

Nota conceptual de la Estrategia de Educación 2020 del Banco Mundial

1. Importancia de la educación para el desarrollo

Las perspectivas de desarrollo de un país dependen de la calidad de su gente, es decir, de la habilidad y creatividad de su fuerza de trabajo, la capacidad de sus líderes para gobernar y administrar los recursos y la aptitud de su generación adulta para criar sanamente y educar a sus hijos. La educación es la mejor forma de invertir en esta calidad. La Comisión para el Crecimiento y el Desarrollo¹ (2008), convocada por el Banco Mundial para examinar datos concretos sobre los factores del crecimiento, reconoció claramente la importancia de la educación para fomentar el crecimiento a largo plazo al tiempo que se reducen la pobreza y la desigualdad.

Ningún país ha sido capaz de sostener un ritmo de crecimiento acelerado sin mantener al mismo tiempo niveles de inversión pública sorprendentes (en infraestructura, educación y salud). En vez de ahuyentar la inversión privada, este tipo de gasto la atrae. Allana el camino para que surjan nuevos sectores económicos y aumenta el rendimiento de cualquier emprendimiento privado que se beneficie de contar con trabajadores sanos y educados, caminos transitables y un suministro eléctrico confiable. [...] Las mejores formas de protección que puede ofrecer un Gobierno son la educación, que facilita la adquisición de nuevas habilidades, y una sólida tasa de creación de empleo, que ayuda a encontrar nuevos trabajos más rápidamente (págs. 5-6).

La educación de las niñas es una de las pruebas más difíciles a la hora de determinar el compromiso de un Gobierno con la igualdad de oportunidades. Existen obstáculos formidables que impiden que las niñas puedan completar su educación: la presión financiera familiar, la falta de seguridad, e incluso cosas tan básicas como la ausencia de instalaciones sanitarias adecuadas. Pero si estos obstáculos se pueden superar, los beneficios son cuantiosos. Las mujeres que han recibido educación dan a luz a una edad más avanzada y tienen menos hijos. Estos son más sanos y tienen mejor rendimiento en la escuela, especialmente porque se benefician de la educación de sus madres. Educar a las niñas e integrarlas en la fuerza de trabajo es, por lo tanto, una forma de romper un ciclo de pobreza intergeneracional (pág. 8).

La Comisión también destacó la función de los Gobiernos en el financiamiento de la educación:

Es legítimo reclamar fondos públicos para la educación por dos motivos, al menos. Primero, la Comisión considera que los beneficios sociales probablemente sean superiores al rendimiento privado. [...] En otras palabras, las personas que han recibido educación contribuyen más a la sociedad de lo que reciben a cambio en forma de mayor ingreso, aunque el beneficio social es ciertamente difícil de medir. [...] Segundo, algunas familias tienen limitaciones de acceso al crédito y no pueden obtener tanto dinero como quisieran gastar en educación, incluso aunque ese crédito se podría pagar fácilmente con los ingresos más elevados que se obtendrían luego de acceder a un diploma o un título. En consecuencia, el gasto público en educación está justificado por razones de eficiencia e igualdad de oportunidades. Corrige la imposibilidad del mercado de asignar suficientes recursos a la educación y también amplía el acceso a quienes no pueden costearse los estudios anticipadamente (págs. 37-38).

2. ¿Por qué es necesaria una nueva estrategia sectorial?

Estrategias de educación anteriores

Para preparar una nueva estrategia de educación se podría comenzar con un examen del desempeño del Banco Mundial en las estrategias anteriores; por eso, está previsto realizar un estudio de antecedentes al respecto (véase el anexo 1). En la actual estrategia sectorial (ESE 2000), puesta en marcha en el ejercicio de 2000, se establece que la misión del Banco en lo que respecta a educación es “garantizar que todos completen un ciclo de educación básica de calidad aceptable, adquieran conocimientos elementales —lectura y escritura, matemáticas, razonamiento y aptitudes sociales, como el trabajo en grupo— y gocen de más oportunidades para absorber conocimientos más avanzados durante su vida en distintos contextos de educación secundaria”. En la actualización de 2005 que se aplicó a la estrategia sectorial (AESE 2005) se señala más explícitamente la relación entre la educación y los planes de desarrollo económico: “Nuestra orientación estratégica es ayudar a los países a integrar la educación en las estrategias económicas nacionales y crear sistemas educativos completos que respondan a las necesidades socioeconómicas nacionales”. En el cuadro 1 se muestran las dispares prioridades de los dos documentos de estrategia. Se pueden extraer enseñanzas útiles para la preparación y aplicación de una nueva estrategia si se logra comprender el grado de éxito que tuvo el sector al cambiar sus prioridades de 2000 a 2005 y sus efectos.

Cuadro 1. El enfoque de las estrategias anteriores para el sector de educaciónⁱⁱ

	ESE 2000	AESE 2005
Visión	Educación de calidad para todos	Economías dinámicas, impulsadas por los conocimientos y sociedades cohesionadas
Objetivo	Educación para todos	Educación para todos y educación que favorezca la economía de los conocimientos
Prioridades o temas	<ul style="list-style-type: none"> • Educación básica (personas más pobres, niñas) • Intervenciones tempranas (desarrollo en la primera infancia, salud en las escuelas) • Prestación innovadora • Reforma sistémica 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de la educación en una perspectiva nacional • Adopción de un enfoque de todo el sector • Adopción de un planteamiento más orientado a los resultados

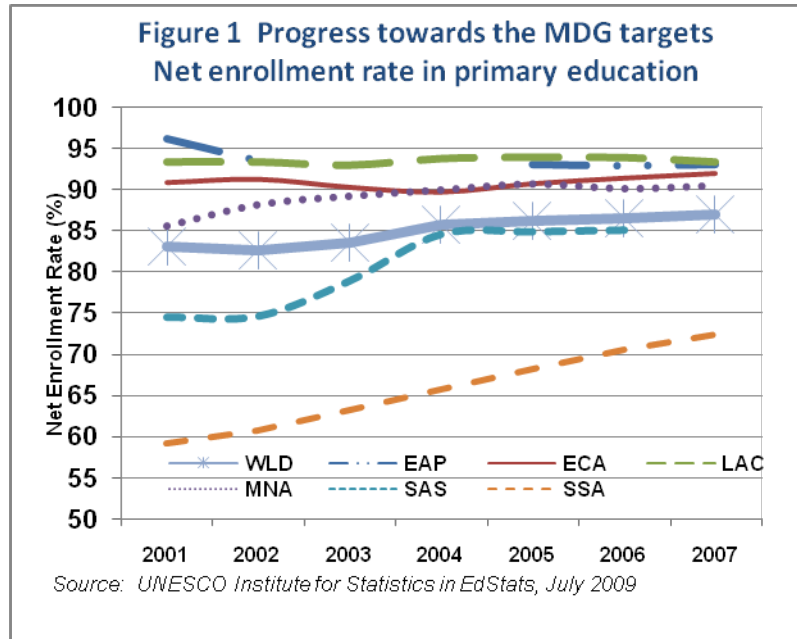
Cambios y desafíos del contexto internacional

Durante el último decenio se observaron importantes cambios en el contexto internacional y en el ámbito interno del Banco Mundial que exigen modificaciones en la forma de trabajar del sector de educación. Además, persisten algunos desafíos de períodos anteriores. Entre los principales cambios y desafíos se encuentran los siguientes:

- La globalización y las nuevas tecnologías de la información han transformado el modo de vivir y comunicarse de las personas y la forma en que las empresas llevan a cabo sus actividadesⁱⁱⁱ. Según las estimaciones, el número de usuarios de Internet de países en desarrollo aumentó en 250 millones entre 2000 y 2005, la mayoría de los cuales son jóvenes (Banco Mundial, 2007). Estos cambios presionan a los países a ser más productivos y competitivos, un desafío que se traduce en la necesidad de contar con una fuerza de trabajo más especializada y flexible^{iv}. En consecuencia, los sistemas educativos afrontan cada vez más desafíos para

transmitir a los graduados de la educación secundaria los conocimientos y aptitudes pertinentes en un contexto que cambia a gran velocidad; esto se vuelve aún más difícil en casos en que el crecimiento de la tasa de la matrícula de los últimos decenios se produjo a costa de una disminución de la calidad. Se requiere más información sistemática para determinar si las tecnologías de la información y las comunicaciones pueden mejorar el aprendizaje y elevar las tasas de finalización de la escuela, y en ese caso, cómo lograrlo.

