sorpresa, era una docente contratada, no era parte de la carrera docente. Pero tenía vocación, interés de que sus niños lograran las metas de aprendizaje previstas. Y es precisamente esta actitud la que hace la diferencia entre un docente que logra resultados y otro que no se esfuerza en lograr el avance de los niños bajo su cuidado.

Puedo dar también testimonio de la preocupación de Enrique de León, un antiguo dirigente sindical de la ADP, por lograr un clima de trabajo adecuado entre el sindicato y el MINERD. Me resultó muy satisfactorio, su interés por los temas ambientales, sobre todo, en lo referente al cambio climático. Bajo su coordinación el Ministerio financió 10 pequeños proyectos en escuelas de Baní y los alumnos quedaron muy motivados. Debo admitir que su liderazgo responsable fue muy importante en las reuniones de la Comisión creada para la modificación de la Ley No. 66-97, en donde

representó el sindicato y también realizó un enorme esfuerzo para lograr que la ADP asumiera una postura más racional en lo referido a la escala de incentivos para la evaluación del desempeño docente. Él y Melanio Paredes, exministro de educación, jugaron un rol muy importante. Pienso que su postura fue más adecuada que la asumida por los dirigentes del PRM, quienes procuraban fines más allá de los propiamente reivindicativos.

Uno de los temas distorsionadores de la gestión del MINERD, eran los constantes casos de intoxicación de alumnos y docentes. El origen era la actividad agrícola. Un tema que básicamente compete a Medio Ambiente y Agricultura.

Los grandes propietarios de fincas usan productos muy tóxicos en sus cultivos y como priorizan la fumigación aérea, afectan el entorno y las escuelas en la zona de influencia, especialmente en San Francisco de Macorís, Valverde y Bonao.

En este proceso conocí a Robert Frías, un joven talentoso de San Francisco de Macorís que dirige allí a la ADP. Me mantenía al tanto de los casos que se originaban en su zona y por su insistencia le pedí a la vicepresidenta Raquel Peña crear una comisión intersectorial para tratar de buscar una solución. En efecto, Educación, Salud Pública, Agricultura, Medio Ambiente y Aviación Civil, integraron un equipo de trabajo para establecer una resolución interministerial con el fin de ayudar en la solución del grave problema de las intoxicaciones.

Esa resolución se produjo y se establecieron controles y penalidades que han reducido al mínimo los efectos de la fumigación en los centros escolares. Cada institución tiene responsabilidades específicas y las comunidades cercanas a los centros educativos están debidamente informadas.

Este resultado es fruto de las preocupaciones de Frías que en muchas ocasiones llegó a hacer paros de las labores educativas en

distritos educativos completos, debido a casos aislados de intoxicaciones, afectando a miles de niños en su derecho a recibir una educación de calidad. En su favor hay que reconocer su interés por eliminar, de una vez por todas, un viejo problema ambiental que afectaba a las escuelas en zonas agrícolas.

Es de rigor señalar que en el 2021 se firmó un acuerdo con la ADP, en el cual su único compromiso era “cumplir con el calendario escolar, es decir, evitar los paros y huelgas: A cambio recibirían enormes beneficios: dos incrementos salariales de un 10% cada año, formación de docentes, revisión de pensiones y jubilaciones, etc. Este pacto le ha costado al MINERD RD\$148,028,828,232.00 millones de pesos (Anexo No. 5) y los paros y huelgas locales siguen sin ningún rubor de los dirigentes sindicales.

La inversión indicada en las principales partidas del acuerdo con la ADP y los paros siguieron iguales. De hecho, se hicieron más frecuentes en aquellas zonas controladas por la izquierda radical vinculada a los partidos o movimientos de esa ideología. Para mí es sumamente extraño ese comportamiento de hacer daño a los niños más pobres, a quienes se supone defienden. Son los niños más desprotegidos los que requieren que la escuela funcione bien para superar su pobreza y ser fuentes activas del desarrollo del país.

Otro tema de gran interés que enfrentó el MINERD en relación con la ADP fue la evaluación del desempeño docente que creó mucho ruido mediático y discusiones al interior del Ministerio y en la Comisión creada para esos fines. Tiene una carga política muy fuerte por dos razones. Cuando se aplicó dicha evaluación en el 2017 a los docentes se les hizo un regalo. Todos los que obtuvieron menos del 60% en su evaluación a la carrera docente, que no aprobaron, recibieron un 17% de aumento. Ninguna empresa premia a un trabajador poco capacitado. Por esto, desde el principio de las discusiones planteé a la Comisión para la Evaluación del Desempeño que la escala de incentivos debía iniciar en 70%, que es el

mínimo aplicable para que un docente tenga éxito en el ingreso mediante concurso de oposición a la carrera docente.

La segunda causa es que la discusión de la escala de incentivos a ser aplicada luego de la evaluación de desempeño coincidió con la proximidad de elecciones internas de la ADP para elegir sus directivas. Ellos aprovecharon la oportunidad para venderle a los docentes de más bajo rendimiento que recibirían un 17% de aumento de salario a partir de la evaluación tal como ocurrió en el 2017.

La postura del Ministerio era que la escala de incentivos iniciaría con 17% para los docentes que alcancen al menos el 70% en la evaluación de desempeño, que es el mínimo aplicable para el ingreso mediante concurso al cargo docente.

Los propios dirigentes del frente de profesores que responden al PRM vendieron la idea a los directivos del partido de gobierno que la decisión del Ministro les llevaría a perder las elecciones. No hablaban la verdad. La realidad es que los mecanismos empleados para elegir a los delegados y candidatos no fueron democráticos. Se eligieron sin la participación de los docentes. Se designaron candidatos poco conocidos. Por ejemplo, el candidato a presidir la asociación en las tres encuestas previas realizadas no pasó del 12% en las filas de docentes que respondían al PRM. Las encuestas realizadas decían con claridad que ese candidato no resultaría ganador.

De cualquier forma, si se quiere mejorar la educación, hay que exigir mayor preparación a los docentes, no menos. La Evaluación de Desempeño Docente es un mecanismo confiable para lograr que los docentes se preocupen más por lograr mejores resultados de aprendizaje en los alumnos bajo su cuidado, pero deben ser realizadas bajo estrictos criterios técnicos y éticos y sus resultados utilizados para mejorar la formación de los propios docentes en las áreas que evidencia debilidades.

Capítulo 6: **Proyectos de impacto**

Durante el tiempo que laboré en el Ministerio de Educación se pusieron en marcha importantes iniciativas, cuyo impacto en la calidad de la educación se verán en pocos años, especialmente las orientadas a mejorar el aprendizaje de los niños que es la labor fundamental del Ministerio. He sostenido que resultado de las iniciativas en proceso, se han sentado las bases para que el sistema educativo mejore sustancialmente en su calidad. La estrategia puesta en marcha se sostiene en dos pilares: fortalecer los primeros ciclos de Primaria y Secundaria y, por otro lado, la formación continua de los docentes que son el principal capital de trabajo disponible en el sistema educativo. Docentes capacitados y motivados contribuirán efectivamente a dar un giro positivo en la calidad de la educación.

6.1 Con Base, alfabetización en tiempo oportuno

Luego de la Pandemia de la Covid 19, donde 1,600 millones de niños fueron impedidos de seguir su escolaridad normal, los sistemas educativos de los diferentes países quedaron muy debilitados. La UNESCO, en su informe del 2021, hace señalamientos muy concretos sobre cómo ese fenómeno afectó a los niños de América Latina y El Caribe, que fue la región del mundo donde las escuelas permanecieron más tiempo cerradas. En el país se hicieron muchos esfuerzos para lograr que los niños no perdieran el año escolar y se implementó un programa amplio de educación a distancia y dotación de equipos con esa finalidad. Pero hubo una gran deserción de alumnos sobre todo en el nivel secundario y en la educación de jóvenes y adultos.

Para superar los efectos de la Pandemia de la Covid 19 y muy especialmente para atender las debilidades históricas del sistema de enseñanza en los primeros grados de la educación básica, se puso énfasis en la estrategia de alfabetización en tiempo oportuno de los alumnos del primer ciclo de la educación primaria. Se denominó Con Base, cuyo inicio data del 2016 como piloto, es decir,

en pocos centros educativos. Al efecto se firmó un convenio de cooperación con UNICEF que debía estructurar y ampliar a la totalidad de centros educativos toda la estrategia de intervención.

En ese sentido, se estableció un programa de formación de técnicos, coordinadores pedagógicos y docentes a nivel nacional para mejorar sus competencias en lo referente a la alfabetización de los estudiantes. Se elaboraron guías para cada momento del proceso formativo. La estrategia se puso en marcha a través de un plan piloto en Monte Plata en el año 2021 y luego, con nuestra llegada al Ministerio, año lectivo 2022-2023, se expandió a todos los distritos educativos del país. Se dio especial atención, en el proceso formativo, a los funcionarios técnicos de los distritos educativos responsables del programa a nivel local. También a los docentes de primero, segundo y tercer grados de primaria.

Los objetivos de este programa son:

1. Mejorar los resultados en lectoescritura y matemática de todos los estudiantes de primer a tercer grado de primaria en todos los distritos educativos.
2. Actuar a través de la formación y el acompañamiento de técnicos, coordinadores pedagógicos y docentes para una eficaz y cuidadosa implementación de guías didácticas.

Puedo dar testimonio de que en esos grados se está produciendo un cambio notable en el aprendizaje de los niños. He ido a centros educativos donde al azar he seleccionado cursos y niños para leer un texto cualquiera y me ha sorprendido la capacidad lectora que evidencian. Es un verdadero cambio en la cultura de la escuela. Ahora, tanto el director como los coordinadores pedagógicos de los centros educativos, están poniendo su atención al nivel de logros de los niños. La cultura de dejar pasar, propia del sistema de evaluación que preconiza la promoción automática de los niños de primero a segundo y luego al tercero, empieza a ser modificada

por una cultura donde los niños deben evidenciar avances reales en su aprendizaje.

La primera evaluación hecha a los estudiantes de estos grados en su primer año de implementación del programa (2022-2023) indica que hay un progreso notable en matemática de 13 puntos porcentuales y en lengua española de 33 puntos en relación a la línea de base. Tanto los técnicos como los docentes manifiestan un alto nivel de satisfacción con los resultados que hasta ahora se están logrando con este programa. La escuela, en sentido general, es el centro de esta intervención y la estrategia está funcionando de modo adecuado. Es de esperar que este esfuerzo sea fortalecido y que no sea afectado por paros y huelgas que puedan retrasar el logro de aprendizaje de los estudiantes. La sociedad debe estar vigilante para garantizar el buen funcionamiento de los centros, condición indispensable para que todos los niños sean alfabetizados en el tiempo idóneo. Lograr esto es cimentar el futuro de una educación de calidad para todos los niños y adolescentes del país.

Para fortalecer esa actitud, de compromiso pleno de los docentes con el aprendizaje de los niños, se estableció un bono de 50 mil pesos para cada docente que logre que el 80% de los niños de primer grado aprendan a leer, el 90% para el segundo y el 95% para el tercero. También al centro educativo se le garantiza ese bono hasta un límite de 100 mil pesos. Con este bono se procura fortalecer las buenas prácticas en alfabetización. Durante el año escolar 2023-2024 se premiaron 216 docentes con este bono. Se espera que este año 2024-2025 al menos 1000 docentes logren la meta establecida. Es un incentivo directo a aquellos docentes que aportan con su motivación y trabajo a los alumnos.

Las secuencias de aprendizajes elaboradas por UNICEF han sido de mucha ayuda para la formación de los docentes de los primeros grados y los técnicos a cargo del programa en los distritos educativos. Se han formado los docentes de los tres primeros grados, y es por ello que esperamos que más niños sean debidamente alfa-

betizados en tiempo oportuno. Es un trabajo sistemático que debe concluir con un mayor nivel de logros de aprendizajes en esos primeros grados.

Tengo la firme convicción de que, al fortalecer el primer ciclo de la educación primaria, donde se establezca una cultura de aprecio por los buenos resultados de aprendizaje y de disciplina de alumnos y docentes en el proceso de aprendizaje, el efecto positivo se manifestará en el segundo ciclo de primaria, donde también los docentes se verán compelidos a seguir fortaleciendo los aprendizajes ya logrados por los alumnos en el primer ciclo.

Apoya esta política la dotación masiva de libros de texto y materiales didácticos apropiados. También se ha hecho, vía INAFOCAM, un enorme esfuerzo para la capacitación de los docentes de los primeros tres grados en la estrategia que se sigue para la alfabetización en tiempo oportuno de los niños. Todos los recursos del MINERD deben ser concentrados en lograr las metas de aprendizaje de los estudiantes. Siempre sostuve durante el tiempo que ocupé la función de Ministro que el salario que recibe cada uno de los servidores del Ministerio tiene justificación en la medida en que los niños aprendan y aprendan bien las competencias previstas en el currículo para cada grado y nivel.

No obstante, los constantes paros de docencia promovidos por la ADP constituyen una de las injusticias más grandes contra los niños más pobres; es un atentado al correcto uso de los recursos que la sociedad destina para financiar el sistema educativo nacional e impiden que los niños tengan la tranquilidad necesaria para lograr los resultados de aprendizajes previstos en el currículo.

Como efecto del mejoramiento sustancial de los resultados de aprendizaje de los niños en los tres primeros grados de primaria, es válido esperar un impacto positivo en los siguientes grados del nivel básico, ya que recibirán alumnos mejor preparados, en capacidad de leer y escribir correctamente y con habilidades matemá-

ticas apropiadas. También con cierto nivel de aprendizaje autónomo, con más habilidades para leer y comprender los fundamentos matemáticos. El éxito de las políticas públicas orientadas a mejorar la calidad de la educación pasa necesariamente por garantizar la alfabetización genuina en los primeros grados. Es aquí donde se debe concentrar todo el esfuerzo y los recursos del Ministerio.

6.2 Expediente Único

El Expediente Único es una iniciativa del MINERD, a la cual se vincularon el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, MESCyT, el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional, INFOTEP, y el Instituto Nacional de Administración Pública, INAP. Se trata de que cada persona egresada de un programa educativo en cualquiera de estas instituciones pueda descargar de manera digital y gratuitamente su certificación de estudios sin necesidad de realizar ningún desplazamiento.

Según datos recientes del Ministerio de Educación, esta plataforma ha logrado ahorros a los usuarios por más de mil millones de pesos al descargar sus certificaciones libres de costo y sin desplazarse desde sus hogares. Es bueno señalar que al llegar al Ministerio las colas de ciudadanos buscando su certificación de estudios eran enormes. El tiempo consumido para hacer la solicitud y volver a buscarla era, además de tedioso, muy costoso. Ahora es gratis y se puede tener el servicio desde el hogar. Este programa se enmarca dentro de la política del Gobierno de burocracia cero.

Para facilitar que las demás instituciones se incorporaran al proceso, el MINERD asumió los costos de las licencias. La meta debe ser que la vida académica de un ciudadano pueda ser registrada en esta plataforma y que desde cualquier institución pública o privada se pueda acceder a esa información, lo cual ayudaría en la obtención de empleos en la economía formal. Además, se facilita la vida académica de los propios alumnos, cuyas certifica-

ciones pueden ser visualizadas y descargadas desde cualquier IES del país o del extranjero. Queda pendiente que estos documentos sean acompañados de la Apostilla de la Haya para su validez universal, según el XII Convenio de la Haya del 5 de octubre de 1961.

Los ministerios involucrados deberían firmar un convenio de cooperación con el Ministerio de Relaciones Exteriores para que este proceso sea una realidad y todos los documentos requeridos por los interesados en el país o en el extranjero se emitan con la referida apostilla.

6.3 Libro Abierto y plataforma digital

Mediante la Ordenanza No. 03-22 del Consejo Nacional de Educación se creó en el MINERD la Unidad Editorial a cargo del proceso de elaboración de los libros de texto a ser utilizados en el sistema educativo dominicano. Fue una decisión valiente y, sobre todo, de extrema importancia, dado el peso que tienen los textos escolares en la formación de los alumnos, particularmente en el caso de los más pobres que son los que regularmente asisten a la escuela pública del país.

La decisión sobre la elaboración de los textos por el Ministerio de Educación fue discutida y aprobada por el Presidente Abinader, por lo que contó con el más alto respaldo político e institucional. Esto permitió resistir la presión de sectores vinculados históricamente a la edición de textos escolares para el sector privado. Durante los últimos años, luego del 4% del PIB para la educación, habían copado el mercado editorial del sector público donde sus libros eran adquiridos, por lo general, a precios elevados.

El proceso conducente a la elaboración de los textos por el Ministerio dio lugar a una resistencia impensable en una sociedad democrática. Empresarios del mundo editorial no solo atacaron

el mismo desde la perspectiva legal, sino que también trataron de corromper a los funcionarios implicados en el proceso de elaboración de los textos, a tal extremo que llegaron a notificar a los miembros del Consejo Nacional de Educación para que se negaran a aprobar las normativas de lugar que crearía la unidad editorial y modificaría la bibliografía escolar establecida. También, presionaban para evitar que se aprobara el nuevo currículo. Un absurdo.

Siempre alegaron que los libros de sus empresas fueron aprobados por cuatro años, lo cual es cierto, hasta cierto punto. Cuando se autoriza un libro de una editora como texto escolar, significa que está conforme al currículo vigente y que las escuelas y colegios los pueden utilizar como base del proceso formativo. El Ministerio puede comprarlos o no, pero no está obligado a ello. Cuando se cambia el currículo, tales libros quedan obsoletos, de ahí su oposición radical a la aprobación del nuevo contenido curricular. Debían rehacer sus libros acorde a la orientación del nuevo currículo. Es bueno señalar que la mayoría de libros de texto que se venden las editoras en el mercado local son adaptaciones de libros hechos en otros contextos económicos y culturales.

El mercado del libro de texto para el sector público es un gran negocio. Representa el 80% de la totalidad de los alumnos del país. Afectar ese potencial de compra creaba un gran revuelo. Algunos acudieron donde el Presidente Abinader y la Vicepresidenta de la República, Raquel Peña. De todas formas, el MINERD necesitaba un cambio radical: Hacer textos escolares de su propiedad y así se hizo con un gran esfuerzo. Hoy el sistema educativo cuenta con sus propios textos escolares, a un precio justo y al alcance de todos, sean alumnos del sector público como del privado. La escuela dominicana está en mejores condiciones para superar sus limitaciones. Los libros fueron elaborados por docentes e intelectuales del país elegidos libremente por las entidades responsables. No son adaptaciones de textos de otros contextos. Son libros dominicanos hechos por dominicanos para niños dominicanos.

Especial cuidado se puso con los libros de ciencias sociales, la historia en particular, debido a los efectos de interpretación de hechos relacionados con Haití. Se asignaron estos textos a la Academia de la Historia, bajo el cuidado de Juan Daniel Balcácer, y al Archivo General de la Nación, bajo el liderazgo de Roberto Cassá. Ellos garantizan la enseñanza de la historia dominicana conforme a los hechos incontrovertibles, sin matices políticos de ningún tipo.

Es bueno precisar que si bien todas las IES del país fueron invitadas a participar en el proceso de elaboración de los textos escolares solo la UASD, UCNE, UNISA, UNPHU y UCE aceptaron.

También las entidades religiosas Fe y Alegría y el Episcopado Dominicano. La institución de que formo parte, la UAPA, no realizó oferta alguna. Quedó fuera de pleno derecho, aun teniendo una experiencia profunda en la elaboración de textos para nivel superior.