- El aumento de la interconectividad de las economías queda demostrado por el alcance y la gravedad de la actual crisis financiera mundial. Los países de ingreso mediano han sufrido golpes severos en el empleo y los ingresos, especialmente en los sectores orientados a la exportación. En los países de ingreso bajo, las perspectivas de crecimiento han empeorado a medida que se desaceleraron las exportaciones y empezaron a caer los precios para los exportadores de productos básicos (Banco Mundial, 2009). Se prevé que la crisis hará aumentar en 89 millones el número de personas que viven con menos de US\$1,25 al día y en 120 millones la cantidad de personas que viven con menos de US\$2 al día (Chen y Ravallion, 2008), un revés que reducirá la capacidad de los países para cumplir los objetivos de desarrollo del milenio (ODM). Además, se prevé que el crecimiento posterior a la crisis será moderado, a medida que los países reduzcan los desequilibrios excesivos en cuenta corriente y apliquen políticas de estímulo, y los hogares cancelen sus deudas y recompongan su patrimonio neto (Brahmbhatt y Pereira da Silva, 2009). El descenso previsto de las tasas de crecimiento podría llevar a gobiernos y hogares a limitar las inversiones en educación, ya que intentarán reparar los efectos negativos que tuvo la crisis en la matrícula o en la calidad de la educación^v.



Los países en desarrollo han logrado considerables avances en el nivel primario desde 1999, especialmente en el caso de los países más pobres y de la educación de las niñas, pero no todos alcanzarán los ODM sobre educación para 2015 (gráfico 1). En África al sur del Sahara, las tasas de terminación de la escuela primaria aún se mantienen por debajo del 60% en más de la mitad de los países. A cinco años de que finalice la cuenta regresiva hasta 2015, es imperioso abordar los obstáculos que se presentan en estos países en materia de educación.

- Los países en desarrollo han logrado considerables avances en el nivel primario desde 1999, especialmente en el caso de los países más pobres y de la educación de las niñas, pero no todos alcanzarán los ODM sobre educación para 2015 (gráfico 1). En África al sur del Sahara, las tasas de terminación de la escuela primaria aún se mantienen por debajo del 60% en más de la mitad de los países. A cinco años de que finalice la cuenta regresiva hasta 2015, es imperioso abordar los obstáculos que se presentan en estos países en materia de educación.

- En los países que han obtenido mejores resultados, las presiones se han inclinado hacia el lado de la ampliación de la educación secundaria y terciaria, a fin de lograr transmitir a la fuerza de trabajo las aptitudes necesarias para respaldar la innovación y el crecimiento. En estos países, uno de los desafíos principales es mejorar la calidad de la educación en todos los niveles, establecer o fortalecer los sistemas de garantía de la calidad y proporcionar oportunidades de aprendizaje incluso a jóvenes que ya dejaron la escuela. También necesitan apoyo, tanto en lo

que respecta a matrícula como a la calidad educativa, grupos aislados de jóvenes desfavorecidos, como los de agrupaciones indígenas o minoritarias, que permanecen al margen del sistema educativo. La inmensidad de estos desafíos lleva a centrar la atención en la función del sector privado para satisfacer la demanda de todos los niveles educativos^{vi}.

Figure 1 Progress towards the MDG targets	Gráfico 1. Avances hacia las metas de los ODM
Net enrollment rate in primary education	Tasa de matrícula neta en la educación primaria
Net enrollment rate (%)	Tasa de matrícula neta (%)
WLD	Todo el mundo
EAP	Asia oriental y el Pacífico
ECA	Europa y Asia central
LAC	América Latina y el Caribe
MNA	Oriente Medio y Norte de África
SAS	Asia meridional
SSA	África al sur del Sahara
Source: UNESCO Institute for Statistics in EdStats, July 2009	Fuente: Instituto de Estadística de la UNESCO, en EdStats, julio de 2009.

- Existe un mayor reconocimiento de que la cantidad de conocimientos aprendidos por un niño puede tener un efecto mayor en la productividad y los ingresos futuros que la cantidad de años que pasa en la escuela. En el nivel macroeconómico, según una estimación, un aumento de una desviación estándar en las calificaciones de los alumnos en las evaluaciones internacionales de lectura y matemáticas se asocia con un aumento del 2% en las tasas de crecimiento anual del PIB per cápita (Hanushek y Woessmann, 2007). Ahora, más países participan en pruebas internacionales y se comparan con otros países. Por ejemplo, el número de países que participan en el Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes (PIEE) aumentó de 43 en 2000 a 66 en 2007. De todos modos, pocos países en desarrollo miden el aprendizaje de los alumnos de forma sistemática o periódica, y los que lo hacen no suelen utilizar los resultados para contribuir a la formulación de las políticas de educación.

- A fin de maximizar el impacto dentro de una comunidad de ayuda internacional más numerosa, el Banco necesita alianzas estratégicas basadas en una visión común de la educación. En 2002, el Banco cumplió una función cardinal en la creación de la Iniciativa de Vía Rápida (IVR) de Educación para Todos, un convenio mundial que apunta a ayudar a los países de ingreso bajo a alcanzar los ODM sobre educación. Desde 2004, ha proporcionado respaldo a países seleccionados a través del Fondo Catalizador. En una evaluación externa de la IVR que se realizó recientemente se llega a la conclusión de que la iniciativa ha ayudado a promover la eficacia de la ayuda en consonancia con las Declaraciones de París y Accra, pero se recomiendan grandes reformas para alcanzar las metas. El Banco está adoptando medidas concretas para ayudar a abordar estas recomendaciones. La nueva estrategia podría ofrecer una oportunidad para examinar la función del Banco dentro de la alianza mundial y viceversa.

- Los cambios demográficos determinan la demanda de servicios de educación y capacitación. Por ejemplo, la reducción de las tasas de fecundidad en los países de Europa oriental hace que continúe descendiendo el número de estudiantes. Los países experimentan enormes presiones en sus presupuestos, que se suman a políticas laborales que no permiten reducciones en gran escala de puestos de docentes. En África, el tratamiento antirretrovírico, que ha resultado eficaz para prolongar la vida de las personas con VIH/SIDA, también ha tenido una consecuencia no intencional: aumentar el número de hijos de mujeres infectadas que ahora viven

más y, en consecuencia, el número futuro de huérfanos que pueden llegar a necesitar apoyo especial.

- Los conflictos armados previos y nuevos han puesto en peligro los resultados en materia de educación durante el último decenio y probablemente continúen haciéndolo en el futuro, porque afectan a la infraestructura escolar e interfieren directa o indirectamente en el funcionamiento de las escuelas y el aprendizaje. En estos países, la educación tiene el potencial de convertirse en una herramienta potente y eficaz en función de los costos para acelerar la recuperación social y económica.

Box 1. Education Lending Portfolio	Recuadro 1. Cartera de préstamos para educación
In 2009, the World Bank provided US\$3.4 billion in new funding to education projects, a substantial increase in support from a previous average of US\$2 billion per year. The active education portfolio totaled \$8.8 billion. FY10 projections indicate a higher lending volume.	En 2009, el Banco Mundial proporcionó US\$3400 millones en nuevo financiamiento para proyectos de educación, lo que representa un aumento considerable respecto del promedio anterior de US\$2000 millones por año. La cartera activa de proyectos de educación alcanzó los US\$8800 millones. Según las previsiones para el ejercicio de 2010, el volumen de financiamiento continuará aumentando.
Total (IDA + IBRD)	Total (AIF+BIRF)
IDA IBRD	AIF BIRF
FY00	Ej. de 2000
FY02	Ej. de 2002
FY04	Ej. de 2004
FY06	Ej. de 2006
FY08	Ej. de 2008
FY10*	Ej. de 2010*
* FY10 projection as of Nov. 12, 2009.	* Proyecciones para el ejercicio de 2010 al 12 de noviembre de 2009.