Al final de este proceso recibí la visita de Darlin Mesa, exministra de educación de El Salvador y actualmente funcionaria del BID, quien me comentó la importancia del proceso de elaborar los textos escolares y la forma innovadora e inédita del proceso seguido. Me habló de que en América Latina y el Caribe es el primer caso de esta naturaleza, con textos impresos y digitales en tiempo récord y acorde al currículo oficial.

Muchos apostaron al fracaso del proceso. No obstante, tanto yo como los responsables de la Unidad Editorial y las instituciones involucradas teníamos la certeza de que si los autores cumplían con su responsabilidad en el tiempo esperado, los textos serían una realidad y así fue: todo un éxito.

6.4 Educación en valores

La educación en valores es parte fundamental de la formación del ciudadano. En el currículo se trabajan de modo transversal los valores referentes al ideal del dominicano que se quiere formar. Sin embargo, en el funcionamiento de los centros educativos hay limitaciones tanto en el proceso formativo como en el comportamiento de docentes, personal administrativo y alumnos. En algunos casos se llegó a actos imprevisibles de acoso y abuso sexual que motivó la acción de la familia. Estos casos sirvieron de base para que el MINERD iniciara acciones remediales inmediatas, como el Código de Ética elaborado por una comisión de notables, integrada por abogados, sociólogos, filósofos, religiosos, etc. Se establecieron las normas reguladoras de las relaciones entre los docentes y administrativos con los alumnos, y también las relativas a todo el personal de la escuela. Se aprobó la Ordenanza No. 05-2023, para regular la convivencia armoniosa dentro del centro educativo y establecer las medidas de sanción necesarias para garantizar el buen funcionamiento de la escuela. Estas dos disposiciones son fundamentales para garantizar que los centros educativos respeten los valores éticos y de buena convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa.

Asimismo, se estableció administrativamente una política de tolerancia cero a los actos de acoso dentro del centro educativo y en las relaciones de alumnos y docentes fuera de la escuela. Fruto de esta política se despidieron maestros y directores que tenían contactos impropios con los alumnos o entre ellos mismos. A diferencia de épocas anteriores en que los docentes acosadores eran trasladados de un lugar a otro, la nueva política condujo a separar del sistema educativo a más de 700 docentes que abusaron de su poder frente a sus alumnos, incluyendo directores de centros que habían sometido a maestras a cualquier tipo de acoso.

Paralelo con esta política, se empezó un programa de educación integral en valores que puso énfasis en la importancia de que las

relaciones entre alumnos y docentes se basen en el respeto mutuo. A los alumnos se les instruyó también en los aspectos básicos de la educación sexual. Se insistió en la importancia de tener una actitud consciente y respetuosa de los valores familiares. A este proceso fueron vinculados los padres, a fin de que asumieran la importancia de la educación sexual en los centros educativos como parte de la formación de una ciudadanía responsable.

Es de reconocer el trabajo realizado por Monseñor Masalles, Obispo Emérito de la Diócesis de Baní, que estableció un programa integral en valores en las escuelas bajo su jurisdicción.

La escuela debe ser vista por la sociedad como un lugar seguro, donde la comunidad educativa labora en paz en procura de alcanzar la meta de una educación de calidad que, en lo fundamental, no es otra cosa que formar a buenos ciudadanos, en capacidad de aportar al desarrollo social y económico de la nación y al mismo tiempo lograr las metas personales de progreso. Construir esta escuela no es solo responsabilidad del Ministerio de Educación, sino que cada agente social, cada persona, debe aportar y garantizar un ambiente seguro para que el proceso educativo se desarrolle de una manera adecuada, orientada al logro de las competencias previstas en el currículo el cual precisa muy bien el tipo de ciudadano que se espera formar como resultado del proceso educativo. La escuela debe ser el referente social de buen funcionamiento y de mayor aprecio colectivo. Es allí donde se construye el futuro de la sociedad.

Bueno es destacar que los valores patrios y ciudadanos son partes integrales del currículo. Todos los aspectos propios de la formación del ciudadano, conforme a nuestra Constitución y a las leyes, se enseñan en nuestras escuelas. De hecho, la escuela es el centro donde se forman los valores patrios. Allí, cada día, se rinde tributo a los símbolos patrios y se celebran los actos que enaltecen el orgullo nacional. Todas las fechas importantes son celebradas con actos que hacen honor a nuestros Padres de la Patria. Pusimos énfasis en que

la escuela sea el centro de la nacionalidad. Todos los valores de la nacionalidad se pusieron en alto. Se rindió honor en cada momento y eso es formar a la ciudadanía.

La formación en valores es un proceso que se inicia en el hogar, y la escuela fortalece esa construcción a lo largo del desarrollo del contenido curricular. Se precisa en cada momento los valores que la sociedad prioriza y las acciones formativas necesarias. Los valores se inculcan y se fortalecen en el tiempo.

6.5 Escuelas conectadas

En la actualidad, 5,200 escuelas públicas tienen acceso a internet de banda ancha a través de fibra óptica, lo cual representa un enorme avance en la digitalización de los procesos de aprendizaje. Todas las aulas tienen acceso a Internet. En principio se estableció un programa para formar a 5 docentes por escuela; ellos serían los motivadores para el uso de las TIC en el proceso educativo. Los primeros 15 mil docentes formados son importantes como catalizadores de este necesario programa, pero se requiere formar a 50 mil docentes adicionales que laboran en estos centros con acceso a internet.

El uso masivo del internet en las aulas permitirá a los alumnos y docentes disponer de los conocimientos más recientes sobre el contenido curricular y hacer uso efectivo del auxiliar de IA que tienen los libros de texto digitales del Ministerio. Es una experiencia innovadora, inédita, tanto en el país como en el contexto de América Latina y El Caribe, donde es el primer caso de textos escolares oficiales virtuales y con IA incorporada.

Es útil reiterar que no es suficiente decir que el país dispone de 5,200 escuelas con internet en cada aula. La importancia de ello está en que el 80 % de la población escolar puede tener una información, un contenido actualizado al que puede acceder en cada

momento, dentro o fuera de las aulas. Para que esto pueda ocurrir, se requiere de un plan orientado a la formación de los docentes en el uso de las TIC como medios educativos y garantizar el establecimiento de mecanismos de monitoreo que permitan visualizar el uso que docentes y alumnos están haciendo de estas herramientas digitales.

El cambio real de la escuela dominicana se producirá cuando todos los docentes, directivos y alumnos asuman con responsabilidad el uso de los recursos digitales a su disposición, sin caer en el extremo de considerarlos como medios exclusivos para la concreción del proceso de aprendizaje. Países que disponen de sistemas educativos reconocidos por su calidad, como Finlandia, Suiza y Francia, entre otros, han decidido volver al libro de texto como herramienta básica, dejando de lado los medios digitales como el principal recurso de aprendizaje. Muchos han prohibido el uso de teléfonos inteligentes en las aulas. Podemos aprender de su experiencia y hacer los ajustes de lugar y combinar de modo adecuado lo digital con el material impreso.

Aquí, en nuestro país, la generalización de la enseñanza híbrida representaría un salto cualitativo, dado que los contenidos de código abierto que existen en la red de internet pueden ser de gran apoyo al desarrollo de una educación de mayor calidad, dada las limitaciones del cuerpo docente disponible en nuestras aulas. A esto se añade la indisciplina de un sindicato que no entiende la importancia de que el proceso educativo se realice de manera continuada, sin los constantes paros de labores por causas baladíes. Fortalecer el aprendizaje asincrónico de los alumnos es una valiosa herramienta para que estos puedan desarrollar su talento investigativo y suplir los obstáculos que se presentan cuando hay paros de labores en sus escuelas. El programa Escuelas conectadas a internet tuvo una inversión superior a los 8 mil millones de pesos. Aún es necesario que se adopten los programas formativos necesarios para que cada docente y alumno del sistema puedan valerse con propiedad de las herramientas digitales a su disposición en el

centro educativo y hacer de la educación híbrida una modalidad de uso cotidiano en la escuela dominicana. Los alumnos y docentes pueden acceder a miles de recursos disponibles en la red de manera gratuita y de gran calidad. Rentabilizar esa inversión depende del uso intensivo que docentes y alumnos hagan de esos recursos digitales en el proceso de aprendizaje.

6.6 Fortalecer la identidad y la cultura nacional

La presencia de niños haitianos en las escuelas del país ha dado lugar a una campaña, en la cual se acusa al Ministerio de favorecer a niños de esa nacionalidad en detrimento de los dominicanos. Nada más absurdo. La Constitución del país es clara: la educación es un derecho humano y la admisión a los centros educativos públicos no puede negarse por razones discriminatorias como el lugar de nacimiento, el origen social, la religión, la zona de residencia, la etnia, clase social, la nacionalidad, etc. La Ley de Educación No. 66-97 establece que la educación es pública y gratuita para todos los habitantes del país. No especifica que es solo para los dominicanos. En la realidad hay 18 nacionalidades en el sistema educativo del país, siendo mayoritaria la de hijos de haitianos, seguida por los estadounidenses. Es natural que así sea por el fenómeno migratorio y las necesidades de la economía del país, cuando la mano de obra haitiana es fundamental en la construcción de obras y la agricultura. En menor medida en el turismo y otros ámbitos del proceso productivo nacional.

En aquellas zonas donde se concentra una gran población de obreros de esa nacionalidad, la presencia de niños en las escuelas es mayor. Pero en ninguna escuela del país se le ha negado la matriculación a un niño dominicano para darle paso a otro de nacionalidad diferente. Es un argumento utilizado por sectores que pudiera decirse preconizan la segregación por razones raciales y procuran la polarización del sentimiento patrio y un uso político de este sentimiento.

En mis intervenciones públicas siempre sostuve la idea de que el tema de los niños haitianos en los centros educativos, que no llega a un 6% del total de la matrícula pública, no es un tema de preocupación para el Ministerio de Educación, sino que es migratorio. Los niños de origen haitiano están en las escuelas, por cuanto sus padres viven y trabajan en las empresas dominicanas. Si Migración impide su ingreso ilegal al país, los niños no estarían en las escuelas, excepto en algunas comunidades de la frontera en donde aun viviendo en Haití, pasan diariamente a escuelas dominicanas por carecer en su medio de la oportunidad de estudiar. En el caso que nos ocupa, se trata de un acto humanitario, de solidaridad, ante la precariedad existente en la zona de residencia de esos niños.

Para poner en claro el tema de la presencia de niños haitianos en las escuelas y su posible influencia cultural en los niños dominicanos, el Ministerio puso en marcha un programa para fortalecer los valores de la identidad y la cultura nacional que abarca los bailes tradicionales, la gastronomía, la tradición oral, los cuentos, el deporte, entre otros. Se elaboraron 10 fascículos con temas alusivos a la cultura nacional y se estableció un programa para que los docentes hicieran más énfasis en los ejes de la identidad nacional en sus actividades áulicas. Se organizaron múltiples actividades para celebrar los actos relativos a fechas patrióticas memorables. Todo esto fortalece la escuela como centro para el cultivo del sentimiento patrio y los valores de la nacionalidad.

También se estableció un calendario de actividades para que la escuela dé cuenta a la sociedad cómo se trabaja en el currículo dominicano los temas de la identidad y la ciudadanía. Y en verdad, los actos celebrados los días de Duarte, Sánchez y Mella o de la Constitución de la República, el 19 y 30 de Marzo, por tan solo citar algunos, pusieron en alto los valores patrios de los niños dominicanos.

No cabe la menor duda de que en el hogar y la escuela es donde se forman los valores de la identidad nacional y se preserva la cultura, lo que nos define como dominicanos. Reitero, el currículo

diseñado para la escuela dominicana contiene todos los aspectos que definen la nacionalidad del dominicano y los valores de la ciudadanía. Se incluyen como ejes transversales a lo largo de los distintos grados y ciclos. Están presentes y se trabajan en las actividades áulicas. Los libros de texto de la Colección Libro Abierto refuerzan esos valores, incluyendo el de Formación Integral, Humana y Religiosa que incorpora un capítulo sobre ciudadanía.

La sociedad dominicana no debe albergar ningún temor de que la presencia de niños de otras nacionalidades influya en la cultura nacional de una manera significativa. Los procesos de transculturización son naturales en la sociedad en que vivimos sobre todo por la influencia de la música, la televisión, la red de internet, los medios de comunicación escritos y digitales que están a la disposición de todos en cualquier momento y lugar. El turismo también nos conecta con otras culturas y formas de hacer las cosas. En un mundo tan global es poco práctico mantener cerrada la cultura nacional a otros valores. Del mismo modo que la bachata se baila en República Dominicana también se hace en Rusia o China. Es, sin embargo, un patrimonio intangible de la dominicanidad. Nuestra música influye en esas culturas milenarias y ellas en la nuestra. Es un mundo de intercambios culturales.

6.7 Huertos escolares

Dentro de la cultura de rescate de actividades de cultivo, que antes eran frecuentes en la escuela dominicana, se puso en marcha el programa de huertos escolares. En principio se pensó desarrollar el mismo en toda la zona fronteriza, que es la más pobre del país, en aquellas escuelas que tuviesen espacios disponibles para tales fines. En el primer año apenas se logró implantar 75 huertos. Al siguiente se lograron 350 centros con huertos y se dispuso su ampliación a todo el territorio nacional. El programa se inició en un acto con la presencia del Ministro de Agricultura, Limbert Cruz, quien ha dado todo su apoyo técnico al mismo y ha aprovisionado las semillas para los huertos. Ha sido un gran colaborador para el desarrollo de esta iniciativa.



Fuente: Memorias de Gestión, período 2020-2024

Con los huertos se logran muchos fines educativos y sociales, como la valoración del trabajo individual o colectivo, el valor de la sana alimentación, la economía agrícola y del hogar; asimismo los canales de distribución de alimentos, la intermediación, el aprecio por el campo y los productos que nos llegan a nuestros hogares. En fin, con el huerto se logra que los alumnos tengan una visión más integral del trabajo y la responsabilidad social. Con ellos se aprende a aprovechar al máximo los espacios y a diversificar las formas de cultivo. Hay huertos con la tecnología hidropónica, en utensilios reciclados como galones de agua; los hay verticales, con poco uso de tierra. Cada centro educativo ha sido innovador en la forma de hacer su cultivo. Es un programa que debe fortalecerse. En el presupuesto del Ministerio para el año 2025 se colocaron 200 millones de pesos para adquirir equipos de trabajo y medios de transporte para los técnicos involucrados.

Mantener y fortalecer el programa de huertos es una gran oportunidad para que los jóvenes dominicanos vuelvan a mirar la tierra como una fuente importante de riquezas. En la actualidad muchos de ellos abandonan la escuela y su comunidad para irse a la ciu-

dad a trabajar, muy especialmente en el transporte de pasajeros, el concho, como se ha identificado esta actividad en la cultura dominicana. Hay, mientras tanto, tierras agrícolas abandonadas y tantas necesidades de producir alimentos, tanto para el consumo local como internacional.

Los huertos escolares son medios importantes en un proceso orientado a la calidad de la educación y al fomento de una cultura de emprendimiento. Muchos alumnos se podrían animar a establecer áreas productivas en sus casas, patios o techos, y tener una fuente de ingresos personales y de alimentos frescos y sanos, ecológicos, para el consumo de la familia. Fomentar la cultura del huerto escolar es fortalecer la educación integral de los alumnos, centrada la misma en el valor del trabajo como fuente de riquezas y de bienestar, de valores que favorecen la colaboración y la buena convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa.

6.8 Reordenamiento de las nóminas docentes y administrativas

En el Ministerio de Educación ha existido históricamente un gran desorden en la administración de personal. No existe claridad sobre el lugar donde labora cada empleado administrativo o docente. Es una nómina que refleja escapes de recursos importantes. Durante el tiempo que laboré en el MINERD se hicieron dos grandes auditorías de personal. La primera a la sede central en coordinación con el MAP, la cual reflejó que 880 personas no estaban en su lugar de trabajo al momento de la auditoría. Luego se realizó otra al personal docente y administrativo en cada centro educativo del país. También reflejó la existencia de grandes distorsiones: 22 mil docentes cuya carga académica no coincidía con la designación del cargo y 10 mil personas del área administrativa que no estaban en su lugar de trabajo.

Con estos datos a mano se inició un proceso de reubicación del personal docente y administrativo en la nómina de cada escuela. Al efecto, el Departamento de Tecnología del MINERD elaboró una solución informática denominada Sistema de Registro y Control de Personal en los Centros Educativos que permite en tiempo real ver el proceso de reubicación del personal, escuela por escuela, dándole al Ministerio de Educación una importante herramienta para la gestión del personal docente y administrativo. En adición se estableció la prohibición a nivel local de hacer reubicación de personal fuera del control del Departamento de Gestión Humana. Para ello, debe haber una autorización y, además, ser registrado a través de la plataforma que se elaboró para esta finalidad y que mencionamos antes.

Para la reubicación del personal docente se establecieron criterios para evitar cometer injusticias. Lo primero es que se debía respetar el tiempo en servicio del docente, su condición de salud, la distancia a donde pudiera ser reubicado, etc. En la mayoría de los distritos educativos hubo una excelente colaboración con la ADP. En otros, como en Azua, fue complejo el proceso. De hecho, hicieron huelgas y paros. No obstante, en una Mesa de Diálogo con la participación de los actores de la sociedad civil se demostró que 100 docentes carecían de puestos de trabajo. No hacía falta designar más personal, sino reubicar los que sobran en los diferentes centros de la zona. Ese proceso también mostró la necesidad de mayor acercamiento con los dirigentes de ese gremio, muchos de los cuales actúan por una razón política partidaria más que por el buen funcionamiento de los centros educativos. Se hizo evidente la importancia de un trabajo permanente en conjunto con los representantes locales de la sociedad civil. Los directores de distritos y regionales deben tener más apertura a las necesidades de los docentes y la comunidad.

Con los resultados del proceso de reubicación del personal identificado en exceso o subutilizado, se pudo reducir la contratación de nuevos docentes estimada en 14 mil plazas en el llamado con-

curso docente del año escolar 2024-2025, a tan solo 7 mil con un importante ahorro para el Ministerio.

Es importante destacar que el trabajo en la nómina del Ministerio debe ser sistemático y automatizada, de suerte que desde el mismo momento del ingreso al sistema educativo se tenga un efectivo control del personal. Es necesario establecer normativas claras sobre la responsabilidad de cada instancia en la gestión de personal. Antes de salir del Ministerio se acordó con el área de tecnología que se comprara el módulo de nómina del programa Microsoft Dinamic, herramienta que permitirá una gestión más efectiva del personal con la menor intervención del hombre en los procesos.

Se estableció, además, una prohibición para que los directivos a nivel local hagan reubicaciones de personal sin la previa autorización del nivel central y la obligación de digitar el cambio propuesto en la plataforma creada para el reordenamiento de personal. Es un tema de gran importancia, dada la magnitud de los recursos que se destinan al personal docente y administrativo. El Ministerio debe tener absoluta claridad sobre las necesidades y las posibles plazas a crear, de ser necesarias, y en qué lugar.

6.9 Transporte escolar

El transporte de los alumnos desde su hogar a la escuela siempre ha sido una preocupación de las familias. Usualmente se utilizaba para ello el transporte en vehículos de alto riesgo, dos y tres niños montados en una motocicleta para ir al centro educativo, con los riesgos naturales de accidentes y posibles daños irreparables. Es por esta razón que se puso en marcha el Programa de Transporte Estudiantil, TRAE, al final del año 2022 a título experimental. Se inició en la provincia de Monte Plata con 50 autobuses de la Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses, OMSA, que fueron reparados y acondicionados para garantizar la seguridad de los alumnos.