Cambios en el ámbito interno del Banco Mundial

- Dentro del Banco, el entorno de operaciones ha sufrido importantes cambios en los últimos 10 años. En primer lugar, el Banco continuó descentralizando su personal, tanto a través de la transferencia de funcionarios internacionales a las oficinas en los países como de la contratación de más personal local. Al final del ejercicio de 2009, aproximadamente un 40% del personal del sector de educación trabajaba en las oficinas en los países. Cabe preguntarse cómo ayuda esta mayor presencia en el terreno a gestionar la creciente cartera de préstamos en educación que tiene el Banco (recuadro 1). En segundo lugar, el Informe sobre el Desarrollo Mundial 2004 sobre prestación de servicios y la estrategia del Banco sobre buen gobierno y lucha contra la corrupción, aprobada en 2007, destacan la importancia de abordar los problemas de gestión para promover una prestación de servicios eficaz.

- La utilización de distintos instrumentos operacionales ha ido variando, en parte para adaptarse a la cambiante naturaleza del diálogo sobre políticas que se mantiene con los países clientes. Cada vez existe más demanda e interés en relación con los instrumentos de préstamo que incluyen mecanismos basados en el desempeño, financiamiento para todo el sector en forma de respaldo presupuestario directo, financiamiento paralelo, financiamiento común, préstamos programáticos para respaldar objetivos de desarrollo a mediano plazo y enfoques que ofrecen mayor flexibilidad con costos de operación inferiores. En el ámbito de la asistencia técnica, varios países de ingreso mediano están utilizando un instrumento de asistencia técnica reembolsable para aprovechar los conocimientos técnicos del Banco en esferas muy específicas.

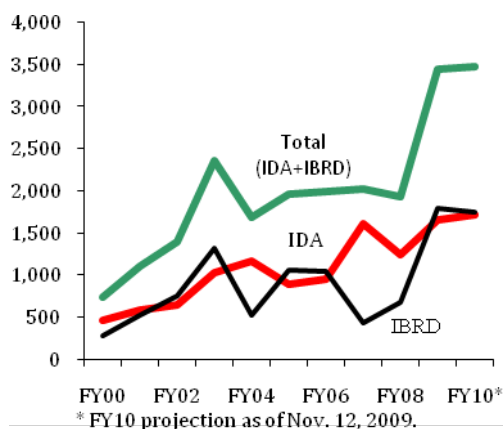
- En el último decenio se ha observado una mayor demanda de una base documental para las políticas. Por eso, el Banco ha sido fundamental en la preparación de numerosas evaluaciones rigurosas del impacto, muchas de las cuales se realizaron en el sector de la educación. Estas evaluaciones constituyen una oportunidad para que el Banco pueda generar conocimientos mundiales y mejore continuamente la calidad de sus operaciones y su asesoramiento técnico^{vii}.

3. Objetivos de una nueva estrategia sectorial

Habida cuenta de los cambios observados desde 2000 en los contextos internacional e interno del sector y la actualización de 2005, una nueva estrategia sectorial ayudaría a lograr los siguientes objetivos:

Box 1. Education Lending Portfolio

In 2009, the World Bank provided **US\$3.4 billion** in new funding to education projects, a substantial increase in support from a previous average of US\$2 billion per year. The active education portfolio totaled \$8.8 billion. FY10 projections indicate a higher lending volume.



- a. Promover discusiones y debates dentro del Banco sobre los próximos desafíos del sector y la función que le corresponde al Banco; ayudar a lograr el consenso acerca de las orientaciones estratégicas necesarias para hacer frente a esos desafíos, especialmente en el actual contexto de descentralización del personal.
- b. Formular un marco coherente para el sector, que refleje los desafíos futuros e incorpore indicadores básicos adecuados de resultados positivos y efectos de la labor del Banco.
- c. Discutir con una amplia gama de asociados y partes interesadas la función futura y las orientaciones del Banco en materia de educación. Algunos de los asociados del Banco han definido recientemente —o están definiendo— su propia estrategia para el sector de educación (por ejemplo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido), de modo que la nueva estrategia del Banco se nutriera de las orientaciones estratégicas de los asociados.
- d. Señalar las deficiencias de los instrumentos analíticos y operacionales que serían clave para que el Banco pudiera responder estratégicamente a los desafíos futuros.
- e. Determinar anticipadamente las necesidades de personal (cantidad, aptitudes y distribución) que estarían en consonancia con la misión del Banco en el sector de educación.

4. Los nuevos temas de la estrategia

Esta nota conceptual es el primer paso del proceso de preparación de una nueva estrategia de educación para el Banco Mundial. Como en esta sección no se puede abarcar la gran variedad de cuestiones relativas a una nueva estrategia, se ofrece una muestra de temas clave extraídos de consultas previas realizadas dentro del sector, con otras redes y con la administración superior de la región. Durante la preparación de la estrategia se recurrirá a exhaustivas consultas internas y externas, discusiones de grupos de trabajo, estudios de referencia, nuevos estudios analíticos y exámenes de investigaciones anteriores para identificar las cuestiones y los temas prioritarios y determinar enfoques aplicables al sector. Algunas de las preguntas generales y fundamentales que orientarán la preparación de la estrategia son las siguientes:

1. ¿Cuáles son los desafíos más importantes que se presentarán durante el próximo decenio en lo que respecta a generar conocimientos y aptitudes para vivir y trabajar en los diferentes contextos de los países?
2. ¿Cómo puede contribuir el Banco a que los países logren avances eficientes, equitativos y duraderos en el sector de educación, a pesar de los diferentes contextos nacionales?
3. ¿De qué resultados del sector de educación debería ser responsable el Banco durante los próximos 10 años y cómo se medirían esos logros?
4. ¿Qué debería hacer el sector para equilibrar la necesidad de ser estratégico y selectivo, dados sus limitados recursos, y de responder a las demandas de los clientes?
5. ¿Qué herramientas analíticas y operacionales, capacidades de personal y otros recursos se necesitan para aplicar las prioridades estratégicas?

Centrar la atención en el aprendizaje y las aptitudes

La educación tiene que ver con la adquisición de conocimientos y aptitudes; estas últimas incluyen competencias que hacen que las personas sean productivas y puedan conseguir empleo, y competencias personales que permiten gozar de vidas plenas y saludables. Las competencias

básicas como leer y realizar operaciones matemáticas, además de ser capaz de comunicarse, trabajar en equipo y resolver problemas, son necesarias para que las personas se desenvuelvan bien en sus hogares, sus comunidades y sus trabajos. En el mercado laboral también se valoran los conocimientos técnicos específicos de una ocupación^{viii}. A medida que cambian los mercados y las tecnologías, se vuelve imprescindible contar con la capacidad de adaptarse a esos cambios.

En un diagrama simple del ciclo de las posibilidades de aprendizaje (gráfico 2) se ilustra la amplia gama de desafíos que se presentan en el sector de educación. En primer lugar, el aprendizaje no comienza ni termina en un aula. Comienza al nacer: los padres (personas a cargo) y hermanos son los primeros maestros de un niño. La negligencia, la ignorancia y la pobreza son obstáculos al desarrollo en la primera infancia (DPI) y tienen consecuencias negativas profundas y a largo plazo para los niños. Entre los 6 y los 12 años, la instrucción en el aula es el principal modo de aprendizaje, especialmente cuando se puede hacer cumplir la educación básica obligatoria. En los países de ingreso mediano, las tasas actuales de matrícula de este grupo se acercan al 100% y cada vez más estudiantes continúan la escuela secundaria; en los países de ingreso mucho más bajo, existe escasez de aulas y docentes y/o una baja demanda de servicios educativos, por lo que muchos niños no comienzan la escuela o la abandonan pronto (brecha de acceso en la matrícula).

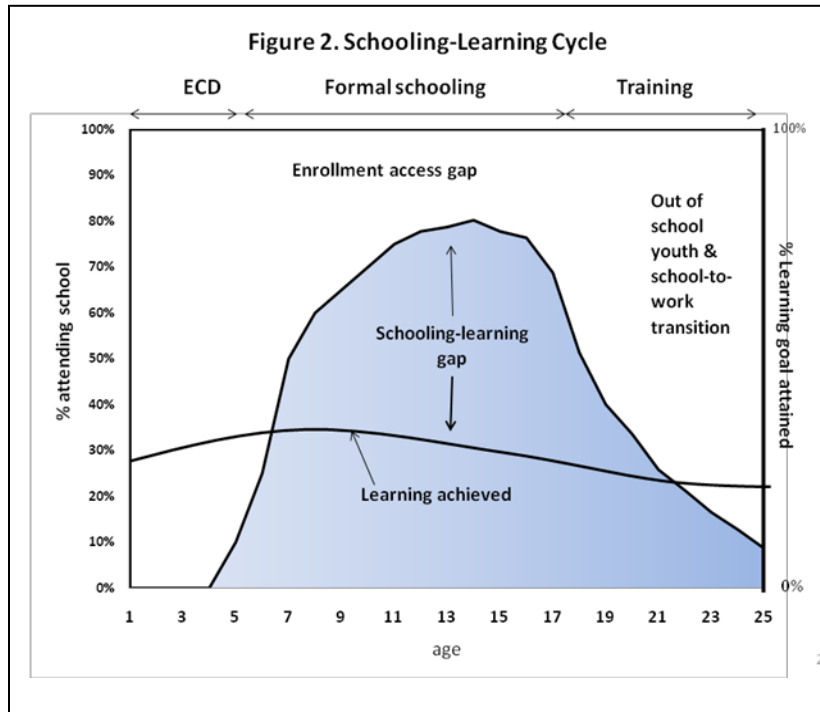


Figure 2 Schooling-Learning Cycle	Gráfico 2. Ciclo de aprendizaje en la escuela
ECD	DPI
Formal Schooling	Educación formal
Training	Capacitación
% attending school	Porcentaje que asiste a la escuela
age	Edad
Enrollment access gap	Brecha de acceso en la matrícula
Schooling-learning gap	Brecha de aprendizaje en la escuela
Learning achieved	Aprendizaje adquirido
Out of school youth & school-to-work transition	Jóvenes que no asisten a la escuela y transición de la escuela al trabajo
% learning goal attained	Porcentaje de objetivos de aprendizaje logrados

La facilidad con la que los jóvenes pasan de la escuela al trabajo depende de los conocimientos y las aptitudes productivas que puedan ofrecer al mercado laboral. Para quienes han adquirido aptitudes que son muy requeridas, la transición debería ser relativamente simple, en especial en

una economía en crecimiento. Desafortunadamente, de acuerdo con los resultados de los exámenes del PIAE, muchos graduados de distintos países del espectro de ingresos finalizarán la educación secundaria habiendo adquirido apenas un nivel bajo de competencias básicas, debido a la deficiencia de la calidad educativa y la instrucción en el aula, además de las difíciles condiciones del hogar. Dentro de los países, las desigualdades de calidad pueden llegar a ser más amplias que las de acceso, por lo que invertir en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje y adquisición de aptitudes es tanto una estrategia de reducción de la pobreza como una parte importante de una estrategia de crecimiento.

Aprovechar la ventaja comparativa de una institución mundial

Las estrategias sectoriales anteriores se han basado principalmente en una agrupación geográfica de países. Si bien el modelo es útil, con esta agrupación basada en regiones no se aprovecha totalmente el alcance mundial del Banco ni su capacidad para vincular a países con niveles similares de desarrollo económico y educativo de todo el mundo^{ix}. Esta ventaja comparativa se ha mencionado en relación con las actividades de aprendizaje sur-sur y el respaldo intersectorial del personal, pero existen otros beneficios analíticos y operacionales de esta cobertura mundial que deberían estudiarse. Una agrupación de clientes de acuerdo con su desarrollo económico y educativo, además de la ubicación geográfica, conduciría a determinar prioridades más claras y estratégicas para el Banco. Por ejemplo, ¿con un nuevo modelo de actividades basado en esta agrupación de clientes se podrían formular medidas para mejorar la capacidad del personal, intercambiar conocimientos, realizar tareas analíticas y diseñar nuevos instrumentos de operaciones?

Principios operativos

En la labor realizada en el sector de educación se aplicarían seis principios operativos: enfoque de todo el sector y multisectorial, sistemas, gestión, base documental, efectos y asociaciones.

- Adoptar un enfoque de todo el sector y multisectorial para alcanzar los objetivos de educación. Si bien la labor operacional del Banco debería ser estratégica y selectiva, la participación de la institución en un país debería estar basada en un profundo conocimiento de todo el sector (por ejemplo, las necesidades de aprendizaje del país para lograr el crecimiento y la reducción de la pobreza, la variedad de servicios públicos y privados disponibles, sus desafíos de gestión) y sus vínculos con otros sectores. La adquisición de conocimientos y aptitudes, además, depende no solo de la educación y la capacitación, sino también de otros sectores, como la salud, la nutrición, el trabajo y el empleo, y el desarrollo del sector privado. Los niños necesitan estar sanos y bien nutridos para ser físicamente capaces de asistir a la escuela y aprender. Los jóvenes analizan la oferta de empleos locales e internacionales disponibles para decidir cuánta educación necesitan. Por estos motivos, una estrategia sobre educación requiere un enfoque multisectorial, que debería servir no solo como un instrumento para analizar la función del sector, sino también como modelo de actividades para diseñar programas y políticas. Hasta hoy, el desafío ha sido implementar esta idea y ofrecer al personal del Banco los incentivos, las herramientas y las aptitudes adecuadas para trabajar de forma intersectorial.

- Centrar la atención en los sistemas. El término “sistema educativo” se refiere al gran número de proveedores (públicos y privados), usuarios, comunidades y distintos niveles de Gobierno, así como a las relaciones contractuales y no contractuales establecidas dentro de este grupo para obtener como resultado el aprendizaje. Estas relaciones se dan dentro de un mecanismo u organismo de producción para prestar servicios de enseñanza y aprendizaje, el cual

está conformado por componentes tales como búsqueda y contratación de docentes, capacitación y administración de docentes, preparación de programas y determinación de normas, producción de materiales didácticos, evaluación de alumnos, acreditación y supervisión de instituciones educativas, e información a la administración. A menudo, “sistema educativo” se usa indistintamente para referirse a las relaciones de prestación de servicios y al mecanismo u organismo de producción. Lo importante es destacar que la eficacia de cualquier inversión o reforma relacionada con la educación depende de la eficiencia del sistema de educación, en sus dos sentidos. Por ejemplo, el Gobierno solo podrá poner en práctica normas de prestación de servicio para los proveedores si posee un sistema de información y seguimiento del desempeño adecuado.

- Comprender y abordar los problemas de gestión del sistema educativo. Para conseguir que las reformas educativas sean duraderas, el sector debería respaldar reformas institucionales para mejorar la gestión y la rendición de cuentas respecto de la prestación de servicios, en particular para los pobres. Estas se relacionan también con la economía política de aplicar cambios sistémicos que puedan traducirse en el éxito o fracaso de las reformas de transformación.