Desde su inicio, las familias han valorado como muy positivo el programa. Hoy el mismo incluye 29 provincias y el Distrito Nacional con 1,200 autobuses que dan el servicio de modo gratuito a todos los alumnos que lo requieren. En este programa se han invertido RD\$7,961, millones de pesos. Este es probablemente uno de los proyectos de más impacto social del gobierno dominicano. Se ha transportado a 27,5 millones de pasajeros con un ahorro para las familias de más de 8 mil millones de pesos. La valoración social de los padres sobre este medio de transporte supera todas las expectativas que originalmente tenía el gobierno del Presidente Abinader. Esta es una de las variables que explica que para las familias dominicanas el sector educativo sea uno de los más valorados, según encuestas publicadas. TRAE es un sistema sin precedentes en el país y su impacto será de gran importancia en la retención de los alumnos y la asistencia escolar, indicadores que deben mejorar sustancialmente en los próximos años.

Los autobuses cuentan con los medios de seguridad necesaria. En cada uno de ellos hay un auxiliar que se ocupa de garantizar la llegada de los alumnos y su retorno a casa. Con este programa se han creado 3,500 empleos directos. Es una operación técnica compleja que requiere de tecnología apropiada, por lo cual se está creando un centro de logística, ya licitado, que garantice que cada autobús esté bajo el control permanente de los responsables, que no haya desvío de rutas o se viole la velocidad establecida. Hasta la fecha el programa no ha tenido un accidente. Además, todos los estudiantes disponen de un seguro establecido por el Ministerio para garantizar que los daños que puedan sufrir en ruta a la escuela, o dentro de esta, sean cubiertos por ese mecanismo de protección social.

Es conveniente señalar, finalmente, la transparencia de los procesos de compra o alquiler de los autobuses que ofrecen servicios en este programa. Las licitaciones realizadas en las que participaron todos los sectores interesados no fueron en ningún momento objetadas, lo cual es un gran logro conociendo la beligerancia de algunos de los sectores sindicales-empresariales que dominan el tema del transporte en el país. Pienso que ese comportamiento se debe a que la sociedad como un todo entiende la importancia de la educación y que es un servicio orientado a los niños más desfa-

vorecidos. Este programa ha sido un gran apoyo a las finanzas de las familias desposeídas, quienes han tenido ahorros sustanciales y mayor seguridad para sus hijos. Los datos siguientes lo ponen en evidencia:

Tabla No. 9: Estudiantes transportados desde el 10 de enero 2023 al 06 de junio

PROVINCIA	MUNICIPIO	ESTUDIANTES TRANSPORTADOS
AZUA		192,648.00
	AZUA	165,761.00
	PADRE LAS CASAS	26,887.00
BARAHONA		1,145,244.00
	BARAHONA	586,539.00
	VICENTE NOBLE	217,892.00
	ENRIQUILLO	203,286.00
	CABRAL	137,527.00
DAJABÓN		29,740.00
	RESTAURACIÓN	7,183.00
	DAJABÓN	22,557.00
DUARTE		260,612.00
	CASTILLO	42,497.00
	VILLA RIVA	33,398.00
	SAN FCO. MACORÍS SUDESTE	89,780.00
	SAN FCO. MACORÍS NORTE-OESTE	94,937.00
EL SEIBO		63,541.00
	EL SEIBO	53,617.00
	MICHES	9,924.00
ELIAS PIÑA		405,990.00
	HONDO VALLE	86,214.00
	PEDRO SANTANA	42,056.00
	ELIAS PIÑA	277,720.00
ESPAILLAT		231,870.00
	MOCA	129,632.00
	VILLA TRINA	35,921.00

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

	SAN VICTOR	65,562.00
	GASPAR HERNÁNDEZ	755.00
GRAN SANTO DOMINGO		17,386,412.00
	ALCARRIZOS	1,628,281.00
	BOCA CHICA	930,854.00
	DISTRITO NACIONAL	1,473,054.00
	GUERRA	874,558.00
	HERRERA	989,103.00
	LA VICTORIA	575,384.00
	MENDOZA	1,555,698.00
	PEDRO BRAND	1,183,810.00
	SABANA PERDIDA	1,070,608.00
	SD CENTRAL	757,401.00
	SD NORESTE	1,070,250.00
	SD ORIENTAL	606,768.00
	SD SUR	1,157,602.00
	VILLA MELLA	3,313,561.00
	HACIENDA ESTRELLA	199,480.00
HATO MAYOR		1,265,413.00
	EL VALLE	86,400.00
	HATO MAYOR	988,399.00
	SABANA DE LA MAR	190,614.00
LA ALTAGRACIA		1,414,548.00
	HIGUEY	1,200,569.00
	YUMA	213,979.00
LA ROMANA		705,952.00
	GUAYMATE	70,503.00
	LA ROMANA	387,764.00
	VILLA HERMOSA	247,685.00
LA VEGA		483,297.00
	CORREDOR DUARTE	93,365.00
	LA VEGA OESTE	154,018.00
	JARABACOA	106,088.00
	LA VEGA ESTE	129,826.00
MARÍA T. SÁNCHEZ		125,017.00
	NAGUA	125,017.00

MONTE PLATA		1,865,159.00
	BAYAGUANA	345,330.00
	MONTE PLATA	648,777.00
	PERALVILLO	147,899.00
	SABANA GRANDE DE BOYÁ	302,847.00
	YAMASA	420,306.00
PEDERNALES		211,903.00
	PEDERNALES	211,903.00
PERAVIA		910,631.00
	BANÍ	363,737.00
	LAS CALDERAS	31,600.00
	NIZAO	515,294.00
PUERTO PLATA		69,997.00
	SOSÚA	18,740.00
	PUERTO PLATA	51,257.00
SAMANÁ		44,270.00
	LAS TERRENAS	3,850.00
	SANCHEZ	11,753.00
	SAMANÁ	28,667.00
SAN CRISTOBAL		5,582,786.00
	CAMBITA GARABITO	118,759.00
	HAINA	407,126.00
	NIGUA	313,628.00
	PALENQUE	119,598.00
	SAN CRISTOBAL NORTE	1,644,388.00
	SAN CRISTOBAL SUR	810,884.00
	VILLA ALTAGRACIA	830,311.00
	YAGUATE	1,338,092.00
SAN JOSÉ DE OCOA		338,434.00
	OCOA	240,816.00
	RANCHO ARRIBA	97,618.00
SAN JUAN		813,076.00
	SAN JUAN ESTE	238,617.00
	LAS MATAS DE FARFÁN	210,390.00
	SAN JUAN OESTE	222,020.00
	CERCADO	142,049.00

SAN PEDRO DE MACORÍS		590,838.00
	CONSUELO	79,581.00
	SAN PEDRO OESTE	84,707.00
	SAN JOSÉ DE LOS LLANOS	77,814.00
	QUISQUEYA	210,218.00
	SAN PEDRO ESTE	138,518.00
SANTIAGO		1,076,183.00
	TAMBORIL	102,411.00
	SANTIAGO SUR-ESTE	240,903.00
	SANTIAGO CENTRO OESTE	157,334.00
	LICEY AL MEDIO	74,091.00
	SANTIAGO NORESTE	67,090.00
	SANTIAGO NOROESTE	172,653.00
	VILLA GONZÁLEZ	46,166.00
	NAVARRETE	91,004.00
	SAN JOSÉ DE LAS MATAS	124,531.00
VALVERDE		255,737.00
	MAO	96,061.00
	ESPERANZA	93,107.00
	LAGUNA SALADA	66,569.00
TOTAL GENERAL		35,701,168.00

6.10 Ampliación de la cobertura de la educación inicial

El sistema educativo dominicano ha crecido sustancialmente durante las últimas décadas, de hecho, en el nivel primario se puede decir que cubre la totalidad de la población que corresponde, en Secundaria casi al 80%. El talón de Aquiles es el nivel inicial, en el cual por años, se ha priorizado la atención de los niños de 5 años dejando fuera los de 4 y 3 años. El presidente Abinader pidió priorizar este nivel y fortalecer el acceso de los niños de tres y cuatro años.

Para lograr ese objetivo se diseñó un plan de expansión de la escolaridad de esos niños y se decidió construir 3,000 aulas para atender esa población. Fueron licitadas unas 1,800 en dos procesos bastante complejos. De esas aulas no se ha puesto en operación la primera, dado que el Departamento de Edificaciones del Ministerio cometió múltiples errores. Tras la licitación, se entregó el 20% contractual a los beneficiarios. Luego se descubrió que los estudios de suelo no estaban hechos o que el solar donde se debía construir el centro no era del tamaño adecuado. En fin, un desastre que, en mi opinión, deja muy mal parada la política del Gobierno en materia de construcción de escuelas, ya que estas obras son las únicas de la gestión del Presidente Abinader y con seguridad ha sido objeto de muchas discusiones en el Gabinete de Construcción del Gobierno.

A la fecha, mayo del 2025, de las aulas licitadas apenas se están construyendo 345, las cuales probablemente entrarán en operación para el año lectivo 2025-2026.

Para suplir la necesidad de aulas se pidió a los directores de distritos educativos que procuren el alquiler de locales y hacer uso de espacios adecuados dentro de las escuelas. Con estas decisiones en los dos últimos años escolares, 2023-2024 y 2024-2025 se ha logrado incorporar más de 40 mil niños de 3 y 4 años a la escolaridad formal. Es un avance, aunque falta mucho camino por recorrer para garantizar el acceso del 100 % de la población en estas edades. Se ha comprobado, por investigaciones previas, que mientras más temprano se accede a la educación inicial, los niños tienen mejores oportunidades de éxito en el proceso educativo posterior.

A este programa hay que dedicarle mucha atención, tanto en la construcción de nuevas aulas como en lo referente a la capacitación de los docentes y al equipamiento adecuado de los espacios educativos. Particular atención requiere el cuidado alimentario y a las atenciones médicas de los niños más pequeños. La escuela

puede garantizar los mecanismos de lugar para tener información confiable sobre mediciones de peso, talla, nutrición, audición, visión, entre otras variables de interés de cada niño, información valiosa para los planes de salud que el Gobierno pueda implementar.

Toda la población concurre de algún modo a los planteles escolares, sea directa como indirectamente, y por ello los centros educativos pueden ser el centro de la estrategia del Gobierno para sus planes sociales de impacto. A partir del centro educativo se pueden articular todas las políticas que tienen que ver con la niñez y la adolescencia e incluso las orientadas a los padres.

La educación inicial debe ser ampliada y fortalecida de suerte que alcance a la totalidad de los niños de 3 a 5 años, dado su impacto en la sociabilización de los niños y la creación de las bases para su posterior alfabetización. Los estudios que se han realizado hacen énfasis en el rol de la educación inicial en la calidad de los aprendizajes posteriores.

Urge retomar las acciones para terminar de licitar las 3,000 aulas contempladas al inicio, y, sobre todo, corregir los errores que han impedido que, dos años después de realizados los primeros procesos licitatorios, todavía no se haya inaugurado el primer centro de preescolar. Son obras pequeñas de 2 a 4 aulas y una batería de baños para niños y niñas. Es este un fracaso que en parte explica la importancia de las relaciones primarias entre actores de primer orden en la gestión pública. Me quedo con la satisfacción de haber advertido a tiempo la necesidad de hacer una revisión de las decisiones que se tomaron en torno a la construcción de instalaciones educativas.

Ampliación de cobertura segundo ciclo del nivel inicial del 2020 al 2024



6.11 Fortalecer la educación técnica y artes

Ha sido una tradición en el MINERD crear centros educativos destinados a la educación técnica o las artes, sin crear las condiciones para ello. Los llamados politécnicos y liceos de arte carecen de los laboratorios necesarios para enseñar los campos curriculares establecidos. Por esa razón se dio continuidad a un programa de equipamiento de politécnicos y liceos de arte en todo el país. Esta iniciativa permitió planificar y ejecutar varias licitaciones de equipos para esos centros. Este proceso era llevado a cabo a través de la Oficina de Cooperación Internacional, OCI, creada en el año 2002 por Milagros Ortiz Bosch para realizar los proyectos de cooperación reembolsables o no.

Al momento de llegar al MINERD existía, aprobado, un proyecto con el BID para esa finalidad. Por diversas razones se dejó sin efecto. Tanto la Pandemia del Covid 19 como la ineficiencia de la oficina a cargo y el tiempo que duró en el Congreso Nacional para su aprobación, obligaron a desistir de ese financiamiento. Con el tiempo esta oficina derivó en una unidad ejecutora con fondos exclusivamente locales.

El último proceso licitatorio convocado para la compra de laboratorios de física, química, biología, electrónica, mecatrónica, entre otros, fue observado por la DGCP y el proceso quedó suspendido. Es lamentable que el proceso de equipamiento de los centros de la modalidad no avance al ritmo necesario. Se realizó un plan bien específico para fortalecer la educación para el trabajo que requerirá una atención especial del Ministerio, especialmente en lo referente a la adquisición de los laboratorios y a la formación de los docentes en las áreas de especialidad.

Para una verdadera educación que garantice la inserción laboral de los alumnos, se requiere de buenos laboratorios en las aulas. La meta que se tenía era lograr el equipamiento de todos los centros de la modalidad en todas sus ramas ocupacionales. Es cierto que el

proceso era lento, muy lento, pero en gran medida hay que buscar la explicación en la aplicación de la Ley No. 340-06 de compras y contrataciones, que crea verdaderas limitaciones para realizar procesos de licitación en una institución tan grande como el Ministerio de Educación, donde hay tantos oferentes y tantos intereses económicos involucrados. También falta pulcritud en algunos de los oferentes, muchos de los cuales tienen vínculos notables, pero legalmente es difícil de demostrar a pesar de las llamadas “debidas diligencias” que la misma Ley 340-06 propone.

En un mismo proceso licitatorio pueden aparecer varias compañías que comparten todo: el mismo local, el mismo mensajero, el mismo teléfono, el mismo contador, el mismo notario, etc. y aparentan pertenecer a socios diferentes. A veces la “debida diligencia” que debe esclarecer la idoneidad de los oferentes, no se puede realizar de manera adecuada, dada la maraña legal que cubre a empresas donde las evidencias muestran que son de un mismo dueño.

Hay complicidades no solo en el Ministerio (técnicos evaluadores, comisión de compras, funcionarios con intereses en ciertos procesos, etc.), como en los órganos reguladores, que a veces se hacen de la vista gorda ante un determinado proceso y en otros son implacables. Transparentar los procesos de compras en el Ministerio es una tarea compleja, pero necesaria, dado el volumen de recursos que se involucran en las diferentes actividades.

El proceso de equipamiento de los politécnicos y liceos de artes es un claro ejemplo de cómo los intereses de los diferentes grupos económicos y de la DGCP actúan en detrimento del objetivo estratégico de política educativa. Una compañía que presentó ofertas coligadas con varias más del mismo grupo, hizo objeciones ante la DGCP que, curiosamente, tenía abogados ligados a la referida compañía dentro de su planilla de asesores. Las reiteradas advertencias que hizo la DGCP, incluso con amenazas de llevar a otras instancias a la Comisión de Compras de la OCI, obligó a

que el proceso se dejara sin efecto a pesar de su importancia para el logro del objetivo estratégico de equipar los politécnicos.

Es bueno indicar que esta oficina de cooperación, desde que se aprobó la nueva estructura administrativa del MINERD, estaba destinada a ser desmantelada. Su personal sería transferido en parte a la Dirección de Planificación del Ministerio y la otra a Relaciones Interinstitucionales. No obstante, un personal mínimo debía permanecer para concluir con los procesos en curso, tales como obras, transferencias de recursos a las regionales para reparar escuelas rurales, entre otras iniciativas.

La OCI jugó en su momento un papel estratégico en el Ministerio. Su disolución es parte de los procesos de intriga y conflictos de intereses en el propio Ministerio. Funciones y recursos transferidos para realizar reparaciones de escuelas rurales en todo el territorio nacional, vía las direcciones regionales de educación, eran parte del interés de algunos actores del MINERD.

6.12 Enfoque STEAM en el segundo ciclo de Secundaria

El currículo de la escuela dominicana es rico en oportunidades para fomentar el modelo STEAM. Las disciplinas relativas a matemática, ciencias y artes están presentes en la mayoría de grados y niveles. No obstante, hay dos variables que limitan el desarrollo de este enfoque: La ausencia del equipamiento de los centros con buenos laboratorios de ciencias, mecatrónica, electrónica y robótica, entre otras. Y un déficit importante de docentes en las áreas indicadas.

De el tan cacareado 4% del PIB para el sector educativo, los recursos se han utilizado más en construcciones de edificaciones para albergar la tanta extendida que en la adquisición de los laborato-

rios necesarios, los cuales no existen en la cantidad y especialidad requeridos. Son pocos los centros del nivel medio que disponen de un buen laboratorio. Durante el año 2024 se adquirieron 100 de ciencias básicas por un monto de RD\$196,046,984.00 y se autorizó la adquisición de 700 más, cuya licitación estaba en proceso antes de salir del MINERD. No se le ha dado continuidad. Es urgente que sea retomado ese proceso y que se sigan adquiriendo más para aumentar significativamente la cantidad de laboratorios de ciencias y robótica, con miras a lograr mejores resultados educativos en estos campos. Es preciso retomar las contrataciones que tenía a su cargo la OCI, incluyendo oficinas para los distritos educativos y centros para la educación inicial.

El otro aspecto a considerar es la formación de los docentes en este enfoque. INAFOCAM ha puesto en marcha un programa en las áreas que impactan el enfoque STEAM que ha permitido la formación de 2,500 docentes en esta orientación metodológica. Es un esfuerzo que debe continuar y ser fortalecido con nuevos cursos y métodos de trabajo para que se viabilice dicho enfoque y los niños y niñas tengan una formación basada en la ciencia y en su aplicación práctica.

Es oportuno señalar también que durante los últimos años en los centros educativos del país se ha fomentado mucho la robótica. Hay 2,199 laboratorios en los centros educativos del país. Un claro resultado: En las competencias celebradas en el Carol Morgan, un colegio de la élite del país, bajo el auspicio de la Fundación para el Desarrollo de las Ciencias y la Tecnología (FUNDECITEC) que organiza el campeonato nacional First Lego League (FLL), los alumnos de la escuela pública han acaparado al menos la mitad de los premios otorgados. Además, en la última convocatoria de la NASA sobre Desafío Rover de Exploración Humana 2025, el equipo Astrobosco de alumnos del sector público participó y obtuvo dos premios por sus creaciones, lo cual indica que la escuela dominicana avanza en el ámbito del modelo STEAM.

Destaco que si se dispone de más profesionales de otras ramas como ingeniería, física, electrónica, informática, economía, medicina, geología, biología, música, artes plásticas, etc. con habilitación docente, ejerciendo no solo en los politécnicos, sino en el bachillerato general, se pudiera dar más atención al desarrollo del enfoque STEAM en todos los centros educativos del país.



Es necesario seguir fortaleciendo esta perspectiva con la adquisición de más laboratorios y una formación más sistemática de los docentes. Se dejó lista para publicar una licitación para la adquisición de 3,500 laboratorios de robótica y de 25 mil computadoras para ser distribuidas en los centros públicos. Es de esperar que este proceso se realice para fortalecer el programa de informática educativa. Este tipo de programas formativos además de desarrollar en los estudiantes competencias tecnológicas que ayudan a fortalecer la innovación y la creatividad de alumnos y docentes. También contribuyen a mejorar el componente práctico de la formación, el trabajo en equipo y la solidaridad.

El fomento del enfoque STEAM es estratégico para lograr más oportunidades de formación en los campos propios del área y obtener mayor impacto en el desarrollo económico y social del país.

6.13 Programa de inglés para docentes y alumnos

Una de las preocupaciones del presidente Abinader es la enseñanza del inglés como segunda lengua en la escuela dominicana. Es por todos sabido que el inglés es parte del currículo de la escuela dominicana desde el cuarto grado de primaria hasta el bachillerato. Sin embargo, los resultados siempre han sido mediocres por no decir inexistentes; los docentes que enseñan esta asignatura no tienen la formación debida. Son formados para la educación primaria o para asignaturas específicas del nivel secundario, no para enseñar inglés. A ellos se les asignan clases de esta lengua, pero no tienen la formación que les permita enseñar la misma. Es un hecho que la principal responsabilidad del que enseña es saber, tener un amplio conocimiento sobre el contenido de su responsabilidad. Es debido a esta situación que los egresados del bachillerato del país carecen de competencias en inglés, a pesar de tener varios años de “formación” en dicha lengua.

El Presidente Abinader asumió como suya una propuesta de EDUCA para formar a los niños dominicanos como bilingües y apoyó un plan presidencial para fomentar esta iniciativa en 150 centros educativos. Como plan piloto fue interesante. Una buena experiencia que debió ser ampliada. Pero EDUCA decidió no continuar en ese proceso formativo. En parte debido a una controversia con la ADP que contribuyó a que ellos abandonaran su esfuerzo educativo. El sindicato alegó que EDUCA era miembro del CNE y, por lo tanto, no podía realizar proyectos conjuntos con el Ministerio. En mi opinión, la acción de EDUCA estuvo bien orientada a los fines prácticos de demostrar que sí es posible lo-

grar buenos resultados en la enseñanza del inglés si se dispone de docentes con la formación apropiada. El experimento realizado con éxito en 150 centros educativos no pudo ser expandido como era el interés del Presidente, que siempre ha apoyado el fomento del bilingüismo en el sistema educativo.

El MINERD por su lado, estableció desde el año 2022, un programa de formación de los docentes en servicio en inglés. Elaboró los libros de texto para enseñar ese contenido. A la fecha se han formado 3,000 docentes con becas de INAFOCAM, que han logrado niveles adecuados en el dominio del inglés, que les permiten poder enseñar la lengua con efectividad. Además, durante el año 2023-2024 se distribuyeron, por primera vez en la historia de la educación dominicana, libros de inglés a todos los niños en los grados correspondientes. La formación de los docentes y disponer de textos en las aulas, es un comienzo promisorio para lograr que los alumnos desarrollen mejores competencias en esta lengua. Agradecemos a la Embajada de los Estados Unidos la donación de los contenidos utilizados para la edición de los textos de inglés de los diferentes grados.

En ese mismo tenor, se inició un programa para formar a 200 mil alumnos del bachillerato en inglés y a 1000 docentes, a través de un proyecto contratado a nivel internacional, vía el PNUD, y haciendo uso de los fondos que esta institución disponía de los sobrantes de los contratos realizados en la época de la COVID 19. A la fecha se han podido incorporar a este programa 50 mil estudiantes, ya que se requiere que las escuelas tengan conectividad a internet de banda ancha y que existan las computadoras para realizar las actividades. También que los niños dispongan de conectividad a Internet y del dispositivo adecuado en su hogar. Los resultados que se vienen logrando son promisorios, hay estudiantes que han superado los diferentes niveles del programa en tiempo que pudiéramos considerar récord.

Esta formación masiva ha tenido sus dificultades para llevarse a cabo, a pesar de que el MINERD dispone de un contrato con Microsoft que garantiza una cuenta de correo electrónico para todos los alumnos y docentes del sistema. Dotar a cada uno de ellos de la misma ha sido un proceso lento. Poco a poco se ha ido superando. Actualmente disponen de correo electrónico 21,876 del área administrativa, 971,765 estudiantes y 119,931 docentes. En relación a los alumnos, la meta de llegar a los 2 millones está lejos de alcanzarse, conforme al contrato con esta compañía. Aunque en honor a la verdad, es la primera vez que se logra crear las cuentas de correo electrónico de casi el 50% de los alumnos y más del 90% de los docentes. El tema sigue siendo el uso de esas cuentas de correo electrónico para los procesos administrativos y académicos del centro educativo. Sería un salto cualitativo que docentes y alumnos utilicen adecuadamente los conocimientos disponibles tanto en los libros digitales con IA incorporada, como los conocimientos en abierto que existen en la red internet.

Es necesario, pues, que los estudiantes tengan un dispositivo digital a su alcance. Los distribuidos durante la Pandemia de la COVID 19 casi no existen, por lo cual el Ministerio debe adquirir 25 mil computadoras para establecer laboratorios fijos en los centros educativos y tanto niños como docentes puedan realizar el proceso formativo de una manera más adecuada.

La licitación de esos equipos se tenía previsto poco antes de mi salida del Ministerio. Lo ideal es que se continúe con la misma, ya que es fundamental para el funcionamiento de las aulas conectadas en programas como este de inglés como segunda lengua y para fortalecer la educación híbrida. Sin esas computadoras, la alta inversión realizada en conectividad y pantallas PDI no tendrá el impacto esperado en la formación de los alumnos.

El aprendizaje de una segunda lengua ofrece oportunidades diversas a los estudiantes y naturalmente mejora la calidad de la educación. Permite a los alumnos conocer otra cultura y, además,

facilita la inserción laboral. Sobre todo el inglés que es la lengua del comercio mundial. El proceso que inició el Ministerio para fortalecer la enseñanza del inglés dará resultados reales, a mediano plazo. La formación de los docentes es el primer paso.

Doy testimonio de que los docentes están haciendo su mejor esfuerzo. Pongo de ejemplo una docente de Sabaneta que por su propia iniciativa formó una red de escuelas para enseñar a los niños esta lengua. La inscripción era voluntaria y en un primer esfuerzo logró vincular 83 alumnos de 16 centros educativos de ese distrito. De ellos, en 8 escuelas terminaron el programa y 43 niños lograron el nivel de lengua esperado y recibieron su certificado. Esta experiencia iniciada libremente por la docente Verónica Espinal de Sarit, con sus medios, solo con el interés de enseñar inglés a estos niños carenciados, es un éxito a destacar. Ilustra el viejo refrán “cuando se quiere, se puede”. Ella es un ejemplo de aquellos docentes que ponen un poco más de sí para lograr que los niños avancen en su progreso educativo.

6.14 EDU MÁS

El Ministerio de Educación dispone desde hace varios años de una estación de radio. Inició como RADECO y a través de ella se desarrollaba un programa de educación a distancia para las zonas rurales aisladas del país. También tenía una programación de apoyo al proceso educativo con emisiones relativas a las diferentes ramas del contenido curricular. Esta estación se mantuvo operando durante muchos años, pero su impacto disminuyó sustancialmente. A partir del año 2023 se realizó una gran transformación de esta unidad y al día de hoy es una entidad que opera un conjunto de multimedios, acorde a los avances de los medios de comunicación de los tiempos actuales. Se hizo una gran renovación de la planta física y, además, se diseñó una programación académica para fortalecer la enseñanza a todos los niveles y modalidades de estudios. Allí los alumnos tienen una participación notable en actividades de liderazgo, teatro, danza, entre otras áreas forma-

tivas. Son ellos actores en muchas de las emisiones de Edu Más. El talento artístico de los alumnos se pone de manifiesto en los programas en que participan como partes fundamentales.

Este medio llega a todas las comunidades del país a través de un acuerdo con la asociación de empresas de cables del país. Es un recurso de apoyo al proceso educativo que debe ser más utilizado por las escuelas y por los alumnos en su proceso formativo.

Edu Más es radio, televisión, medios sociales, en fin, un recurso de multimedios para lograr ampliar las oportunidades educativas y culturales de la comunidad educativa. Allí hay programas conducidos por los propios estudiantes, docentes y directores, tanto orientados al desarrollo del liderazgo como relativos a los contenidos curriculares y a la vinculación de la escuela con la sociedad, muy especialmente con la familia.

Es esta una plataforma innovadora al servicio de la educación dominicana. Es un recurso de apoyo para el desarrollo curricular y la formación integral de los alumnos. Se puede potenciar más su impacto si INDOTEL otorga al Ministerio el canal digital 17, que actualmente está subutilizado.

6.15 Sistema Integral de Inteligencia Estratégica, SIIE

Esta innovación permite mantener actualizadas las bases de datos estadísticos del Ministerio. Lo integran 200 tableros de información con indicadores recientes que permiten la toma de decisión y facilitan la labor de investigación sobre la educación dominicana. Con esta iniciativa el tiempo para generar las estadísticas anuales del MINERD se redujo a cuatro meses.

Ofrece la ventaja de que los usuarios de las estadísticas del sistema educativo dominicano pueden disponer libremente de esta información y elaborar los cuadros que necesiten sin previa solicitud al MINERD para que le suministre los datos. Esto permite

más transparencia y mayor eficiencia en la provisión de los datos que requiere la comunidad educativa y la sociedad en general.

Las estadísticas sobre el sistema educativo ya no son un secreto. Se democratizó el acceso a las mismas y todos los interesados pueden verificar el avance del sector y el uso de los recursos financieros disponibles. Es un recurso cuyo uso constante por la comunidad educativa puede favorecer informes de veeduría que precisen mejor hacia dónde ir, hacer más esfuerzo de inversión, verificar las debilidades y fortalezas que presenta el sistema educativo y actuar sobre ellas con mayor certeza. Es una fuente confiable de información y, tanto los padres como la comunidad educativa en general, pueden hacer uso de esta data para su análisis y ofrecer opiniones bien informadas sobre el estado de la educación nacional en sus diferentes niveles y modalidades.

Es un avance notable disponer de datos actualizados y confiables que pueden ser utilizados permanentemente para la toma de decisiones, como para el fomento de la investigación en y sobre la educación, cuyo desarrollo ha estado limitado por falta de informaciones confiables que sustenten la labor investigativa.

6.16 Creación del CAPEM

La labor docente es exigente, muy exigente. Muchos de sus actores presentan a lo largo de su carrera profesional trastornos de diferentes matices y algunos incluso han llegado al suicidio. En San Cristóbal, por ejemplo, una docente se ahorcó en un baño, traumatizada, según la información disponible, por problemas familiares y financieros. Actualmente, los docentes presentan solicitudes de licencias laborales que superan las 60 mil al año. Eso crea un clima complicado en la gestión del centro educativo para lograr sustituir docentes bajo licencia médica. No siempre tienen causa justificada, Empero, legalmente deben atenderse.

Para apoyar a la comunidad educativa (docentes, alumnos y padres) se creó el Centro de Apoyo Psicoemocional del MINERD, CAPEM, que ofrece atención directa a todos aquellos que lo re-

quieran libre de costo. Es un servicio que se ofrece 24 horas al día, todos los días. Al 11 de julio de este año, 1,340 docentes, empleados y estudiantes han acudido a requerir algún tipo de atención. Lo importante de este centro es que está disponible para que la comunidad educativa pueda ser escuchada y atendida en sus necesidades psicoemocionales. Luego de la Pandemia de la COVID 19 han aumentado significativamente, los casos de violencia, acoso, depresión, etc. ... y ahí los especialistas (psicólogos, orientadores, psiquiatras) están disponibles para escuchar y ofrecer la atención que la comunidad educativa requiere. Es un centro de alto valor estratégico para que la comunidad educativa se sienta segura, escuchada en sus necesidades psicosociemocionales más urgentes y necesarias. Les ofrece tranquilidad.

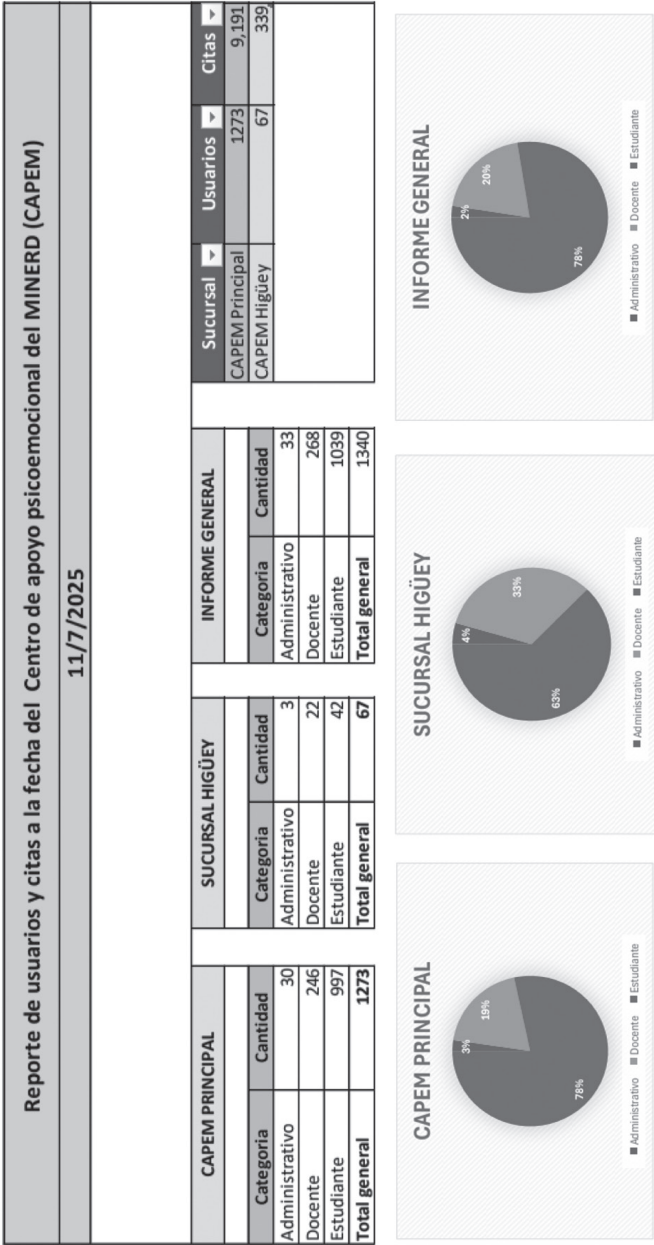
Se puede notar que los alumnos son quienes más utilizan los servicios que ofrece este centro debido a diversas razones.

Durante mi estadía en el MINERD, pude verificar que los docentes están altamente endeudados con diversas cooperativas que les ofrecen préstamos variados. El 40% de los mismos recibe mensualmente menos del 30% de su salario y eso les crea presión para poder cumplir con las obligaciones del hogar y del trabajo. Pienso que esta capacidad de endeudamiento hay que ponerle límite para que los docentes tengan más disponibilidad y que puedan disfrutar del alto salario que reciben mensualmente a fin de tener una vida más confortable, libre de presión económica.

En las zonas altamente pobladas los docentes están sometidos a una presión psicológica mayor. Los grupos de alumnos (entre 40/50 son estudiantes) son más grandes y controlar la disciplina es una odisea cotidiana. Los padres, por su lado, apoyan poco la labor de los docentes y estos se sienten muy presionados. En otras zonas del país como en la rural y pueblos del interior (Eliás Piña, Bánica, Montecristi) la relación alumno docente es baja, dando lugar a que el promedio nacional sea de 16 alumnos por docente.

Además, hay tareas administrativas propias de la actividad docente que son también fuentes de tensión para el docente. Por ello, el CAPEM es un servicio de apoyo muy valioso para aquellos docentes que sienten la necesidad de un oído amistoso que les es-

cuche con tranquilidad sin necesidad de facturas adicionales. Los estudiantes también tienen ese recurso para expresar sus quejas, sus situaciones de vida, que a veces les crean tensiones innecesarias. Se procura con este servicio una atención personal a la comunidad educativa en sus necesidades emocionales.



Capítulo 7: **Relaciones
del Ministerio
de Educación con
las demás agencias
del Gobierno**

Por su naturaleza, el MINERD es un ente gubernamental poderoso. Tiene más de 250 mil empleados y afecta en su funcionamiento a toda la sociedad. Miles de familias dependen de los servicios que ofrece este ministerio y es por ello que se relaciona con otros entes gubernamentales como Obras Públicas, MIVED, Salud Pública, Ministerio de Economía, Hacienda (Presupuesto, DGCP), etc. Es una gran corporación que debe ser administrada con criterios fundamentalmente gerenciales para lograr las aspiraciones de la sociedad en lo referente a una educación de calidad para todos.

En conversación con el Presidente, platicamos sobre la necesidad de evitar que las decisiones en este organismo sean tomadas por criterios políticos partidarios. Él, en varias oportunidades, se manifestó de acuerdo en la despolitización de las acciones del Ministerio y en la conveniencia de que todos los sectores de la sociedad fueran partícipes de las decisiones necesarias para lograr la calidad de la educación. En iguales términos se pronunció la Vicepresidenta del País.

Este nivel de apoyo a las decisiones del Ministerio rara vez se puede observar en los políticos dominicanos. No obstante, ese grado de comprensión no siempre es percibido igual por los que administran los fondos del presupuesto. Para lograr los propósitos de la política educativa no siempre se dispone, en el tiempo oportuno, de los recursos necesarios. Los procesos de registro de un proyecto con inversión pública que requiere el código SNIP y contrataciones por licitación son un verdadero tedio, tanto por la intervención de la DGCP como de los propios suplidores que tienen una red difícil de detectar, pero que curiosamente muchas veces las mismas empresas resultan ganadores de los diferentes procesos licitatorios. Mucha suerte. Obtener un código SNIP es casi imposible y sin él no se puede avanzar en la licitación. Es un cuello de botella importante sobre el cual el Gobierno debe reflexionar en su política de cero burocracia.

Si bien el presupuesto de educación es el más voluminoso de la administración pública, muchos de esos recursos se destinan a resolver urgencias de otras entidades que no tienen los recursos suficientes para atender sus necesidades. De hecho, en las asignaciones del Ministerio se incluyen partidas para entes que no tienen incidencia en los procesos pedagógicos, de lo cual hablé con las altas instancias del país para eliminar esas partidas y que sean establecidas en la Ley General de Presupuesto.

Se puede observar que a los recursos financieros del Ministerio se cargan otras partidas importantes, como SUPÉRATE, dos bonos anuales para apoyar a los padres, los recursos de la nómina de la Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales, PROPEEP. Además, se dispuso que el CAID, que antes era dependencia de Salud Pública, pase a la administración del Ministerio. En otras palabras, el 4% del PIB para el sector educativo cumple con otras finalidades que corresponden a las políticas sociales del gobierno y a la atención a la primera infancia.

También el MINERD asumió gastos importantes para reparar instalaciones que están bajo a la administración del Ministerio de Cultura, cuyos fondos son insuficientes para atender esas necesidades. De igual modo, el Ministerio financia programas formativos en las Fuerzas Armadas destinados a jóvenes de los sectores con limitaciones de los barrios y ciudades del interior. Tu Límite es el Cielo es un ejemplo de estos programas con las fuerzas armadas, programa que ha dado, dicho sea de paso, muy buenos resultados.

En otras palabras, los diferentes entes del gobierno que operan con limitaciones presupuestarias consideran que los recursos destinados para el financiamiento de la Educación son la solución y acuden al Presidente en busca del apoyo necesario. El caso más curioso es el de Radio Televisión Dominicana, una empresa estatal que debe ser autosuficiente, pero no lo es. A instancia del Presidente se firmó un acuerdo de cooperación con esta entidad por un monto de 15 millones mensuales, pretendía 60 millones

de pesos, a cambio de otorgar el canal 17 al Ministerio para una programación educativa y cultural. No cumplió, pero sí requería los 15 millones mensuales, a lo cual me negué. Ese canal digital debe ser transferido al MINERD para que sus programas educativos y culturales puedan llegar a tener el alcance nacional necesario. En RTVD está subutilizado, EDU MÁS pudiera tener un mayor impacto en la comunidad educativa.