- Respalda la generación y difusión de una base documental (datos, resultados analíticos y enseñanzas obtenidas sobre el terreno) acerca de la educación en el mundo en desarrollo^x. El alcance mundial y la experiencia del Banco lo colocan en una posición estratégica para llevar adelante la creación de bienes públicos mundiales para la educación del mundo en desarrollo, como los instrumentos de evaluación que se pueden comparar internacionalmente y la evaluación del efecto de programas y políticas clave, tanto existentes como nuevos. También existe una demanda de más datos sobre educación que sean oportunos y comparables^{xi}. Los datos sobre matrículas han mejorado en gran medida en los últimos dos decenios. La mayor disponibilidad de información de encuestas de hogares respalda los análisis que vinculan los antecedentes familiares y las características personales con los resultados educativos. Los países miden cada vez más las capacidades de los alumnos en lectura y matemáticas, y esta actividad debería continuar aumentando en el próximo decenio. Es notable la ausencia de datos de muestra sobre aptitudes importantes, como las capacidades para resolver problemas, trabajar en equipo y comunicarse, que también se adquieren en la escuela. Los datos de países fidedignos y los análisis, estudios empíricos e investigaciones de evaluación adecuados constituyen una base sólida para que los países puedan formular políticas educativas más eficaces.

- Medir los resultados y los efectos. Para poder mejorar la eficacia de la ayuda, la labor del sector debe estar regida por una cultura del seguimiento y la evaluación de los resultados. Cuando existen limitaciones en los recursos presupuestarios y la dotación de personal, es crucial saber qué medidas producen los resultados deseados del modo más eficiente y eficaz. Además, si bien el sector cuenta con muchas más evaluaciones de los efectos que hace una década, es necesario aprender más acerca de cómo aprovechar mejor estas iniciativas en la relación del Banco con los países clientes.

- Promover asociaciones mundiales y locales eficaces. Continuará siendo imprescindible mantener una estrecha relación con los asociados, incluidos los donantes públicos y privados, las instituciones técnicas locales y mundiales y los grupos de la sociedad civil; solo de esta manera se podrán movilizar recursos para la educación y para mejorar la formulación de políticas en los propios países.

5. Pasos para elaborar la nueva estrategia sectorial

Realizar análisis de antecedentes

En los estudios de antecedentes se examinarán, entre otras cosas, los desafíos futuros de la educación en los países clientes, los programas con los que se ha logrado mejorar el alcance y la calidad de la educación y las consecuencias de las investigaciones sobre los factores que determinan una educación y capacitación eficaces. Estos estudios se utilizarán como base para elaborar planes de ejecución y seguimiento de la nueva estrategia. En el anexo 1 se incluye la lista de los estudios de antecedentes que se prevé llevar a cabo. Además de estos análisis, para diseñar la nueva estrategia también se tendrán en cuenta las enseñanzas derivadas de estudios económicos y sectoriales, investigaciones y actividades de análisis y asesoramiento pertinentes referidos a una amplia variedad de temas, como la gestión en la prestación de servicios, las asociaciones público-privadas, las tecnologías de la información y las comunicaciones, y el tema del género en la educación.

Organizar amplias consultas dentro del Banco y con otros interesados

Puesto que esta oportunidad de consultar al personal y los asociados sobre el panorama general del sector se dará por única vez en 10 años, se utilizarán diversos enfoques para llegar a las distintas partes interesadas: se recurrirá a una combinación de entrevistas personales, reuniones numerosas con partes interesadas, grupos de estudio de temas específicos, seminarios y talleres, y herramientas electrónicas y basadas en la Web. En el anexo 2 figuran los detalles del cronograma de consultas. En un sitio web especial se publicarán las actualizaciones de este cronograma.

Diseñar planes de ejecución y seguimiento e identificar los recursos necesarios

Las deliberaciones sobre la estrategia conducirán a formular planes para su aplicación, financiamiento y seguimiento. En los planes de aplicación regional participarán las unidades a cargo de los países y los propios clientes. Asimismo, para agrupar los países según su desarrollo económico y educativo, tal como se ha propuesto, también se requiere un plan de ejecución que aproveche las características comunes de las naciones incluidas en los grupos. Un plan de acción para los primeros tres o cinco años, basado en el plan de aplicación, se asentará más claramente en la realidad del sector en lo que respecta a recursos y dotación de personal.

Formular un plan de publicación y comunicaciones

Además de publicar el documento sobre la estrategia, tanto en versión impresa como electrónica, se utilizará un enfoque multimedia para comunicar la estrategia al personal, los clientes internos, los Gobiernos, los grupos de la sociedad civil y los asociados internacionales. El objetivo es presentar un mensaje claro sobre cómo trabaja el Banco en el sector de educación, afianzar la relación del Banco con un amplio conjunto de partes interesadas del ámbito nacional e internacional, e influir en el enfoque de los programas nacionales.

6. Cronograma

En el cuadro siguiente se detallan los principales pasos en la elaboración de la estrategia. Las consultas internas con personal y gerentes del sector y de otras unidades comenzaron en noviembre de 2009, mientras que las externas se iniciarán luego del examen de la nota

conceptual. Ambos tipos de consultas continuarán hasta fines de agosto de 2010. (Véase el anexo 2).

Actividad	Fecha
El CODE examina la nota conceptual.	27 de enero de 2010
Las vicepresidencias operacionales analizan la versión preliminar de la estrategia y las conclusiones de las consultas.	Julio de 2010
El CODE analiza la estrategia completa y las conclusiones de las consultas.	Septiembre de 2010
El Directorio Ejecutivo examina la versión final de la estrategia.	Octubre de 2010
Se publica, se pone en marcha y se difunde.	Noviembre de 2010-junio de 2011

7. Equipo

La Junta Sectorial de Educación tiene a su cargo la redacción de la estrategia del sector de educación. Está compuesta por Svava Bjarnason (Corporación Financiera Internacional), Amit Dar (Asia meridional), Mourad Ezzine (Oriente Medio y Norte de África), Deon Filmer (Economía del Desarrollo), Robin Horn (Red de Desarrollo Humano), Kurt Larsen (Instituto del Banco Mundial), Chingboon Lee (América Latina y el Caribe), Mamta Murthi (Europa y Asia central), Riikka de Reumann (Servicios de Recursos Humanos), Christopher Thomas (África), Eduardo Vélez (Asia oriental y el Pacífico), sus suplentes y Elizabeth King (directora sectorial). Los miembros de la Junta Sectorial de Educación organizarán debates entre el personal y otras partes interesadas a fin de analizar los problemas que enfrenta el sector educativo, deliberar sobre los diversos temas y sus soluciones, generar consenso y respaldo en relación con la función del Banco en los próximos 10 años y elaborar planes de aplicación. Si bien el IEG está representado en esta Junta, su aporte al desarrollo de esta estrategia consistirá en examinar el desempeño de la cartera actual de proyectos del sector. Un pequeño grupo liderado por la Directora proporcionará apoyo técnico y logístico a la Junta (Felipe Barrera, Hilary Spencer y Christel Vermeersch, del Grupo de Educación de la Red de Desarrollo Humano). Funcionarios del Departamento de Asuntos Externos también están ayudando a elaborar los planes de consulta y comunicaciones. Un comité asesor compuesto por expertos en otras áreas, tanto del Banco como de otras instituciones, ayudará a orientar la formulación de la estrategia sectorial.

Referencias

- Autor, D., F. Levy y R. Murnane. (2003) "The Skill Content of Recent Technological Change: An empirical exploration". *Quarterly Journal of Economics* 118 (4): 1279-1333.
- Banco Mundial. (1999) *Education Sector Strategy* (julio de 1999). Washington, DC.
- Banco Mundial. (2005) "Education Sector Strategy Update. Achieving Education for All, Broadening Our Perspective, Maximizing our Effectiveness". Documento final, noviembre de 2005.
- Banco Mundial. (2007) *Informe sobre el desarrollo mundial 2007: El desarrollo y la próxima generación*. Washington, DC.
- Banco Mundial. Programa de Buen Gobierno y Lucha contra la Corrupción.

- Banco Mundial. (2009) *Informe sobre seguimiento mundial 2009: Una emergencia de desarrollo*. Washington, DC.
- Banerjee, A., R. Banerji, E. Duflo, R. Glennester y S. Khemani. (2008) “Pitfalls of Participatory Programs: Evidence from a Randomized Evaluation in Education in India”. Documento de trabajo sobre investigaciones relativas a políticas de desarrollo n.º 4584, Banco Mundial, Washington, DC.
- Barrera-Osorio, F., T. Fasih y H. Patrinos. (2009) *Decentralized Decision-Making in Schools*. Banco Mundial, Washington, DC.
- Brahmbhatt, M. y L. Pereira da Silva. (2009) “The Global Financial Crisis: Comparisons with the Great Depression and Scenarios for Recovery”. Nota PREM 141, Banco Mundial, Washington, DC.
- Chen, S. y M. Ravallion. (2008). “New Global Poverty Estimates”. *World Bank Research Digest* 3(1, Fall): 4.
- Commission on Growth and Development. (2008) *The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development*. Banco Mundial, Washington, DC.
- Fiszbein, A. y N. Schady. (2009) *Conditional Cash Transfers: Reduction Present and Future Poverty*. Informe sobre investigaciones relativas a las políticas de desarrollo, Banco Mundial, Washington, DC.
- Hanushek, E. y L. Woessmann. 2008. “The Role of Cognitive Skills in Economic Development”. *Journal of Economic Literature* 46(3): 607-668.
- Haugh, D. y A. Redonda. (2009) “Pedal to the Metal: Structural Reforms to Boost Long-Term Growth in Mexico and Spur Recovery from the Crisis”. Documento de trabajo del Departamento de Economía n.º 733, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, París.
- Lavy, V. (2007) “Using Performance-Based Pay to Improve the Quality of Teachers”. *Future of Children* 17 (1, primavera).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2009) *Economic Policy Reforms. Going for Growth*. París.
- Patrinos, H., F. Barrera-Osorio y J. Guaqueta. (2009) *The Role and Impact of Public-Private Partnerships in Education*. Banco Mundial, Washington.
- Thomas, D., K. Beegle, E. Frankenberg, B. Sikoki, J. Strauss y G. Teruel. (2003) “Education in a Crisis”. *Journal of Development Economics* 74 (1): 53-85.

Anexo 1. Estudios de antecedentes

Para elaborar la estrategia sectorial se tomarán en cuenta diversos estudios de antecedentes. Estos brindarán información fundamental que servirá para tomar medidas concretas —y obtener los recursos necesarios— en la fase de aplicación de la estrategia. La mayor parte de estos estudios serán notas breves, pero posiblemente algunos sean documentos completos. Su elaboración estará a cargo de personal o consultores del Banco; algunos serán redactados por grupos de estudio compuestos por funcionarios del Banco invitados especialmente.

1. Análisis de las dos estrategias anteriores. Un punto de partida adecuado para elaborar la nueva estrategia consistirá en examinar el desempeño del sector en relación con las estrategias anteriores. Las revisiones anuales de las operaciones del sector y los productos de difusión de conocimientos elaborados cada año por el equipo de coordinación brindarán información inicial útil para esta nota.
2. Desempeño de la cartera de operaciones del sector. Tradicionalmente, el sector educativo ha tenido un desempeño igual o mejor que el promedio del Banco, según la calificación otorgada por el IEG al cierre de los proyectos, si bien las evaluaciones recientes han señalado deficiencias en la elección de los efectos directos en el desarrollo, la orientación hacia los resultados y la ejecución. En el informe del IEG de 2006 sobre educación básica se recomendaba invertir para fortalecer la gestión del sector de modo de mejorar los resultados del aprendizaje, con especial atención a los factores que determinan la calidad de la educación: incentivos, sistemas de supervisión y rendición de cuentas. En este estudio de antecedentes se analizará si el sector ha puesto en práctica las recomendaciones del IEG (y las contenidas en otras evaluaciones) para mejorar el desempeño y la orientación hacia los resultados del sector. Este trabajo incluirá tanto un estudio documental como un análisis de los datos sobre operaciones y entrevistas al personal y se utilizará como base para elaborar un plan de acción con el objetivo de mejorar la cartera de operaciones del sector. Asimismo, en su redacción se tomarán en cuenta diversos datos extraídos de una nueva revisión de la cartera educativa que realizará el IEG, a la que servirá a la vez de complemento.
3. Perspectivas del sector de educación en los países de ingreso bajo. El año 2015 señala una meta para la educación básica. Los análisis existentes ya indican que son varios los países que no están en condiciones de alcanzar el objetivo de desarrollo del milenio referido a la educación. En vista de los cambios demográficos, las perspectivas de crecimiento y la capacidad de los sistemas educativos de estos países, ¿cuáles son los desafíos que deberán enfrentar en el ámbito de la educación durante los próximos 10 años? ¿De qué modo debería el Banco ayudarlos a encarar las dificultades detectadas? ¿Cuáles son los resultados de los que debería hacerse responsable el Banco? ¿Cómo se puede mejorar la eficacia del Banco en esta materia? ¿Qué herramientas, qué dotación de personal y recursos se necesitan? En este documento de antecedentes se estudiarán los patrones y las tendencias de los datos de estos países y se examinarán estudios analíticos referidos a ellos, incluidas las evaluaciones de impacto. Se analizarán los datos tanto desde la perspectiva de la población general a la que apunta el sector (personas de entre 0 y 25 años) como desde la de grupos marginados (como familias de ingreso bajo, pobladores de zonas rurales, minorías y niñas). También se identificarán los aspectos en los que hace falta ahondar para comprender más acabadamente los desafíos en el campo educativo para estos países y sus soluciones.

4. Perspectivas del sector de educación en los países de ingreso mediano. Es posible que las metas de los países de ingreso mediano sean distintas a las de la mayoría de los de ingreso bajo, aunque habrá algunas similitudes en aquellas naciones donde el desarrollo educativo ha quedado rezagado en relación con su nivel de ingreso promedio. En vista de los cambios demográficos, las perspectivas de crecimiento y la capacidad de los sistemas educativos de estos países, ¿cuáles son los desafíos que deberán enfrentar en el ámbito de la educación durante los próximos 10 años? ¿De qué modo debería el Banco ayudarlos a encarar las dificultades detectadas? ¿Cuáles son los resultados de los que debería hacerse responsable el Banco? ¿Cómo se puede mejorar la eficacia del Banco en esta materia? ¿Qué herramientas, qué dotación de personal y recursos se necesitan? En este documento de antecedentes se analizarán los patrones y las tendencias de los datos de estos países y se examinarán estudios analíticos referidos a ellos, incluidas las evaluaciones de impacto. Se analizarán los datos tanto desde la perspectiva de la población general a la que apunta el sector (personas de entre 0 y 25 años) como desde la de grupos marginados (como familias de ingreso bajo, pobladores de zonas rurales, minorías y niñas). También se identificarán los aspectos en los que hace falta ahondar para comprender más acabadamente los desafíos en el campo educativo para estos países y sus soluciones. Los sectores marginados, como los grupos indígenas y los desfavorecidos, serán uno de los principales temas de esta nota.
5. Perspectivas del sector de educación en Estados frágiles o en situación de conflicto. En estos países, los sistemas educativos se ven sometidos a presiones adicionales derivadas de una situación política o social inestable, provocada por conflictos armados, ya sean pasados o presentes. A menudo incluida en un contexto de pobreza extrema, desigualdad y fuerte deterioro de los sistemas educativos, esta situación de fragilidad dificulta enormemente la tarea de hallar soluciones sencillas o ya probadas. Si bien estos Estados albergan menos de la quinta parte de la población total de los países que pueden recibir financiamiento de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), representan más de un tercio de las personas que viven en la pobreza extrema y de los niños de 12 años que no terminaron la escuela primaria en 2005. En vista de los cambios demográficos, las perspectivas de crecimiento y la capacidad de los sistemas educativos de estos países, ¿cuáles son los desafíos que deberán enfrentar en el ámbito de la educación durante los próximos 10 años? ¿De qué modo debería el Banco ayudarlos a encarar las dificultades detectadas? ¿Cuáles son los resultados de los que debería hacerse responsable el Banco? ¿Cómo se puede mejorar la eficacia del Banco en esta materia? ¿Qué herramientas, qué dotación de personal y recursos se necesitan? En este documento de antecedentes se analizarán los patrones y las tendencias de los datos de estos países y se examinarán estudios analíticos referidos a ellos, incluidas las evaluaciones de impacto. Se analizarán los datos tanto desde la perspectiva de la población general a la que apunta el sector (personas de entre 0 y 25 años) como desde la de grupos marginados (como familias de ingreso bajo, pobladores de zonas rurales, minorías y niñas). También se identificarán los aspectos en los que hace falta ahondar para comprender más acabadamente los desafíos en el campo educativo para estos países y sus soluciones. Para elaborar este estudio se recurrirá a los conocimientos del Departamento de Desarrollo Social en materia de Estados frágiles, en particular en lo que respecta a las situaciones de desigualdad que padecen las poblaciones marginadas y los jóvenes que no participan del sistema educativo formal.
6. La educación en un entorno multisectorial. ¿Cuáles han sido los beneficios del enfoque multisectorial en la labor sobre educación? ¿El trabajo en educación refleja la experiencia y