Muchos dicen que los fondos destinados a la educación nacional no han tenido el impacto esperado. En parte tienen la razón. Sin embargo, es bueno decir que a las áreas de impacto directo en la calidad de la educación se destinan recursos muy limitados. Las mayores partidas son salarios, pensiones y jubilaciones y alimento para los estudiantes y docentes. Estas tres partidas superan el 80% del total. Luego está INAPI y edificaciones que consumen un gran volumen de fondos. Quedan pocos recursos financieros para lo misional del sistema educativo que debe recibir un trato diferenciado. Son muchos los recursos a invertir y en educación los plazos son bien limitados.

Hay que hacer a tiempo los procesos para que la escuela funcione. A pesar de las limitaciones burocráticas y de los fondos reservados, durante los años 2023, 2024 y 2025, el MINERD ha tenido un significativo nivel de ejecución logrado (Ver anexo No. 2) lo cual indica que la institución tiene capacidad real para utilizar bien los fondos del 4% del PIB. Hace falta más colaboración de las entidades relacionadas y menos burocracia, y precisar las prioridades como se hizo en el Plan Horizonte 2034.

Tanto la Dirección de Presupuesto como la DGCP y la Oficina de Inversión Pública del Ministerio de la Presidencia deben tener una visión más acorde con las necesidades del MINERD en donde los plazos para realizar sus actividades son precisos y deben ejecutarse con efectividad y eficiencia. Naturalmente, cada ente gubernamental debe velar por el cumplimiento de sus funciones y crear los mecanismos más oportunos para que los planes del MINERD no sufran demoras innecesarias.

Capítulo 8: **La base del futuro: el Plan Horizonte 2034**

Desde el principio de mi gestión en el MINERD tenía clara la necesidad de elaborar un plan de desarrollo que permitiera establecer con precisión hacia dónde se debería orientar la escuela dominicana durante los próximos años. Es por lo cual las actividades que se priorizaron fueron la revisión de la Ley No. 66 97 y sus reglamentos, la alfabetización en tiempo oportuno, los libros de texto, el equipamiento de los centros. Internet de banda ancha en los centros, el enfoque STEAM, la reforma de los contenidos de los niveles y modalidades, la formación continua de los docentes, cuya inversión fue duplicada, entre otros programas e iniciativas, crearon las bases para un proceso patente y profundo de previsión del futuro.

Se creó una comisión interna en el MINERD para precisar los aspectos fundamentales hacia donde se debería orientar el plan y definir la metodología a seguir. Desde el principio se estableció que en la elaboración del plan debían participar todos los sectores de la sociedad, muy especialmente los padres, los alumnos, los docentes, los directivos del sistema, las entidades de la sociedad civil interesada en el tema educativo y los sindicatos que aglutinan a los docentes. Se procuró un amplio consenso sobre el tema, de suerte que desde el Ministerio se hablara un mismo lenguaje y el enfoque metodológico fuera compartido por todos los actores principales. Los viceministros Rolando Reyes, Ancell Shecker y Oscar Amargós quedaron a cargo de la comisión que impulsó el plan. Este proceso de cambio se puso en marcha antes de que el Presidente emitiera el decreto 365 23 del 15 de agosto del 2023 que declaró de alta prioridad la reforma de la educación, su modernización y cambios en la estructura de gestión. Estos procesos ya se habían iniciado en el Ministerio desde el año 2022 con las comisiones creadas para promover diferentes reformas, iniciando por la revisión de la ley 66 97 (ver anexo No. 1).

Para la elaboración del plan se organizaron mesas de trabajo bajo el enfoque de árbol de problemas. El resultado de las mismas fueron objeto de una amplia discusión entre los diferentes actores

del sistema educativo, incluyendo la consulta en los territorios de los 122 distritos educativos y también la opinión de 14 mil alumnos. Con los documentos elaborados a partir de este proceso consultivo, se hizo la contratación de la consultora Magdalena Lizardo, quien tiene mucha experiencia en la elaboración de planes de desarrollo. Ella quedó encargada de la redacción del documento final del Plan Horizonte 2034. Hizo un trabajo muy sistemático, con esmero y de gran calidad. Los lineamientos principales se organizaron en torno al objetivo general de “lograr que una proporción cada vez mayor de la población, a lo largo de su educación preuniversitaria desarrolle oportunamente las competencias necesarias”. Se procura la ampliación de la cobertura en los diferentes niveles, pero muy especialmente el desarrollo de competencias para la vida.

Los ejes estratégicos definidos son los siguientes:

EJE 1

- Atención a la demanda social de educación, garantizando la disponibilidad de centros equipados, seguros, accesibles, inclusivos, acogedores y sostenibles

EJE 2

- Desarrollo curricular pertinente, flexible, inclusivo, innovador e integral, sustentado en una gestión pedagógica de calidad.

EJE 3

- Docentes profesionalizados y comprometidos que cuentan con las competencias, habilidades y el acompañamiento requerido para guiar el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes

EJE 4

- Gestión eficaz del sistema educativo mediante el compromiso y la participación activa de toda la comunidad educativa, apoyada en procesos de investigación, monitoreo y evaluación que faciliten la toma de decisiones informadas y promuevan la mejora continua

•Eje 5

- Acceso a recursos y servicios que promuevan el bienestar físico y emocional de estudiantes, docentes y personal administrativo, garantizando la permanencia y culminación oportuna de estudiantes en situación de riesgo, y fomentando un ambiente escolar seguro, colaborativo y motivador para toda la comunidad educativa.

Fuente: Plan Horizonte 2034

Teniendo un plan definido compete al Ministerio de Educación su ejecución, en coordinación con los diferentes actores de la sociedad civil que deben asumir el rol de veedores. Y es aquí donde veo el problema principal: en la cultura dominicana no hay tradición de continuidad en la gestión de gobierno. El cambio de ministro puede dar lugar a que el plan se estanque. Lo que es una oportunidad de lograr una educación con mayor equidad y calidad puede convertirse en un fracaso. El Presidente dijo en la puesta en circulación del Plan Horizonte 2034 que era un compromiso de su gobierno darle continuidad, las metas de mediano plazo son las que caen dentro de su gestión. Confío en que quienes dirijan la educación del país, y quienes la continúen, asuman con responsabilidad este compromiso e impulse las acciones estratégicas del plan.

El Plan Horizonte 2034, si bien tomó en cuenta los compromisos del Pacto para la Reforma Educativa 2014-2030, lo supera con creces. El contexto en que ese Pacto fue consensuado es muy diferente a la situación actual de la ciencia y la tecnología. El MINERD ha impulsado la mayoría de las recomendaciones que allí se plantean para cada ente público del sector educativo, sobre todo en lo referente a cobertura, formación de docentes, libros de textos, directores, concursos, normativas, etc.

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

El Plan Horizonte 2034 se concentra en lo fundamental del desarrollo educativo: Cobertura universal, que nadie se quede atrás, y calidad de la educación para formar los talentos que el país requiere para su desarrollo económico y social.

Capítulo 9: **Legado y previsión de futuro**

La experiencia vivida en el Ministerio de Educación fue una gran oportunidad para poner en práctica ideas que había planteado a lo largo de los años en relación con las áreas que era necesario intervenir para lograr más calidad, muy especialmente en lo referente al fortalecimiento de los primeros grados de Primaria y la necesidad de materiales educativos en las aulas, especialmente libros de texto y laboratorios. Además, se hizo énfasis en los actores del proceso como los docentes, los padres y los directores, quienes sin duda tienen un impacto en la calidad de los procesos que se realizan en la escuela.

Y cómo olvidar la importancia de la renovación del contenido de la educación donde se realizó una reforma, innovadora y profunda, orientada por el enfoque por competencias. Este proceso de revisión curricular se llevó a cabo durante dos años, incluido uno de experimentación. Docentes y directores pudieron expresar sus opiniones sobre la propuesta curricular, lo cual permitió a la Dirección de Currículo hacer los ajustes de lugar antes de someter al CNE la aprobación del nuevo currículo para los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.

Este proceso fue acompañado también de un aumento significativo de las oportunidades de capacitación de los docentes, tanto de nuevo ingreso, los cuales participaron activamente en el proceso de inducción de un año de duración, como a los docentes activos. La inversión en capacitación fue duplicada para lograr que los docentes tuvieran mejores oportunidades para mantenerse al día en las tendencias de su área de formación y en las necesidades propias del cambio curricular.

Resultado del trabajo realizado, puedo decir que las bases para el cambio cualitativo de la escuela dominicana fueron establecidas con un nuevo currículo, libros de texto, materiales educativos de apoyo a la docencia, acceso a internet de banda ancha en las aulas, laboratorios de robótica, fortalecimiento de los programas orientados a la cultura de paz; así como también el cultivo de huertos

escolares, educación sexual, identidad nacional, educación vial, entre otros no menos importantes.

Es bueno consignar que durante este período de tiempo se regularizaron los concursos del personal docente y los procesos para su ingreso a la carrera docente, luego de un riguroso programa de inducción bajo la dirección del ISFODOSU como universidad líder en formación de docentes. El ingreso a la carrera docente está condicionado al cumplimiento de este proceso, que garantiza calidad y un mayor compromiso de los docentes con su labor en las aulas.

No obstante, los tiempos son importantes. En educación, los procesos no maduran a igual ritmo y, por lo general, toman tiempo. Por citar tan solo un ejemplo, los docentes y directores no estarán en condiciones de aplicar el currículo solo con la capacitación de verano. Es un proceso que debe ser permanente: cursos, talleres, intercambio de experiencias, consulta de investigaciones, etc. Se requerirá de tiempo para que los docentes puedan enseñar bien desde el enfoque por competencias y, además, evaluar el progreso de los alumnos bajo ese mismo enfoque.

Es por lo anterior que insisto en la conveniencia de que las políticas que se pusieron en marcha sean apoyadas por los nuevos incumbentes. En Educación pueden cambiar las personas, pero no las políticas. Los resultados de estas se pueden observar a mediano y largo plazos. Hay que dejar que maduren, si en realidad se quiere incidir en mejorar la calidad de la educación. Pongo como ejemplo a Portugal, uno de los pocos países que dio un salto cualitativo en PISA. Eso se debió a que durante 15 años los ministros que se sucedieron en el cargo siguieron la misma orientación en los aspectos fundamentales de la política educativa. Es lo que sugiero, que los programas orientados a la alfabetización en tiempo oportuno en los primeros grados del nivel primario y el fortalecimiento del primer ciclo de secundaria permanezcan. Permanezcan y sean ampliados. Esto producirá el cambio cualitativo en la escuela dominicana.

Naturalmente, de cara al futuro se elaboró y aprobó en el CNE el Plan Horizonte 2034 que define las prioridades y metas a ser logradas en ese periodo de tiempo. El gobierno del Presidente Abinader tiene la oportunidad de aplicarlo en los tres años por venir y sentar las bases para su continuidad. Se requiere para ello de consenso al interior del propio partido del Presidente y con otras fuerzas con potencial para administrar el gobierno durante la ejecución del plan. La clase política necesita asumir la educación como el gran compromiso nacional. Una buena educación es la garantía de una mejor vida para todos los ciudadanos del país y de una mejor sociedad. Es por lo cual la política partidaria no debe incidir en las decisiones principales del sector educativo. El Ministerio de Educación debe mantenerse al margen de las disputas políticas al interior del partido de gobierno, donde hay muchas aspiraciones presidenciales, como de las demás fuerzas políticas.

Me siento complacido con la oportunidad que el Presidente Abinader me ofreció para administrar el sistema educativo durante dos años y seis meses, un tiempo desafiante lleno de retos y de oportunidades para lograr establecer políticas conducentes al cambio cualitativo de la educación dominicana. No puedo ser el juez de mi propia causa, pero sí puedo decir que trabajé intensamente para vincular la sociedad a la escuela dominicana, hacer de esta una institución creíble, con resultados positivos. Ver a niños de 6, 7 y 8 años leyendo textos de manera correcta, con fluidez, es el mayor indicio de que ese cambio se está produciendo y que hay que preservar y fortalecer como lo misional del sistema educativo que los niños aprendan y aprendan bien en los primeros grados. Ese aprendizaje de calidad es la base para que en los demás grados la escuela mejore sustancialmente.

Debo decir que conté con buenos aliados tanto en la sociedad civil como en la Asociación de Directores, que siempre estuvieron presentes en apoyo de las políticas impulsadas por el Ministerio. Ellos, los directores, son claves para el éxito de cualquier política que se quiera impulsar para mejorar el funcionamiento de la es-

cuela y lograr más aprendizajes en los niños. Al interior del MINERD trabajé con un equipo de viceministros que dieron lo mejor de sí para avanzar en los programas. Fue un trabajo de equipo. Igual puedo decir de los directores regionales y distritales, que si bien no fueron designados en la gestión, se integraron al trabajo e hicieron su mayor y mejor esfuerzo. No hubo resistencias que pudieran considerarse impropias. Todos trabajaron para recuperar la institucionalidad de la escuela y hoy podemos decir que la sociedad valora más lo que se hace en la misma con los niños y la propia comunidad.

Mi sugerencia a cualquiera que ocupe la función de ministro es que trabaje de cerca con los directores de centros en primer lugar y con los directores de distritos como supervisores más cercanos a las escuelas. Son ellos, quienes aplicarán en el territorio las políticas educativas que se deciden en el nivel central. Sin ellos es muy difícil lograr cambiar la escuela. A ellos hay que darles capacitación continua para que puedan adaptarse con rapidez a los cambios sociales y tecnológicos que tienen un impacto directo en los centros educativos y en la formación de los niños y adolescentes.

Si alguien me preguntara si volvería a ser ministro de educación, sin pensarlo mucho le diría que no. En lo personal, salí de la tranquilidad de mis actividades personales y sociales y entré en un mundo donde no hay garantía de que hacerlo bien, de que dedicar tiempo y esfuerzo para lograr metas sustanciales, pueda tener una recompensa de igual valor. Muchos quieren ser ministros de educación, es la cartera más grande y de mayor impacto en la vida de los ciudadanos, pero en el Estado como tal no hay la comprensión sobre su importancia y el rol que juega en el devenir de la sociedad. Solo se ve el volumen de dinero, mientras el impacto que pueda tener esa inversión en el futuro de las personas queda opacado. Hay una visión de corto plazo y en educación las cosas importantes no son así. Hay que dedicar tiempo para que las estrategias que ponen en práctica den los resultados esperados.

Los tiempos en educación son más largos. Requiere de un pensamiento catedralicio, trabajar con una visión clara de futuro, hacia dónde ir y hacerlo sin pensar en ver inmediatos resultados. Pensar en la continuidad del Estado como categoría social e institucional.

Trabajar para el Estado es todo un reto. Pero lo es más ocupar un puesto como el de Ministro de Educación. Hay que hacerlo con un sentido de responsabilidad teniendo siempre presente un viejo refrán “el Estado no agradece ni guarda rencor”. En otras palabras, debes hacer bien tu trabajo por convicción personal sin esperar nada a cambio. Eso te dará mucha felicidad al concluir tu trabajo.

Conclusión

El tiempo que permanecí como ministro me enseñó muchas cosas, pero quiero destacar las siguientes para que sirvan de utilidad a nuevos incumbentes.

1. Hay que tener un equipo gerencial de alto nivel en los viceministerios, con gran compromiso social. Son ellos quienes impulsarán las acciones en los sectores estratégicos del Ministerio. Elegirlos por su capacidad profesional y no por su vinculación política.
2. Definir algunas ideas nodales como las prioridades sobre las cuales incidir. Pocas para lograr resultados positivos en breve plazo. En mi caso, puse atención preferente al aprendizaje de los niños, la capacitación de los docentes, su reclutamiento por concurso y una inducción rigurosa para ingresar a la carrera docente. También, a los recursos de aprendizaje para aplicar el nuevo currículo. Especial atención al libro de texto como herramienta básica.
3. Establecer programas que impacten en la calidad de los aprendizajes como lo son Con Base, internet de banda ancha en los centros educativos y el enfoque STEAM. Formar a los docentes en su aplicación. Lo misional del Ministerio es que los niños aprendan y aprendan bien, que logren las competencias esperadas para su formación integral, especialmente la plena alfabetización completa en tiempo oportuno.
4. La formación de los docentes en las novedades del currículo y el sistema de evaluación de los aprendizajes es fundamental para el éxito de cualquier innovación. Los cambios en la ciencia son muy rápidos y el docente debe estar actualizado. La mejor inversión es

la que se realiza en los docentes activos. Son el capital de trabajo principal en el sistema educativo. Sin buenos docentes es difícil lograr los resultados que se esperan.

5. Valorar el rol de los directores como entes claves en cualquier proceso de transformación de la escuela. Sin su apoyo las políticas que se quieran impulsar tendrán mucha resistencia. Un buen director es la diferencia fundamental entre un centro con buenos resultados de aprendizaje y otro con precariedades.
6. Los padres, a través de las APMAE, deben ser involucrados como actores claves, de primer orden, en el aprendizaje de los niños y como veedores del buen funcionamiento de los centros educativos. Nunca olvidar que la acción de la escuela es delegada por las familias.
7. El apoyo de la sociedad civil y los medios de comunicación es muy valioso y hay que cultivar buenas relaciones con estas entidades. Involucrarlos en todos los proyectos de trascendencia. Identificar aquellas que aporten mayor valor agregado para el logro de las prioridades establecidas.
8. Evitar que las decisiones de política educativa trascendentes sean tomadas sobre la base exclusiva de los intereses del partido de gobierno. En educación hay que tener una visión de largo plazo que trascienda los fines de un gobierno, de un partido político.
9. El 4% del PIB no es la solución a los temas fundamentales de la escuela dominicana. Se requiere más involucramiento de los agentes educativos (iglesias, partidos políticos, sindicatos, empresarios, intelectuales, ASF, etc.) para lograr que se logren mejores resultados. La escuela no puede por sí sola avanzar al ritmo que demanda la sociedad del conocimiento. Todos debemos aportar y velar por el uso adecuado de los recursos y el buen funcionamiento del sistema educativo.

10. Para lograr un cambio duradero en base a políticas sustentables, se requiere la participación activa del sindicato que aglutina a la mayoría de los docentes, pero su perspectiva conflictual debe ser replanteada con sinceridad, sustituida por una actitud más favorable a la calidad de la educación, que participen activamente en la definición y ejecución de los proyectos trascendentes.
11. Se requiere que los entes del Gobierno Central tengan una mayor comprensión del papel de la educación en la sociedad. El dinero que se invierte en el sector es el más rentable a largo plazo. La escuela es el centro del desarrollo del país. Escatimar los recursos asignados siempre será una mala decisión. Afectará a cada dominicano en sus posibilidades para desarrollar su talento.
12. En educación, los plazos para lograr buenos resultados son más largos que en otros sectores. Los políticos del gobierno deben tener más paciencia. Los buenos resultados de aprendizaje no son inmediatos. Los cambios frecuentes de ministros afectan el éxito de las políticas educativas que requieren tiempo para madurar y un liderazgo comprometido y visionario. Se debe procurar un acuerdo social para que las políticas en el sector sean de Estado, de largo plazo, respetadas por todos.
13. Un cargo de ministro es fundamentalmente de carácter político. No obstante, hay una diferencia notable entre actuar como tal y definir políticas educativas orientadas a lograr más eficiencia y calidad en los resultados. La despolitización de la toma de decisiones debe ser el norte, la guía, para lograr las metas priorizadas.
14. En el desempeño del cargo recibí a muchas personas. En general, no negaba una cita. Sin embargo, pocos fueron para aportar ideas, proyectos. El interés eran los cargos, las designaciones, que no siempre pueden ser atendidas. Eso trae malquerencias, disgustos. Pierdes amigos, familiares y los políticos te convierten en el blanco de campañas implacables.