los conocimientos adquiridos en otros sectores? ¿Y el trabajo en otros sectores refleja la experiencia y los conocimientos generados en el sector de educación? En este estudio de antecedentes se recogerá la información obtenida del personal y de otros documentos acerca del desempeño del enfoque multisectorial en el ámbito educativo y de los obstáculos que se le presentan, con el fin de identificar las medidas necesarias para garantizar que el entorno multisectorial del Banco intensifique el impacto de su labor en educación. El equipo a cargo de la estrategia trabajará en estrecha colaboración con otras unidades, como las de Desarrollo Social, Red sobre Reducción de la Pobreza y Gestión Económica, Salud, Nutrición y Población, y Protección Social. Asimismo, los responsables de esta estrategia trabajarán conjuntamente con grupos encargados de elaborar otras estrategias.

7. Economía política de las reformas educativas. En los procesos de diseño y puesta en práctica de las reformas educativas a menudo surgen restricciones políticas, tales como la resistencia de los sindicatos docentes y de los empleados públicos de entidades del sector de educación, las elevadas tasas de rotación de los ministros del sector y la renuencia de los funcionarios de más alto rango a asumir los costos de corto plazo de la reforma, en particular en un año electoral. Si se comprendieran más acabadamente estas limitaciones políticas (de economía política) y el nivel de riesgo que suponen, el personal del sector de educación podría ser más innovador, estratégico y proactivo en su esfuerzo por promover las reformas. Un paso más allá consistiría en utilizar esos nuevos conocimientos a fin de identificar las oportunidades estratégicas para la reforma.
8. Educación multilingüe. Aun en los países en desarrollo donde se ha incrementado con éxito la tasa de matriculación en la escuela primaria durante las últimas dos décadas, hay grupos marginados que siguen fuera del sistema. Una de las fuentes de esta marginación es el idioma. Los niños cuya lengua materna no es el idioma oficial o principal del país se encuentran en gran desventaja cuando los materiales didácticos y la instrucción impartida en el aula no están en su idioma nativo y el apoyo de la familia es limitado a causa de esas mismas diferencias de idioma. Muchos países se debaten entre imponer un idioma nacional para la enseñanza o dar cabida a una población con numerosas lenguas indígenas. ¿Cómo puede el sistema educativo lograr un aprendizaje eficaz en el caso de alumnos marginados por diferencias de idioma y respaldar a la vez los esfuerzos por preparar a todos los estudiantes para una economía y una sociedad mundial más interconectadas?
9. Financiamiento de la educación. En muchos países, la educación es uno de los sectores a los que se destina mayor volumen de gasto público. En esta nota se analizarán, entre otras cosas, las limitaciones en los recursos, la eficiencia del gasto, las fórmulas de financiamiento, la asignación presupuestaria en los distintos niveles de Gobierno, el papel del financiamiento privado y público y la función de los cargos a los usuarios en la educación, a la luz de los desafíos que enfrentará el sector en el futuro. También se tratará el papel que desempeña la ayuda externa y la eficacia de la ayuda en el financiamiento de la educación.
10. Dotación y capacitación del personal del sector. El éxito de la educación depende en gran medida del talento y los recursos de los que disponga el personal del sector y de su capacidad para equilibrar las demandas contrapuestas que entraña su labor. El número de personal del Banco dedicado al sector educativo bajó de 228 en 1999 a aproximadamente 185 en 2005 debido a que se jubiló un número significativo de empleados de mayor experiencia, y desde entonces no se ha recuperado. Se preveía llevar adelante la Actualización de la estrategia para el sector de educación de 2005 sin realizar incorporaciones netas a la dotación del personal. Pero ¿puede considerarse que la actual composición del personal (58% de

especialistas en educación, 22% de economistas y 20% de oficiales de operaciones) es adecuada para la labor que deberá desarrollar el sector en el futuro? ¿Las actividades de fortalecimiento de la capacidad han sido adecuadas para preparar al personal para su trabajo y desarrollo constante, en particular en el contexto de fuerte descentralización del Banco? En esta nota se incluirá un análisis de los datos sobre personal y capacitación, así como entrevistas con funcionarios y gerentes. Se dará especial atención al personal que trabaja sobre el terreno.

11. Datos sobre educación y generación y difusión de conocimientos. Para elaborar la estrategia, el equipo a cargo evaluará la disponibilidad de datos sobre sistemas educativos y resultados. En el análisis también se examinarán el alcance y el énfasis de diversos productos de difusión de conocimientos del Banco y se evaluará la evolución en el último decenio en lo que respecta a frecuencia, temas principales y uso. Los responsables de elaborar esta estrategia determinarán también la frecuencia y eficacia del aprendizaje dinámico derivado de las operaciones de financiamiento (incluidos los proyectos experimentales y las evaluaciones de impacto).
12. Estudio de las asociaciones. En este estudio se presentará un panorama general de los asociados que trabajaron con el Banco en este sector en el último decenio, agrupados por región y por país. Se analizará el volumen, los focos temáticos y los instrumentos operativos de estas asociaciones. Mediante un estudio de caso de algunos países (posiblemente cinco), se analizarán con mayor profundidad la índole, las dificultades y los resultados de las asociaciones. Una parte importante de este estudio de antecedentes consistirá en un análisis de la función del Banco en la Iniciativa de Vía Rápida de Educación para Todos y el papel que juega esta asociación mundial en la misión educativa del Banco. Este análisis se basará en evaluaciones recientes referidas a dicha asociación.
13. Instrumentos de financiamiento y recursos financieros del Banco. Para formular la estrategia se examinará el uso de los instrumentos de financiamiento del Banco en el período comprendido entre los ejercicios de 2005 y 2009, por región, nivel de desarrollo de la cartera educativa y objetivos de desarrollo de los proyectos. Asimismo, se analizará el empleo de desembolsos basados en los resultados dentro de esa cartera y se analizarán los logros y las dificultades vinculadas con integrar este tipo de desembolsos en los diversos instrumentos de financiamiento. Como parte del trabajo previo a la estrategia, se analizarán las ventajas y desventajas de los diversos instrumentos de financiamiento y, en colaboración con el departamento de Políticas de Operaciones y Servicios a los Países, se elaborarán directrices sobre el uso de dichos instrumentos según el nivel de desarrollo y los objetivos de desarrollo de los proyectos.

Anexo 2. Plan de consultas

Para elaborar la nueva estrategia se tendrán en cuenta los resultados de un amplio proceso de consultas que se realizará tanto dentro del Banco como fuera de él, mediante una combinación de enfoques. Hasta la fecha, se ha consultado a representantes de todas las regiones geográficas (miembros de la administración superior y funcionarios), de otras redes (tales como la Red de Reducción de la Pobreza y Gestión Económica; Salud, Nutrición y Población; Grupo de Evaluación Independiente, y Desarrollo Sostenible) y a personal del sector de educación (mediante la participación en jornadas regionales, deliberaciones de consulta guiadas por la Junta

Sectorial de Educación y una serie de presentaciones y debates en otros foros). Sin embargo, aún no se han organizado las consultas más amplias y exhaustivas.