15. Conviene que el Ministro tenga un pequeño grupo interdisciplinario para que se encargue de analizar los diferentes procesos que se llevan a cabo en el Ministerio, sobre todo en las licitaciones, uso de viáticos, concursos, designación de personal, transferencias de recursos y liquidaciones, cumplimiento normativo, etc. Debe responder a él exclusivamente y darle las alertas de lugar en los casos necesarios.
16. A los Consejos Directivos de los entes descentralizados, el Ministro debe asistir. Delegar en los viceministros los menos importantes. Trabajé con ellos en la reunión mensual de monitoreo que se realizaba en el Ministerio con la Unidad de Entrega. Allí se presentaban sus informes, pero no se decidían las políticas a seguir. Debí ser más proactivo en el seguimiento puntual de algunos de ellos, dada su importancia presupuestaria.
17. El Plan Horizonte 2034 define las prioridades a lograrse en los próximos años. Es el resultado de un consenso entre actores fundamentales de la sociedad, que debe ser defendido y aplicado sin importar el partido político en el poder. La educación de calidad es fundamental para el desarrollo económico y social. Este plan fue concebido para lograr más equidad en las oportunidades educativas y sobre todo más calidad en la educación que reciben los niños y niñas del país.

Curiosidades

1. Cuando Milagros Ortiz Bosch fue a mi oficina en febrero del 2004 para hablar de su retorno a la entonces Secretaría de Estado lo hizo muy compungida. Habíamos hecho, previo al inicio de su gestión, un acuerdo de dos años y dos años emulando el frustrado acuerdo Balaguer - Peña Gómez. Ella esperaba que lo reclamara. Eso no ocurrió. Le aseguré de inmediato que ese era su despacho. Su amistad me honra más que el cargo. Ella fue de las personas que sugirieron mi nombre al Presidente Abinader para ser designado como ministro. Su amistad sigue siendo muy importante para mí.
2. Al llegar al MINERD un diputado pidió una cita. Le fue concedida. Fue con un aparataje de personas y periodistas, cámaras, etc. Le pregunté sobre eso y me dijo que era una entrevista de la Comisión de Educación de la Cámara de Diputados. Eso no se había acordado y la cita no era para eso. Le pedí que saliera con todo su equipo. Se armó un gran revuelo mediático. Curiosamente luego fue candidato a la presidencia de la ADP y le busqué apoyo para su candidatura, tanto pagando encuestas como con recursos financieros que IES amigas me donaron y fueron entregados a los comisionados por el PRM para esos fines. Las encuestas decían que no ganaría y no ganó, pero ya lo sabía.
3. En Asambleas de la ADP, curiosamente, los más aguerridos en contra del ministro eran los miembros del CEN del frente de profesores del PRM. Querían desestabilizar al ministerio para lograr fines particulares de grupos. El éxito de la política educativa del presidente no era su preocupación. Querían pescar en río revuelto y llegaron, incluso, a pagar en medios sociales para denuncias infundadas.

4. En la prensa se hablaba mucho de 300 mil niños fuera de las aulas. La ADP asumió ese discurso. Se dispuso crear un bono de asistencia escolar para atender esos casos. Finalmente, solo 2,200 niños utilizaron el subsidio de 500 dólares para la escolaridad del año 2022-2023 y en el año 2023-2024 este número subió a 4,200 estudiantes. Hay muchos casos de demanda de cupo que provienen de preferencia de los padres por un centro educativo determinado. También, como resultado de la despoblación del campo y pueblos del interior que emigran en busca de trabajo al este del país y a la provincia Santo Domingo, principalmente.
5. Durante el periodo en que administré el MINERD no se produjeron casos de escándalos en los procesos de compra y contrataciones. Siempre preferimos dejar sin efecto procesos licitatorios cuando se producía algún ruido o denuncia. Preferimos invertir con más seguridad sobre la idoneidad de los procesos que agotar el presupuesto.
6. La preocupación del Presidente sobre el tema educativo era, y es, constante. Le interesa que los hechos positivos se publiquen en los medios sociales. Yo no era, no soy pro publicidad. El MINERD avanzó con la inversión más baja en esa área. Se sentaron bases pedagógicas firmes para el cambio educativo con más equidad y calidad. El Ministro no tenía, ni tiene, defensores en las redes. Y muchos comunicadores querían sus aportes en publicidad. Se montaron campañas desde esos medios para lograr apoyo publicitario. También, miembros del partido de gobierno aspirantes al cargo y empresarios que se consideraron afectados, pagaron campañas para la misma finalidad.
7. Al llegar al MINERD tenía una página abierta en twitter, hoy X, con 220 seguidores. Luego, muy rápido, creció a cerca de 19 mil. Eran seguidores del cargo, no del académico. Como creaba con mis opiniones conflictos, debates absurdos sin fundamentos, dejé de escribir en ella y recobré la tranquilidad. No creo que vuelva a retomar esa cuenta. Lo hecho, hecho está y queda a la historia su valoración.

8. Cuando llegué al Ministerio de Educación en agosto del 2022 todos los directores regionales y distritales esperaban ser sustituidos. No lo hice, puesto que entendí que todos se habían ganado el puesto por sus méritos previos. Muchos fueron excelentes colaboradores y hoy me honran con su amistad. Hicieron un buen trabajo en favor de la educación dominicana.
9. Trabajé con todos los partidos políticos. Tanto Ligia Amada Melo como Alejandrina Germán y Jacqueline Malagón siempre estuvieron presentes y aportaron sus ideas para mejorar la educación nacional, que es un compromiso de todos los dominicanos. Ellas lo hicieron con mucho interés. Agradezco el tiempo dedicado y sus aportes intelectuales para una causa tan noble. De hecho, en un momento de gran tensión con la ADP le pedí una cita al expresidente Danilo Medina, Presidente del PLD, y de inmediato se acordó. El encuentro no se realizó por razones que no vienen al caso, pero mucho agradezco su buena disposición, su deseo de colaborar para mejorar el clima en el sector educativo.
10. A pocos días de llegar al MINERD una persona conocida de antaño me visitó. Le propuse asumir la elaboración de los textos escolares. Es experta en el tema. También le propuse hacer contacto con la Embajada de Francia para traer al país un gran experto en neurolingüística para conocer los avances de sus investigaciones y ver cómo pudieran ser utilizados para ayudar a mejorar el aprendizaje de los niños dominicanos. La primera propuesta no la aceptó. Tenía un compromiso con una empresa cuyo dueño quería presentarme. Acordamos eso. Al recibirlo me propuso que su empresa podía traer al país a todo costo al experto francés solicitado. De inmediato le dije que no era necesario, ya que el Ministerio tenía dinero para ese tipo de contrataciones. Fue una excelente decisión puesto que luego ese empresario fue el principal opositor a que el MINERD hiciera sus libros de texto. Esta decisión afectaba sus actividades comerciales. Su gentil oferta pudo ser un caramelo envenenado.

Anexos

Anexo No. 1.

Listado de ordenanzas expedidas durante la gestión

Número	Fecha	Nombre	Objeto
ORDENANZA NÚM. 02-2022	12 de diciembre de 2022.	ESTABLECE EL CURRÍCULO REVISADO Y ADECUADO PARA LOS NIVELES INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO EN LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO PARA FINES DE VALIDACIÓN EN EL AÑO ESCOLAR 2022-2023.	Se establece, para fines de validación, el currículo revisado y adecuado para los niveles de educación Inicial, Primario y Secundario en los sectores público y privado manteniendo los enfoques asumidos en las bases de revisión y actualización curricular. Los diseños curriculares adecuados de los niveles Inicial, Primario y Secundario se validarán en el aula durante el año lectivo 2022-2023, con la finalidad de recoger las sugerencias de la comunidad educativa para la puesta en vigencia definitiva.
ORDENANZA NÚM. 03-2022	12 de diciembre del 2022.	ESTABLECE LA PREPARACIÓN DE CONTENIDOS, ESTRATEGIAS, MATERIALES Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE.	El Ministerio de Educación de conformidad con las disposiciones establecidas en el artículo 94, literal e), de la Ley General de Educación se dispuso la preparación, selección y difusión de medios educativos, libros de texto, nuevas metodologías, instrumentos didácticos, audiovisuales, bancos de información, computadores, prensa escrita, la televisión educativa, así como otro tipo de apoyo para lograr aumentar significativamente la calidad de la educación dominicana. Se procuró la más amplia colaboración de las instituciones de la sociedad para impulsar una política coherente de producción y distribución de libros de texto. Al efecto, tanto las academias científicas como las universidades e intelectuales del país, fueron parte del cuerpo editorial del MINERD, cuyo capital intelectual fue debidamente reconocido por este ministerio. Además, se creó la Unidad Editorial del MINERD quien realizó su trabajo en coordinación con la Dirección General de Currículo para garantizar la pertinencia de los libros en relación al contenido, enfoque metodológico y psicopedagógicos asumidos en el diseño curricular.

ORDENANZA NÚM. 01-2023	12 de junio 2023	ESTABLECE LA POLÍTICA NACIONAL DE ALFABETIZACIÓN INICIAL EN LA ETAPA OPORTUNA.	Se estableció la Política Nacional para la Alfabetización Inicial en la Etapa Oportuna con el fin de garantizar que todo niño y toda niña haya completado su proceso de alfabetización inicial a los 8 años de edad, es decir, al finalizar el Primer Ciclo del Nivel Primario. El objetivo central de la Política Nacional para la Alfabetización Inicial en la Etapa Oportuna es desarrollar en los estudiantes del Primer Ciclo de Primaria las capacidades de lectura, escritura y matemática que permitan su formación integral y acceso pleno a los derechos educativos y culturales. Se establece como meta general, aumentar el porcentaje de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio tanto en Lectura como Matemática en la Evaluación Diagnóstica Nacional de Tercer Grado de Primaria y reducir los bajos niveles de comprensión lectora y matemática en los niños y niñas del Primer Ciclo del Nivel Primario. Para desarrollar la alfabetización inicial y fortalecer los aprendizajes en los primeros grados del Nivel Primario, la Política Nacional para la Alfabetización Inicial en la Etapa Oportuna plantea las siguientes líneas estratégicas: Formación continua, Acompañamiento a los docentes, Recursos para el aprendizaje, Evaluación diagnóstica y continua de los aprendizajes, Apoyo pedagógico a estudiantes con rezago en el aprendizaje, Involucramiento de la familia y la comunidad, Gestión del centro educativo, Seguimiento y monitoreo (rol equipo de gestión, distrito, regional, sede) y, Investigación y evaluación.
ORDENANZA NÚM. 02-2023	8 de agosto del año 2023.	SE APRUEBA LA BIBLIOGRAFIA DE LIBROS DE TEXTO PARA LOS NIVELES INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO EN FORMATO IMPRESO Y DIGITAL PARA SER UTILIZADOS EN EL SISTEMA EDUCATIVO DOMINICANO.	Se aprueba la bibliografía de libros de texto revisados y evaluados por la Dirección General de Currículo de las diferentes áreas del Nivel Inicial, Primario y Secundario, en formato impreso y digital. Los libros de texto impresos y digitales de los diferentes niveles del sistema educativo dominicano fueron elaborados mediante convenios con universidades, académicas e instituciones del sector educativo bajo las orientaciones y supervisión de la Unidad Editorial del Ministerio de Educación (MINERD) conforme a la Ley No. 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y la Ley No. 122-05 sobre Asociaciones sin Fines de Lucro. La impresión se contrató atendiendo a los procedimientos establecidos por la Dirección de Compras del Ministerio de Educación (MINERD), en correspondencia con lo que establecen la Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones Públicas. Se crea una plataforma de libre acceso que contiene todos los libros de texto y materiales que apoyan el desarrollo curricular y los aprendizajes de los estudiantes.

ORDENANZA NÚM. 03-2023	8 de agosto 2023	ESTABLECE EL CURRÍCULO ADECUADO PARA LOS NIVELES INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA A PARTIR DEL AÑO ESCOLAR 2023-2024.	Se estableció el Currículo Adecuado de la Educación Pública y Privada para los Niveles Inicial, Primario y Secundario a partir del año escolar 2023-2024, manteniendo los enfoques: constructivista (histórico-cultural y sociocrítico) y por competencia. Estos enfoques se complementan y convergen en un enfoque educativo holístico que promueve el aprendizaje significativo y pertinente. La adecuación curricular es el proceso de modificación y ajustes necesarios al currículo dominicano realizados para responder a la situación de post-pandemia y a las recomendaciones de expertos y docentes. Se desarrolló un proceso de validación durante el año escolar 2022-2023, y la retroalimentación recibida permitió incorporar mejoras que se visualizan en el Currículo Adecuado que establece esta Ordenanza. Los principales cambios, en relación con el currículo anterior, se relacionan con la introducción de competencias de ciclo para definir los niveles de concreción de las competencias fundamentales, actualización del contexto de la naturaleza de las áreas, las competencias específicas de áreas asociadas a las competencias fundamentales, la reorganización de la estructura curricular, ajustes de contenidos e indicadores, y la inclusión de ejes transversales Las Bases de la Adecuación Curricular forman parte del Currículo Adecuado en lo concerniente a la educación y el contexto social, los fundamentos teóricos y metodológicos a partir de los enfoques asumidos. La Adecuación Curricular del Nivel Inicial, del Nivel Primario y del Nivel Secundario forman parte del Currículo Adecuado y contienen el marco teórico y metodológico para guiar el proceso pedagógico de la enseñanza y el aprendizaje de los respectivos niveles.
------------------------	------------------	---	---

ORDENAN ZA NÚM. 04-2023	8 de agosto 2023	ESTABLECE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN CORRESPONDENCIA CON EL CURRÍCULO VIGENTE DE LOS NIVELES INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO.	Se estableció el Sistema de Evaluación de los Aprendizajes en correspondencia con el currículo vigente de los niveles Inicial, Primario y Secundario en el sector público y privado, con fines diagnósticos, formativos, de aprobación de asignaturas y promoción de grados, acreditación, certificación y culminación de la educación en cada nivel señalado, a partir del año escolar 2023-2024. Se concibe la evaluación como un proceso sistemático y continuo de recogida de informaciones relevantes con la finalidad de que los actores educativos reconozcan y aprecien la eficacia de la enseñanza y la calidad de los aprendizajes, considerando tanto los procesos como los resultados, mediante el análisis e interpretación de evidencias para la toma de decisiones en sentido general y la mejora de la práctica educativa. La evaluación del aprendizaje es un proceso que busca valorar el nivel de progreso y desarrollo de competencias y conocimientos que han adquirido los estudiantes durante un período determinado. Esta implica la recopilación y análisis de evidencias y pruebas que permitan determinar el nivel de logro según la referencia del aprendizaje esperado. Esta es una herramienta esencial que permite ajustar la práctica pedagógica, brindar retroalimentación efectiva y adaptar estrategias con el fin de aproximarse a las necesidades individuales de cada estudiante. Además, proporciona información valiosa a los padres, coordinadores, equipo de gestión del centro, docentes y a los propios estudiantes para tomar decisiones informadas sobre su proceso educativo.
ORDENAN ZA NÚM. 05-2023	8 de agosto 2023	MODIFICA LAS NORMAS DEL SISTEMA EDUCATIVO DOMINICANO PARA LA CONVIVENCIA ARMONIOSA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS PÚBLICOS Y PRIVADO, CON MIRAS A FORTALECER Y PROMOVER UN AMBIENTE ADECUADO PARA EL PROCESO EDUCATIVO, A PARTIR DEL AÑO ESCOLAR 2023-2024.	Estas Normas establecieron el marco rector normativo y operativo de regulación de la convivencia en los centros educativos públicos y privados de la República Dominicana. El propósito de las Normas es promover un clima afectivo, estable y seguro, idóneo, tanto para los intercambios personales como para los aprendizajes de los y las estudiantes, estableciendo principios, pautas disciplinarias y medidas en el marco de procesos pedagógicos que contribuyan a su formación integral y a la convivencia armoniosa. Las disposiciones contenidas en las Normas delimitan los derechos y deberes objeto de acompañamiento, supervisión, evaluación y control en el Sistema Educativo Dominicano; es una pauta de necesario cumplimiento para los actores de la comunidad educativa, y referente de las disposiciones complementarias formuladas en el Reglamento de Convivencia que debe definir cada centro educativo.

ORDENANZA NÚM. 06-2023	02 de noviembre del 2023	QUE ESTABLECE EL PROGRAMA PILOTO PARA SER DESARROLLADO EN LA MODALIDAD DE EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL (ETP) DENOMINADO "TECNOLOGÍA APLICADA Y COLABORATIVA", Y SUS TÍTULOS CORRESPONDIENTES DENTRO DE LA FAMILIA PROFESIONAL DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES.	Se estableció un programa piloto experimental para ser desarrollado en la modalidad de Educación Técnico Profesional (ETP) denominado "TECNOLOGÍA APLICADA Y COLABORATIVA" que busca formar personas preparadas para adaptarse a un contexto profesional de incertidumbre, donde predominan los avances tecnológicos como ejes transversales del crecimiento productivo, caracterizado por los cambios en la naturaleza y la organización del trabajo. Además, tiene como finalidad que cada estudiante desarrolle habilidades técnicas relacionadas con distintas áreas de la administración y ejecución de proyectos tecnológicos, así como fundamentos sólidos en pensamiento lógico y programación, que luego le permitan explorar sus intereses más profundamente en distintas salidas y denominaciones conducentes a títulos: Programación y Gestión de Aplicaciones Informáticas u Operaciones en Entornos de Desarrollo de Aplicaciones. El programa se apoya en metodologías que surgen en la industria del software, entre ellas las llamadas metodologías ágiles y por tanto los usos estarán sujetos a actualización constante de acuerdo con los avances en el campo, además de seguir una ruta personalizada de acuerdo con el ritmo de aprendizaje de los estudiantes.
ORDENANZA NÚM. 07-2023	6 de diciembre de 2023	QUE ESTABLECE LA CONVOCATORIA, EL LLAMADO Y LA EJECUCIÓN DE LOS CONCURSOS DE OPOSICIÓN DOCENTE DEL SISTEMA PREUNIVERSITARIO PÚBLICO.	Tuvo como objetivo establecer la convocatoria, el llamado y la ejecución de los concursos de oposición docente, exclusivamente a la categoría de educadores de los centros educativos en el Sistema Preuniversitario Público. El Ministerio de Educación llevó a cabo la convocatoria a los interesados en participar en el Concurso Nacional de Oposición Docente durante el primer trimestre del año fiscal (enero-marzo) en curso al momento de la mencionada convocatoria para cubrir plazas vacantes.

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

ORDENANZA NÚM. 01-2024	20 de junio del año 2024.	ESTABLECE EL CURRÍCULO ADECUADO DEL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS PARA EL NIVEL PRIMARIO.	Se estableció el Currículo adecuado del subsistema de personas jóvenes y adultas para el Nivel Primario a partir del año escolar 2024-2025, bajo los enfoques histórico-cultural, sociocrítico y de competencia. Estos enfoques se complementan y convergen en un enfoque educativo holístico que promueve el aprendizaje significativo. La adecuación curricular es el proceso de modificación y ajustes necesarios al currículo dominicano realizados para responder a la situación de postpandemia y a las recomendaciones de expertos y docentes. Se desarrolló un proceso de modificación del Diseño Curricular del Nivel Básico de Jóvenes y Adultos, sustentado en la Ordenanza Nro. 01-2018 y tomando como referencia la adecuación curricular de los distintos niveles. El diseño del currículo para el Nivel Primario del Subsistema de Personas Jóvenes y Adultas, tomó como referencia la adecuación curricular del Nivel Primario niños y niñas y posteriormente se desarrolló un proceso de consulta con docentes, directores, participantes de centros educativos, técnicos nacionales, regionales y distritales de Educación de Personas Jóvenes y Adultas.
ORDENANZA NÚM. 02-2024	20 de junio del año 2024.	ESTABLECE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN CORRESPONDENCIA CON EL NUEVO CURRÍCULO DEL NIVEL PRIMARIO DEL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS.	Se estableció el Sistema de Evaluación de los Aprendizajes en correspondencia con el currículo adecuado del Nivel Primario de Educación de Personas Jóvenes y Adultas. Se concibe la evaluación como un proceso sistemático y continuo de recogida de informaciones relevantes con la finalidad de que los actores educativos reconozcan y aprecien la eficacia de la enseñanza y la calidad de los aprendizajes, considerando tanto los procesos como los resultados, mediante el análisis e interpretación de evidencias para la toma de decisiones en sentido general y la mejora de la práctica educativa. La evaluación del aprendizaje es un proceso que busca valorar el nivel de progreso y desarrollo de competencias y conocimientos que han adquirido los participantes durante un período determinado. Esta implica la recopilación y análisis de evidencias y pruebas que permitan determinar el nivel de logro según la referencia del aprendizaje esperado. Es una herramienta esencial que permite ajustar la práctica pedagógica, brindar retroalimentación efectiva y adaptar estrategias con el fin de aproximarse a las necesidades individuales de cada participante. Además, proporciona información valiosa a los padres, coordinadores, equipo de gestión del centro, docentes y a los propios participantes para tomar decisiones informadas sobre su proceso educativo.

ORDENANZA NÚM. 03-2024	20 de junio del año 2024.	ESTABLECE EL CURRÍCULO ACTUALIZADO DEL NIVEL SECUNDARIO PARA EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS.	Se estableció el Currículo Actualizado para el Nivel Secundario del Subsistema de Personas Jóvenes y Adultas de la Educación Pública, Semioficial y Privada a partir del año escolar 2024-2025, manteniendo los enfoques: histórico-cultural, sociocrítico y de competencia establecidos en las bases de revisión y actualización curricular. El diseño del currículo para el Nivel Secundario de Personas Jóvenes y Adultas, tomó como referencia la adecuación curricular de la modalidad académica nivel secundario y posteriormente se desarrolló un proceso de consulta con docentes, directores, participantes de centros de Nivel Medio PREPARA, técnicos nacionales, regionales y distritales del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas. El currículo del Nivel Secundario para Personas Jóvenes y Adultas, integra elementos innovadores de la modalidad académica tales como: competencias de ciclo para definir los niveles de concreción de las competencias fundamentales, las competencias específicas de áreas asociadas a las competencias fundamentales, la estructura curricular organizada en años, contenidos e indicadores de logro y la inclusión de ejes transversales.
ORDENANZA NÚM. 04-2024	20 de junio del año 2024.	ESTABLECE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN CORRESPONDENCIA CON EL CURRÍCULO DEL NIVEL SECUNDARIO DEL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS.	Se estableció el Sistema de Evaluación de los Aprendizajes en correspondencia con el currículo vigente del Nivel Secundario del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas en el sector público y privado, con fines diagnósticos, formativos, de aprobación de asignaturas y promoción de años, que viabilicen la acreditación, certificación y culminación de la educación en el Nivel Secundario a partir del año escolar 2024-2025. La evaluación del aprendizaje es un proceso que busca valorar el nivel de progreso y desarrollo de competencias y conocimientos que han adquirido los participantes durante un período determinado e implica la recopilación y análisis de evidencias y pruebas que permitan determinar el nivel de logro de los aprendizajes. Esta es una herramienta esencial que permite ajustar la práctica pedagógica, brindar retroalimentación efectiva y adaptar estrategias con el fin de aproximarse a las necesidades individuales de cada participante. Además, proporciona información valiosa a los padres, coordinadores, equipo de gestión del centro, docentes y a los propios participantes para tomar decisiones informadas sobre su proceso educativo.

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

ORDENANZA NÚM. 05-2024	20 de junio del año 2024.	ESTABLECE LOS LINEAMIENTOS PARA LA EDUCACIÓN INCLUSIVA EN EL SISTEMA EDUCATIVO DOMINICANO.	Se establecieron los lineamientos para la educación inclusiva en el sistema educativo dominicano, con el fin de garantizar una respuesta educativa de calidad a todos los estudiantes, respondiendo a las Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE) que puedan presentar en un momento determinado. La Educación Inclusiva es un derecho humano fundamental para todos los estudiantes. Se asume como el conjunto de acciones que garantizan el acceso, la permanencia, la participación y el logro de aprendizaje de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus necesidades educativas, funcionalidades, fortalezas y estilos de aprendizaje, evitando la generación de estigmas y actitudes discriminatorias hacia la diferencia que pueden conducir a su exclusión dentro del Sistema Educativo Dominicano. Es responsabilidad de los niveles educativos (inicial, primaria, secundaria) y de las modalidades y subsistemas del Sistema Educativo Dominicano garantizar en cada centro educativo el acceso, participación, permanencia y promoción de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, sin ningún tipo de discriminación o exclusión, de acuerdo con la implementación de los lineamientos de la educación inclusiva.
ORDENANZA NÚM. 06-2024	20 de junio del año 2024.	ESTABLECE EL SISTEMA DE SELECCIÓN E INGRESO AL SERVICIO Y FUNCIÓN DOCENTE DEL SISTEMA EDUCATIVO PREUNIVERSITARIO DOMINICANO, MEDIANTE CONCURSO DE OPOSICIÓN, EN FUNCIÓN A LOS ESTÁNDARES PROFESIONALES Y DEL DESEMPEÑO PARA LA CERTIFICACIÓN Y DESARROLLO DE LA CARRERA DOCENTE.	Se estableció el Sistema de Selección e Ingreso al Servicio y Función Docente mediante Concurso de Oposición (en lo adelante Sistema de Selección e Ingreso) para regular el ingreso, cambio de categoría y clasificación dentro de la carrera docente del Ministerio de Educación. El Sistema de Selección e Ingreso estará basado en los Estándares Profesionales y del Desempeño para la Certificación y Desarrollo de la Carrera Docente, que en lo adelante se denominarán "los Estándares Profesionales" para los fines de la presente Ordenanza. Esta ordenanza se rige por la Ley General de Educación No. 66-97, estableciendo que los cargos docentes y administrativos-docentes en todos los niveles, subsistema y modalidades del sistema educativo público deben ocuparse mediante concursos de oposición.
ORDENANZA NÚM. 07-2024	15 de agosto del 2024.	SE VALIDAN LOS TÍTULOS DE BACHILLER TÉCNICO DE LA FAMILIA PROFESIONAL TRANSPORTE Y LOGÍSTICA	Esta ordenanza establece tres títulos de Educación Técnico Profesional (ETP) de la Familia Profesional Transporte y Logística, que se incluyen en el catálogo de títulos de la ETP, en el nivel de bachiller técnico. Dichos títulos tienen carácter oficial y validez en todo el territorio nacional y no constituyen una regulación del ejercicio de la actividad profesional. Los nuevos títulos son: Bachillerato técnico servicios de transporte terrestre, Bachillerato técnico movilidad y seguridad vial, y Bachillerato técnico formación y educación vial.

ORDENANZA NÚM. 08-2024	15 de agosto del 2024.	ORDENANZA No. 08-2024 QUE REGLAMENTA EL PROGRAMA NACIONAL DE INDUCCIÓN PARA PERSONAL DE NUEVO INGRESO A CARGOS DOCENTES DEL SISTEMA PÚBLICO PREUNIVERSITARIO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.	Se estableció el diseño y desarrollo de programas de inducción según cargos al personal docente de nuevo ingreso al sistema público preuniversitario, que hayan ingresado o asumido su cargo mediante procesos de concurso. El cargo es el conjunto de atribuciones y responsabilidades que se le confiere al personal docente, en las diversas categorías, según se establece en el artículo 9 literal a del Reglamento del Estatuto Docente. Es responsabilidad del Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente definir los Programas de Inducción según cargos docentes de acuerdo con los perfiles establecidos por el viceministerio de servicios técnicos y pedagógicos (VSTP) y realizar las articulaciones necesarias para que éstos se lleven a cabo. Para los cargos docentes asumidos a partir de promoción, la responsabilidad de la ejecución del proceso de inducción le corresponderá a la instancia que los acoge. La Inducción está basada en los Estándares profesionales y del desempeño para la certificación y desarrollo de la carrera docente, establecidos mediante la resolución 17-2014 aprobada por el Consejo Nacional de Educación, los cuales garantizan un ejercicio profesional cualificado, ético y contextualizado para los diversos cargos docentes. Cada Programa de Inducción, diseñado y desarrollado según cargo dentro de las distintas clasificaciones, ha de procurar que el personal docente logre insertarse al contexto laboral (Nacional, Regional, Distrital o Escolar), movilizándolo las competencias adquiridas durante su formación inicial y cargos previos, para ejercer sus nuevas funciones de forma efectiva y en coherencia con los Estándares Profesionales y del Desempeño para la Certificación y Desarrollo de la Carrera Docente. El proceso de inducción al personal docente de nuevo ingreso se realiza desde un enfoque de autodesarrollo profesional, acogida, acompañamiento en el ejercicio de las funciones del cargo, formación complementaria, autoevaluación y evaluación formativa, a partir del cual se articulan acciones de orientación, capacitación y acompañamiento para su efectiva inserción laboral, desarrollo profesional y avance progresivo en la Carrera Docente.
-------------------------------	-------------------------------	---	--

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

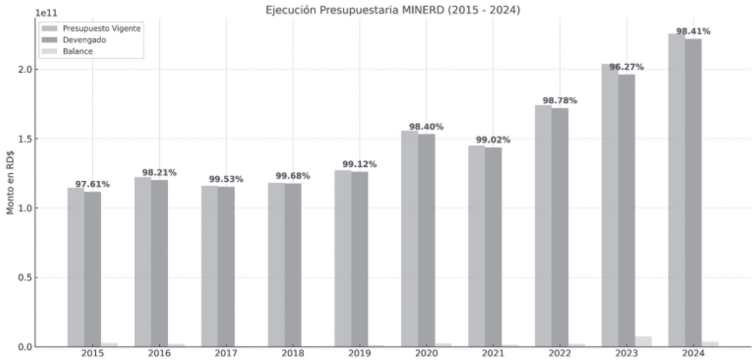
ORDENANZA NÚM. 09-2024	17 de octubre del 2024.	ORDENANZA NÚM. 09-2024 MEDIANTE LA CUAL SE APRUEBA LA BIBLIOGRAFÍA DE MÓDULOS DE FORMACIÓN CORRESPONDIENTES AL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS	Se aprueba la bibliografía de los distintos módulos de enseñanza que conforman la relación de textos del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas, tanto del Nivel Primario como Secundario, de acuerdo con los nuevos currículos aprobados por el Consejo Nacional de Educación para esa población. La bibliografía de estos módulos se encuentra en anexo a esta Ordenanza conteniendo sus diferentes credenciales, como título del módulo, autor, ISBN, nivel educativo, grado y año de edición de estos. Los módulos para ambos niveles de la Educación de Personas Jóvenes y Adultas se utilizarán en formato impreso y digital. En el formato digital los podrán usar desde la plataforma del Ministerio de Educación denominada "libro abierto" para toda la matrícula que represente el subsistema; los impresos se pondrán a disposición de los participantes y se imprimirán atendiendo los procedimientos del departamento de Compras, para su adquisición en lo referente a la impresión de estos, cumpliendo con la Ley de Compras y Contrataciones 340-06.
ORDENANZA NÚM. 10-2024	12 de diciembre de 2024	ORDENANZA No. 10-2024 QUE ESTABLECE EL CURRÍCULO ADECUADO PARA EL COMPONENTE ACADÉMICO DE LAS MODALIDADES DE ARTES Y TÉCNICO PROFESIONAL DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA A PARTIR DEL AÑO ESCOLAR 2024-2025.	Se estableció el currículo adecuado para el componente académico de las modalidades Artes y Técnico Profesional del Nivel Secundario de la educación pública y privada a partir del año escolar 2024-2025. La Adecuación Curricular del Componente Académico de las modalidades de Técnico Profesional y Artes del Nivel Secundario forman parte del Currículo Adecuado del Nivel Secundario y contienen el marco teórico y metodológico para guiar el proceso pedagógico de la enseñanza y el aprendizaje.
ORDENANZA NÚM. 01-2025	6 de febrero del 2025.	ESTABLECE Y PONE EN VIGENCIA EL PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN HORIZONTE 2034.	Se estableció y se pone en vigencia el Plan de Educación Horizonte 2034, como la estrategia que orientará las políticas educativas durante el decenio 2024-2034. El plan identifica que el problema central de la educación preuniversitaria de la República Dominicana radica en su baja calidad y pertinencia, lo que se traduce en reducidos logros de aprendizaje y en un desarrollo limitado de las competencias necesarias para llevar una vida plena, tanto en el plano personal como social. Aunque se han logrado avances en cobertura, aún persisten barreras de acceso, especialmente en los niveles inicial y secundario, y una proporción significativa de niños, niñas, adolescentes y jóvenes que ingresan al sistema educativo no logra completar su formación en el tiempo previsto. Esta situación limita el aprovechamiento de oportunidades por parte de la población dominicana en un mundo en constante cambio y cada vez más exigente y profundiza las desigualdades sociales.

Anexo No. 2.
Informe del Departamento de Presupuesto,
Ministerio de Educación



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2015-2024

Año	Presupuesto Vigente	Devengado	Balance	%
2015	114,399,264,107.89	111,667,894,151.13	2,731,369,956.76	97.61
2016	122,327,734,877.29	120,137,771,227.52	2,189,963,649.77	98.21
2017	115,879,843,314.22	115,338,506,925.69	541,336,388.53	99.53
2018	118,128,884,210.94	117,756,421,501.31	372,462,709.63	99.68
2019	127,283,740,618.32	126,165,207,827.67	1,118,532,790.65	99.12
2020	155,651,646,823.25	153,166,478,837.53	2,485,167,985.72	98.4
2021	145,096,854,575.00	143,678,900,988.15	1,417,953,586.85	99.02
2022	174,038,886,193.24	171,911,510,544.62	2,127,375,648.62	98.78
2023	203,809,770,108.57	196,209,645,903.80	7,600,124,204.77	96.27
2024	225,464,744,015.08	221,877,710,247.40	3,587,033,767.68	98.41



Análisis Comparativo: Variación Presupuestaria MINERD (2015-2024)

AÑO	VARIACIÓN VIGENTE	VARIACIÓN DEVENGADO
2015	N/A	N/A
2016	7,928,470,769.40	8,469,877,076.39
2017	- 6,447,891,563.07	- 4,799,264,301.83
2018	2,249,040,896.72	2,417,914,575.62
2019	9,154,856,407.38	8,408,786,326.36
2020	28,367,906,204.93	27,001,271,009.86
2021	- 10,554,792,248.25	- 9,487,577,849.38
2022	28,942,031,618.24	28,232,609,556.47
2023	29,770,883,915.33	24,298,135,359.18
2024	21,654,973,906.51	25,668,064,343.60

Fuente: Informe del Departamento de Presupuesto, Ministerio de Educación.

Anexo No. 3.

Transferencias fijas a las Juntas Descentralizadas,
agosto-diciembre 2022, 2023 y 2024

MINISTERIO DE EDUCACIÓN					
TRANSFERENCIAS FIJAS A LAS JUNTAS DESCENTRALIZADAS					
AGOSTO-DICIEMBRE 2022, 2023, 2024					
BENEFICIARIO	2022	PERIODO PAGADO	2023	PERIODO PAGADO	2024
JUNTAS REGIONALES	\$ 114,950,076.20	Agosto-diciembre	\$ 316,852,244.04	Enero-diciembre	\$ 306,057,754.86
JUNTAS DE DISTRITOS EDUCATIVOS	\$ 229,900,152.15	Agosto-diciembre	\$ 632,716,904.16	Enero-diciembre	\$ 495,147,271.68
JUNTAS DE CENTROS EDUCATIVOS	\$ 1,684,743,270.18	Agosto-diciembre	\$ 5,360,405,434.71	Enero-diciembre	\$ 4,428,875,019.37
	\$ 2,029,593,498.53		\$ 6,309,974,582.91		\$ 5,230,080,045.91

RESUMEN POR PERIODO	
PERIODO	MONTO
2022	\$ 2,029,593,498.53
2023	\$ 6,309,974,582.91
2024	\$ 5,230,080,045.91
TOTAL	\$ 13,569,648,127.35

La ejecución correspondiente al periodo 2024 presentó una ligera reducción respecto al periodo anterior, atribuible a la existencia de saldos disponibles en las juntas y al incumplimiento, por parte de sus responsables, de los procedimientos establecidos para la rendición de cuentas, conforme a las normativas vigentes.

Anexo No. 4.

Comunicación No. 001133 del Ministerio de Administración Pública, opinión sobre el descuento automático del 1% a favor de la ADP.



001133

28 de enero del 2025



Señor
Ángel Hernández Castillo
Ministro de Educación de la República Dominicana
Su Despacho

Asunto: Opinión sobre descuento del 1% automático a favor de la ADP

Distinguido Ministro Hernández,

Reciba un cordial saludo. En atención a su solicitud de opinión respecto al descuento automático el 1% a favor de la Asociación de Profesores (ADP), nos permitimos informarle lo siguiente:

1.- La Ley 41-08, en su Artículo 58, numeral 1, establece que los servidores públicos tienen el derecho a percibir una remuneración por sus servicios, de acuerdo con el régimen retributivo correspondiente y los beneficios económicos previstos por esta ley y su reglamentación.

2.- De igual manera, el Reglamento 523-09 de Relaciones Laborales en la Administración Pública, en su Artículo 44, garantiza que el servidor público debe recibir su remuneración mensualmente de manera regular, permitiendo descuentos únicamente cuando estén fundamentados en las normas legales vigentes o hayan sido expresamente autorizados por el propio funcionario o servidor.

3.- Por su parte, la Ley 66-97 de Educación no contempla disposiciones que establezcan cuotas o tarifas a ser descontadas automáticamente de los profesores, para ser remitidos a la asociación.

De lo anterior, se deduce que cualquier descuento no contemplado en las normativas vigentes debe contar previamente con la autorización expresa del servidor público. Por tanto, concluimos que este descuento debe estar respaldado por un documento que refleje la voluntad del servidor, otorgando consentimiento explícito. Además, consideramos esencial que este proceso se lleve a cabo mediante los canales institucionales correspondientes del Ministerio de Educación.

Quedamos a su disposición para cualquier aclaración o información adicional que considere necesaria.