1. Personal. Para elaborar la estrategia se tomará en cuenta la experiencia del personal del sector (y de otros sectores), su capacidad técnica y las enseñanzas que les ha dejado su labor. Entre las actividades de consulta que se llevarán a cabo figuran entrevistas, presentaciones y seminarios sobre los temas generales, consultas y diálogos a través de Internet, y grupos de estudio sobre temas específicos (por ejemplo, Estados frágiles, capacidades y capacitación del personal).
2. Partes interesadas dentro del Banco. La educación está intrínsecamente vinculada a otros sectores; la estrategia sectorial debería reflejar esta particularidad teniendo en cuenta las enseñanzas derivadas de las evaluaciones de la eficacia del sector, y se deberían establecer nexos con otras estrategias que actualmente están en proceso de elaboración (por ejemplo, sobre tecnologías de la información y las comunicaciones, gestión del sector público, niños y jóvenes, medio ambiente, sector urbano, mundo árabe).
3. Países clientes. La pertinencia de la estrategia depende en parte de saber qué servicios valoran y desean recibir del Banco los países. Como parte de las consultas, los directores sectoriales de las regiones conducirán encuentros con los equipos a cargo de los países. También se organizarán reuniones de múltiples partes interesadas en dos o tres países de cada región, a las que se invitará a representantes de los Gobiernos, donantes, asociados y grupos de la sociedad civil a fin de recoger una amplia gama de opiniones. También se creará un sitio web externo. Puesto que para elaborar la estrategia se dispone de un plazo limitado, la elección de los países se basará en la existencia de eventos ya planificados que se vinculen con el tema y en los que pueda incorporarse una sesión o encuentro paralelo de consulta. También dependerá de la disponibilidad de personal sobre el terreno que pueda ayudar a organizar la consulta.
4. Asociados internacionales. En el plano internacional, las actividades de consulta incluirán reuniones con asociados donantes bilaterales y con organizaciones internacionales a fin de analizar las relaciones de colaboración y el rumbo futuro del sector educativo. Se organizarán también encuentros con organizaciones no gubernamentales como las que representan a los sindicatos docentes y grupos de jóvenes, y con grupos del sector privado, como fundaciones dedicadas a la educación y organizaciones de empleadores.

ⁱ En el informe de la Comisión se recogen las opiniones de 19 líderes, principalmente de los países en desarrollo, y de miembros de círculos académicos reconocidos internacionalmente; el documento se basa también en los debates de los seminarios donde presentaron ponencias más de 300 académicos distinguidos.

ⁱⁱ Fuente: Banco Mundial (2005).

ⁱⁱⁱ Los autores, Levy y Murnane (2003), llegan a la conclusión de que en la industria de los Estados Unidos, la informatización se asocia con una reducción de mano de obra para tareas manuales y cognitivas rutinarias, y un aumento de mano de obra para tareas cognitivas no rutinarias.

^{iv} La misma necesidad se registra en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (OCDE, *Going for Growth*, 2009). “Una educación temprana ayuda a ampliar las posibilidades y estimular el aprendizaje posterior, mientras que la educación secundaria y terciaria mejora las aptitudes de la fuerza de trabajo y amplía la capacidad de absorción laboral. [...] Las políticas de mejoramiento del desempeño y los resultados de la

educación superior son una prioridad para Alemania, Austria, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Polonia, República Checa, República Eslovaca, Suecia, Suiza y Turquía”.

^v Las personas pobres tienen menos posibilidades que el resto de mantener su nivel de consumo cuando se producen reducciones del ingreso. Por ejemplo, durante la crisis de Asia oriental de finales del decenio de 1990, los hogares más pobres de Indonesia optaron por retirar a sus niños de la escuela (Thomas y cols., 2003).

^{vi} La tasa de matrícula en la educación privada y los gastos privados en educación son considerables en muchos países (aproximadamente un cuarto de todo el gasto en educación de los países en desarrollo) (Patrinos, Barrera-Osorio, Guaqueta, 2009).

^{vii} Algunos ejemplos son las intervenciones por el lado de la demanda, como las transferencias condicionadas de efectivo, aplicadas principalmente en países de ingreso mediano con el objetivo de ayudar a los niños que no asisten a la escuela y evitar que abandonen los que sí asisten. Este tipo de intervenciones también se está volviendo común en los países de ingreso bajo (Fiszbein y Schady, 2009). Por el lado de la oferta, algunos ejemplos son las asociaciones público-privadas (Patrinos y cols., 2009), las reformas de la administración escolar descentralizada (Barrera-Osorio y cols., 2009), la información que se proporciona a los padres o a la comunidad sobre la calidad de la institución (Duflo y cols., 2008) y los distintos incentivos para los maestros (Lavy, 2007).

^{viii} “El término ‘conocimiento’ [...] abarca el conocimiento codificado que puede transmitirse en libros, planos y manuales, pero también el conocimiento tácito adquirido a través de la experiencia. [...] Va desde las ideas abstractas, como las fórmulas científicas, hasta los conceptos eminentemente prácticos, como el de la rotunda. [...] El conocimiento no consiste solamente en ideas para hacer cosas nuevas, más baratas o en mayor cantidad. Incluye la sabiduría acumulada de la experiencia humana y social, con las interpretaciones y reinterpretaciones de los historiadores y los científicos sociales. Por ejemplo, la ‘invención’ de la separación de poderes en tres ramas del Gobierno, y los frenos y contrapesos que esto garantiza, probablemente sea una de las innovaciones más creativas e influyentes de los últimos siglos. Se han intentado aplicar y refinar muchas otras innovaciones institucionales a través de procesos de prueba y error; estas han ayudado a lograr objetivos económicos y sociales con más eficiencia y equidad (Comisión sobre el Crecimiento y el Desarrollo, 2008, pág. 41).

^{ix} A partir de 2000, la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Grupo del Banco Mundial se ha vuelto un inversionista cada más importante en la educación del sector privado. El trabajo con la IFC para señalar proyectos conjuntos y oportunidades de asociaciones público-privadas dará la posibilidad de cumplir los objetivos nacionales de educación.

^x En el informe de la Comisión sobre el Crecimiento se observa una fuerte crítica al sector en este aspecto: “Los investigadores que trabajan sobre el terreno han determinado que los ‘años de escolarización’ son un indicador conveniente y resumido del nivel de educación. Es la medida que más utilizan en los debates y la más envidiada por sus contrapartes del sector de políticas de salud, que carecen de una medida única y ‘vulgar’ (utilizando su propio término) para su campo. [...] Pero los años de escolarización son apenas un elemento de la educación. El producto —conocimientos, capacidades cognitivas y, probablemente también, aptitudes sociales y otras habilidades no cognitivas— a menudo no se toma en cuenta. Cuando se lo mide, los resultados tienden a ser muy preocupantes. [...] Aún necesitamos saber mucho más sobre la educación: cómo obtener los mejores resultados del presupuesto público y cómo lograr lo mejor de los docentes y sus estudiantes. Recomendamos esto como un paso prioritario de la investigación sobre políticas. Se puede comenzar con mediciones: las capacidades de los estudiantes —su grado de alfabetización y manejo básico de matemáticas— deben medirse más ampliamente en todo el mundo” (Comisión sobre el Crecimiento y el Desarrollo, 2008, págs. 38, 40).

^{xi} Por ejemplo, en el ejercicio de 2009, el sitio de EdStats tuvo un total de 82 394 visitantes, es decir, un aumento de más del 500% respecto de un año atrás. Este sitio se actualizó, entre otras cosas, con información sobre gastos públicos extraída de los documentos de examen del gasto público, por lo que se puso a disposición de los interesados datos sobre finanzas y educación que el personal del Banco Mundial ha compilado y analizado durante años de investigación.