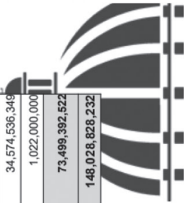
Atentamente,


Sigmund Freund
Ministro de Administración Pública



Anexo No. 5.
Inversión estimada en principales partidas acuerdo con la ADP

Inversión estimada en principales partidas acuerdo con ADP						
Concepto del Gasto / Compromiso del Acuerdo ADP	2021	2022	2023	2024	Enero-Junio 2025 (Ejecutado)	Total Periodo 2021- 2024, 2025 Preliminar
1. Remuneración Directa y Compensaciones						
- Igualación Salario (Primaria-Secundaria)	3,609,870,139	12,679,033,797	12,679,033,797		0	28,967,937,733
- Incremento Salario General (Acuerdo 2021)	0	9,063,163,658		7,289,112,345	ND	16,328,276,003
- Incentivo por Antigüedad en el Servicio	0	61,003,907	193,834,708	204,903,942	ND	459,742,557
- Pago de Suplencias y Licencias	45,592,394	125,221,515	582,408,085		0	753,221,994
Subtotal Remuneración	3,655,462,523	21,834,422,877	13,455,276,590	7,454,016,287		46,509,178,277
2. Seguridad Social y Prestaciones						
- Aumento/Indicador Pensiones (INABIMA)	1,290,551,208	0	1,371,799,449	403,422,835	ND	3,065,773,492
- Aporte a ARS-SEMA (Salud)	419,402,399	429,402,300	429,402,400	71,578,067	ND	1,349,785,266
- Inclusión Seguro Médico a Jubilados	230,000,000	230,000,000	230,000,000	38,333,333	ND	728,333,333
- Remozamiento Hospitales ARS-SEMA	0	240,000,000	240,000,000	40,000,000	ND	520,000,000
Subtotal Seguridad Social	1,939,953,607	899,402,400	2,271,201,849	553,334,235		5,663,892,091
3. Desarrollo Profesional y Calidad Educativa						
- Formación Continua y Becas (INAFOCAM/IFODOSU)	3,263,181,158	3,810,999,879	5,136,254,133	6,996,448,516	3,149,571,856	22,356,365,342
Subtotal Desarrollo Profesional	3,263,181,158	3,810,999,879	5,136,254,133	6,996,448,516	3,149,571,856	22,356,365,342
4. Condiciones Laborales y Ambiente Escolar						
- Mantenimiento Infraestructura Escolar	4,446,414,326	9,091,842,390	12,029,046,511	11,289,953,092	442,999,854	37,902,896,173
- Transferencias a Juntas de Centros (Descentralización)	5,654,136,845	9,910,352,212	8,682,747,575	10,347,299,717	ND	34,574,536,349
- Programa de Viviendas para Docentes (Fonvivienda)	0	1,022,000,000	0	0	0	1,022,000,000
Subtotal Condiciones Laborales	10,102,551,171	20,024,194,602	21,392,394,086	21,637,252,809	442,999,854	73,499,392,522
TOTAL GENERAL EJECUTADO	18,961,148,459	48,688,929,556	42,155,126,658	36,651,051,847	3,592,571,710	148,028,829,232



Fuente: Viceministerio de Planificación del Ministerio de Educación

Anexo No. 6.

Indicadores de cobertura, eficiencia, culminación, resultados evaluaciones de aprendizaje, promedio escolaridad población 15+E inversión ejecutada Ministerio de Educación 2011-2024

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	Variación Absoluta 2013-2024
Tasa de Cobertura Bruta Primaria	107.30	101.30	103.70	104.70	105.90	110.30	107.80	105.70	106.77	105.72	96.67	100.20	101.36	101.66	-3.04
Tasa de Cobertura Neta Primaria	95.00	90.20	92.40	93.20	93.80	95.20	94.40	93.60	95.60	95.9	89.50	92.20	93.20	93.40	0.20
Tasa de asistencia escolar de la población de 6 a 13 años:	97.60	92.60	94.80	95.30	95.80	95.70	94.10	93.20	95.70	91.50	88.20	92.10	93.10	93.90	-1.40
Abandono Primaria	4.00	3.40	2.60	2.90	2.50	2.40	2.40	2.10	2.00	0.80	3.60	2.50	2.30	2.00	-0.90
Promoción Primaria	85.00	87.50	88.80	89.20	91.60	93.2	91.90	92.20	92.20	96.10	90.70	90.30	91.70	93.30	4.10
Reprobado Primaria	11.10	9.10	8.60	7.90	5.70	4.40	5.70	5.60	5.80	1.00	5.70	7.20	6.10	4.70	-3.20
Tasa de Culminación Bruta Primaria	73.60	73.70	75.40	75.90	76.70	76.70	92.90	91.10	91.50	95.60	85.20	87.00	89.60	88.10	12.20
Tasa de Culminación Neta Primaria	29.40	30.20	32.5	34.10	34.60	46.60	50.10	50.70	53.60	58.20	58.10	58.10	61.10	59.00	24.90
Tasa de Cobertura Bruta Secundaria	71.50	74.00	74.50	75.70	75.20	79.90	79.70	79.94	81.59	79.77	75.45	76.31	75.26	76.12	0.42
Tasa de Cobertura Neta Secundaria	51.10	53.20	54.00	57.50	59.00	70.80	72.10	72.90	75.60	74.5	69.60	71.30	71.20	73.30	15.80
Tasa de asistencia escolar de la población de 14 a 17 años.	76.20	76.60	80.00	82.50	84.60	85.70	87.20	86.60	87.00	84.70	75.90	77.30	77.50	79.80	-2.70
Abandono Secundaria	5.60	6.30	5.70	6.40	7.30	5.10	5.30	4.80	3.60	2.10	7.00	6.00	5.20	5.00	-1.40
Promoción Secundaria	89.80	82.10	83.50	82.40	83.80	88.11	89.40	91.20	89.30	94.60	80.80	86.90	87.50	87.90	5.50
Reprobado Secundaria	4.60	11.50	10.80	11.20	8.90	6.80	5.30	4.00	7.10	3.30	12.20	7.10	7.30	7.10	-4.10
Tasa de Culminación Bruta Secundaria	48.50	49.40	48.20	49.80	45.40	47.70	51.20	53.20	52.30	55.80	52.30	45.50	46.80	44.70	-5.10
Tasa de Culminación Neta Secundaria	18.90	19.50	19.50	20.10	19.40	21.10	23.70	25.50	26.20	29.80	29.00	27.80	29.80	29.90	9.80
Años promedio de educación de la población de 15 años y más	8.51	8.62	8.74	8.83	8.95	9.07	9.03	9.06	9.20	9.39	9.35	9.43	9.46	9.56	0.73
Promedio Pruebas Nacionales Secundaria [Primera Convocatoria]	62.13	62.20	62.50	60.90	60.70	58.43	58.47	58.30	61.23	N/A	N/A	59.97	57.13	57.16	-3.74
Inversión Ejecutada en Educación Preuniversitaria en Millones de DOP	39,054.05	50,295.47	95,050.00	105,980.32	115,531.87	127,195.19	142,190.33	152,330.97	169,237.80	201,501.22	186,774.49	226,061.96	252,203.38	290,760.46	184,780.14
Inversión en Educación Preuniversitaria en Millones como % del PIB Nominal	1.77%	2.11%	3.63%	3.62%	3.60%	3.65%	3.74%	3.60%	3.71%	4.52%	3.46%	3.61%	3.71%	3.94%	3.74%

Nota 1: A partir de 2015-2016 hay un cambio en el rango de edades de los niveles. A partir de aquí la cobertura neta se toma el parámetro ajustado. El dato del PIB Nominal 2024 es una proyección a noviembre, basada en el IMAE del Banco Central.

Nota 2: En lo que respecta al Promedio Pruebas Nacionales Secundaria a partir del período lectivo 2022-2023 la base de las pruebas nacionales cambio de base 30 a base 100. Los resultados presentados de 2010 a 2022 fueron llevados a base 100. Los datos provienen de la Dirección de Evaluación del MINERD.

Fuentes: Anuario de Indicadores Educativos 2011-2024 MINERD. Para el dato de “Años promedio de educación de la población de 15 años y más”, Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) 2000-2023.

Anexo No. 7.

Comisiones creadas y finalidad

Para poner en marcha las iniciativas de política educativa trascendentales se crearon varias comisiones de expertos:

Elaboración de una nueva ley de educación para sustituir la Ley No. 66-97.

Comisión creada por la orden departamental no. 13/2022, con la responsabilidad de elaborar, mediante consenso con los diferentes actores de la sociedad, una propuesta de modificación de la Ley Organiza de Educación No. 66-97. La misma estuvo integrada por:

- Dr. Radhames Mejía, como Coordinador de dicha Comisión.
- Sra. Dinorah García
- Sra. Olga Espaillat, en representación de la Unión Dominicana de Instituciones Educativas Privadas.
- Dos representantes de la Asociación Dominicana de Profesores, ADP.
- Sr. Eduardo Hidalgo, Presidente
- Sr. Enrique de León,
- Ancell Scheker Mendoza
- Sra. Sheyla Valera
- Un representante de EDUCA, Sr. Darwin Caraballo, Director Ejecutivo
- Un representante de INICIA Educación, Sr. Antonio Caparros
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Sr. Franklin García ó Carmen Evarista
- Universidad Autónoma de Santo Domingo UASD, Sr. Editrudis Beltrán

- Dra. Nurys del Carmen González Durán Rectora del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU
- Dr. Rolando Guzmán, INTEC
- Mtra. Ligia Jeanette Pérez Peña, Viceministerio Técnico Pedagógico
- Rvdo. Padre Sergio De la Cruz, UCATECI
- Rvdo. Padre Isaac García De la Cruz, Universidad Católica Nordestana
- Dos representantes de ANPROTED
- Gregorio Montero, Viceministro de Reformas y Modernización, MAP
- Un representante del CODUE, Sr. Feliciano Lacen

Reordenamiento académico y administrativo de PREPARA

Creada por la orden departamental no. 18/2022, de fecha 18 de agosto del 2022, esta comisión tenía la responsabilidad de elaborar nuevos lineamientos para dicho programa, conforme a las nuevas tendencias y estrategias metodológicas de aprendizajes. Además, con la finalidad de promover las modificaciones necesarias para lograr que este programa y los referidos a Educación de Adultos en general puedan cumplir con su finalidad de garantizar igualdad de oportunidades para todos los segmentos de la población. En esta comisión estuvieron:

La Sra. Ansell Scheker Mendoza, como Coordinadora de dicha Comisión.

Miembros de esta Comisión a:

- Dirección de Adultos, Sr. Santiago Peña,
- Un representante de la Asociación Dominicana de Profesores, ADP.
- Sr. Franklin Ferreras, Sec. Equidad de Género.
- Sr. Sixto Alfredo Gabín Henríquez, Sec. Atención al Jubilado

- Alfonso Aisa, Sociedad Civil,
- Radio Santa María, P. Guillermo Perdomo,
- Directora de CENAPEC, Sra. Pilar Constanzo,

Comisión para revisar y crear un nuevo sistema de evaluación de los aprendizajes

Esta comisión fue creada mediante la orden departamental no. 16/2022, con la finalidad de revisar todas las normas vigentes sobre evaluación de los aprendizajes de los alumnos y proponer una nueva que garantice tanto la evaluación diagnóstica a lo largo del trayecto escolar de los alumnos como aquellas evaluaciones orientadas a la promoción de estos. Propone el uso que en materia de política educativa se dará a los resultados de las evaluaciones diagnósticas de fin de año o ciclo y los consiguientes planes de mejora.

La Sra. Ancell Schecker Mendoza, como Coordinadora dicha Comisión.

Miembros de esta Comisión a:

- Dirección de Evaluación, Sra. Yanile Valenzuela
- Dra. Ligia Amada Melo
- Un representante de la Asociación Dominicana de Profesores, ADP.
- Sra. Génesis Santos, Sec. Asuntos Docentes y Pedagógicos,
- Sr. Miguel Ángel Fernández, Sec. Atención al Jubilado,
- Dirección de Currículo, Sra. Leonidas German
- Dra. Carmen Caraballo, Directora Ejecutiva Del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE).
- Dra. Nurys del Carmen González Durán, Rectora del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña, ISFODOSU.

Comisión para crear un Código de Ética que regule las relaciones entre alumnos y docentes en los centros educativos y fuera de estos.

Mediante la Orden Departamental Nª13-2023, se creó la comisión con la responsabilidad de elaborar el código de ética para regular las relaciones socioafectivas entre docentes, estudiantes, personal técnico y administrativo del Sistema de Educación Público Preuniversitario. La comisión quedó integrada por el Viceministro de Acreditación y Certificación Docente, Francisco D' Oleo, quien coordinaba la Comisión, además de:

- Dr. David Álvarez, filósofo y educador
- Baltazar González, educador
- Sheila Valera, Doctora y Socióloga
- La Doctora en Educación Dinorah García
- Francisca de la Cruz, directora de Orientación y Psicología
- Jaime Tolentino, presidente de la Asociación de Padres, Madres y Amigos, APMAES,
- Victor García, en representación de la Asociación de Profesores, ADP.

Consejo de asesores externos

Creado mediante la Orden Departamental No. 12-2022 de fecha 18 de agosto del año 2022, con la finalidad de hacer análisis y propuestas que permitan mejorar la efectividad en las políticas públicas y acciones del sector educativo. Sus miembros ejercen funciones de manera voluntaria, pro-bono. Esta comisión estuvo integrada por:

- Sra. Dinorah García,
- Rvdo. Padre Secilio Espinal,
- Monseñor Jesús Castro Marte, Obispo de Higüey.

Una gestión educativa. El aprendizaje como eje misional.

- Sra. Daysi Díaz, Regidora de Santiago.
 - Sra. Olga Espaillat, en representación de la Unión Dominicana de Instituciones Educativas Privadas
- Dra. Odile Camilo Vincent, Rectora Universidad Iberoamericana, UNIBE,
- Presidente del Consejo Dominicano de Unidad Evangélica, CODUE.

Comisión para modernizar la estructura de gestión del MINERD

En la Orden Departamental N^a10-2023, Se declara de alta prioridad el proceso de reforma y modernización de la estructura organizacional del Ministerio de Educación, condición necesaria para el mejoramiento de la calidad de los servicios y los resultados del Sistema Educativo Dominicano, y para que las dependencias del Ministerio respondan a reglas de eficiencia, transparencia, participación y coordinación en miras de dar fiel cumplimiento a la naturaleza de sus funciones.

La comisión estaría integrada por los siguientes miembros:

- Ramón Rolando Reyes, Viceministro de Planificación y Desarrollo Educativo, quien la preside.
- Martha Lebrón, Directora de Evaluación y Certificación Docente, Secretaria de la Comisión.
- Ancell Scheker, Viceministra de Servicios Técnicos y Pedagógicos.
- Anthonny Olivo, Director de Desarrollo Organizacional
- Corina Montero, Directora General Administrativa, en representación del Viceministro de Gestión Administrativa y Financiera.
- Radhamés Mejía, miembro de la Comisión para la Revisión de la Ley General de Educación.

Comisión de transformación digital

Con la orden departamental núm. 06/2023, art. 6, se crea la Comisión de Transformación Digital del MINERD, la cual tendrá bajo su responsabilidad la coordinación de la agenda de transformación digital del Ministerio de Educación. La comisión estuvo compuesta por los siguientes miembros:

- Víctor Hernández, director de la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones, quien la residirá.
- Rolando Reyes viceministro de Planificación y Desarrollo Educativo, miembro,
- Julio Cordero viceministro de Gestión Administrativa y Financiera,
- Manaury Valerio director de la Dirección de Información, Análisis y Estudios Prospectivos,
- Anthonny Olivo director de la Dirección de Desarrollo Organizacional,
- Delio Canela, asesor de tecnología del MINERD.

Comisión Tanda Extendida

Creada por la ORDEN DEPARTAMENTAL NO. 17/2022

Sra. Ancell Scheker Mendoza, como Coordinadora de dicha comisión.

Miembros de esta Comisión a:

- Dirección General de Currículo, Sra. Leonidas Germán,
- Dirección de Primaria, Sr. Policarpio Sánchez,
- Dirección de Secundaria, Sr. Juan José Mariñez,
- Dirección de Evaluación de los Aprendizajes, Sra. Yanile Valenzuela,
- Un representante de la Asociación Dominicana de Profesores, ADP

- Sr. Miguel Ángel Fernández, Sec. Atención al Jubilado,
- Sra. Aura Dircia Heredia, Sec. Asunto Internacionales,
- Director de Tanda Extendida, Sr. Demetrio Nelson Astacio,

Comisión para evaluar el desempeño de los docentes

Se crea la comisión para evaluar el desempeño de los docentes año 2023 (OD 14/2022), con el Mtro. Francisco D'Oleo, como Coordinador de dicha Comisión.

Esta comisión tiene la responsabilidad de diseñar normativas, procedimientos e instrumentos que permitan lograr una evaluación docente objetiva, centrada fundamentalmente en los resultados del desempeño. Deberá incluir un análisis y propuestas sobre todos los cargos docentes que integran el sistema educativo: maestros, técnicos distritales y regionales, directores de distritos, directores regionales y técnicos nacionales.

La Evaluación del Desempeño Docente tendrá lugar durante el año 2023 y deberán realizar la más amplia consulta a los diferentes sectores que intervienen en el proceso educativo y finalizar sus propuestas en el primer trimestre del año 2023.

Miembros de esta Comisión a:

- Sra. Ancell Schecker Mendoza, Viceministra de Asuntos Técnicos y Pedagógicos
- Ing. Martha Rosa Lebrón
- Dos representantes de la Asociación Dominicana de Profesores, ADP.
- Un representante de la Asociación Nacional de Profesionales y Técnicos de la Educación, ANPROTED.
- Un representante de EDUCA.
- Un representante de INICIA Educación.
- Sra. Catalina Andújar, OEI
- Sr. Francisco Ramírez, por el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio, INAFOCAM.

Anexo No. 8.

Pago de prestaciones laborales y otros compromisos honrados

PAGO DE PRESTACIONES LABORALES Y OTROS

Pago de Prestaciones Laborales

PERIODO	MONTO
Sep. -Dic. 2022	\$ 349,006,920.14
2023	\$ 1,563,067,303.98
2024	\$ 1,544,586,329.09
Total	\$ 3,456,660,553.21

Otros compromisos honrados

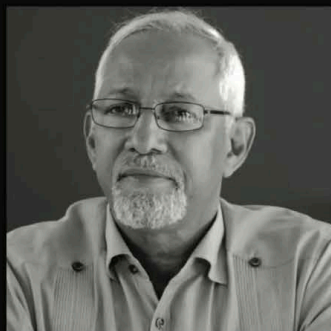
Técnicos Evaluación de Desempeño (2012)

CONCEPTO	MONTO
Pago beneficiarios evaluación de desempeño 2012 (cumplimiento de sentencia)	\$ 894,438,922.18

Licencia pre y post natal periodos 2012-2022

CONCEPTO	MONTO
Pago suplencias a personal docente 2012-2022	\$ 479,553,356.70

Se incluyen RD\$371M del periodo 2012-2019



SOBRE EL DR. ÁNGEL HERNÁNDEZ

El autor tiene un doctorado en ciencias de la educación de la Universidad de Grenoble, Francia. Ha publicado cientos de artículos en revistas y periódicos nacionales y extranjeros. También ha participado en conferencias nacionales e internacionales presentando ponencias sobre su ámbito de especialidad.

Ha sido funcionario del Ministerio de Educación, incluyendo haber ocupado las funciones de ministro interino en fecha julio 2003 a marzo 2004 y ministro desde el 3 de agosto 2022 al 26 de febrero del 2025. También fue Director General de Currículum y consultor del PNUD durante el proceso de la Transformación Curricular de los años noventa.

Es cofundador de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA, donde se ha desempeñado como rector durante los últimos años. Ha sido miembro del Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, CONESCYT, en varios períodos vicepresidente de la UDUAL para la región Caribe. También de la OUI y miembro del Consejo de Directores de la AIESAD.

Ha publicado los siguientes libros:

- Resultados de la Reforma del Nivel Básico, Secretaría de Estado de Educación, ed. 1983.
- Las Reformas Dominicanas de la Enseñanza, UASD, 1994.
- Reflexiones sobre el Sistema Educativo Dominicano, 1984.
- Temas de la problemática Educativa, UTESA, 1985.
- Introducción a las ciencias de la educación, UAPA, 2005.
- Reflexiones sobre la educación y la sociedad, UAPA, 2015.
- UAPA: Una experiencia innovadora en la educación superior dominicana, UAPA, 2017.



Publicaciones UAPA
(809) 724-0266



f x @ d in y @uniuapa
uapa.edu.do