

María Amelia Palacios Vallejo:

La tarea de diseñar y articular una política integral para el Magisterio

El Ministerio de Educación decidió ajustar su estructura y creó la Dirección General de Desarrollo Docente, encargándole su conducción a María Amelia Palacios, educadora de reconocida trayectoria quien en la siguiente entrevista nos revela los detalles y las posibilidades de una política integral para la docencia en el Perú, una tarea que despierta mucha expectativa e implica grandes exigencias.



TAREA / LILIAM HIDALGO

Tarea: La primera interrogante se refiere a esta aparición novedosa de la Dirección General de Desarrollo Docente (Digedd). En gestiones anteriores recientes solo hubo unidades de promoción magisterial o con otros nombres, pero que han sido como 'rinconcitos' dentro de las direcciones de formación docente. ¿Qué significa este cambio en la estructura del Ministerio en relación con la importancia de la cuestión magisterial? ¿Qué ha hecho posible esta aparición?

María Amelia Palacios Vallejo (MAPV): Ésta es una iniciativa de la Ministra de Educación, preocupada por dar a los docentes una atención particular en la política de Estado. No es que no hubiera en el pasado políticas dirigidas a los profesores; lo que pasaba es que estaban dispersas en una serie de organismos del Ministerio de Educación (Minedu) y no existía esta idea de uno que se ocupara de todas las políticas que afectan la vida, el desarrollo profesional, las condiciones laborales, el salario, la formación y la evaluación del profesor. Una Dirección que tuviera como misión ver este conjunto de políticas

ENTREVISTA DE SEVERO CUBA Y LILIAM HIDALGO
Realizada el 14 de agosto del 2012

que estaban bajo responsabilidad de una serie de organismos que, además, no coordinaban entre sí. Entonces, la razón de ser de esta instancia consiste justamente en articular una política integral que contemple todas las dimensiones necesarias para el desarrollo profesional de los maestros.

Pongo ejemplos: Todo lo relativo a la administración de las planillas, permutas, asignaciones, está en el Minedu bajo la Unidad de Personal; la formación depende de la Dirección de Educación Superior; la evaluación era, en la gestión anterior, tarea de la Secretaría de Planificación Estratégica; había una Unidad, efectivamente, de promoción magisterial o de desarrollo profesional, pero tenía muy poco financiamiento y escasa fuerza para definir políticas concernientes al estímulo al trabajo docente y a su desarrollo profesional.

A fines de marzo último se optó, entonces, por crear la Digeed, que empezó a funcionar en abril. La Ley de Presupuesto había definido, en uno de sus artículos, la necesidad de constituir una Dirección de Evaluación del Desempeño Docente; lo que se ha hecho es convertir ese artículo de la Ley de Presupuesto en una Dirección con una ambición mayor, que tiene bajo su responsabilidad la evaluación del desempeño docente pero también el desarrollo integral de los profesores.

Así, el 31 de marzo se aprobó el primer ajuste al Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación. Y digo “primer ajuste” porque la Ley de Organización y Funciones todavía no está aprobada, de modo que el segundo y definitivo ajuste se hará a fines de este año, y así podremos emprender una auténtica reforma institucional del Ministerio a partir del 2013. En suma, este “primer ajuste” ha permitido la creación de la Digeed para el diseño de una política integral de desarrollo docente, pero todavía tenemos funciones de formación inicial y de servicio bajo la Dirección General de Educación Superior y, específicamente, de la Dirección de Educación Superior Pedagógica.

La Digeed ha asumido tres funciones que son muy importantes —aparte de la formación, pues no hay desarrollo docente sin formación, y que continúa bajo la Dirección de Educación Superior Pedagógica—. La primera de estas tres funciones adicionales de la Digeed es ocuparse de diseñar e implementar los procesos de evaluación de ingreso al servicio educativo público —vía contrato o nombramiento—, no solo de los docentes de aula sino también de aquellos que ocupan cargos directivos, sean éstos directores o subdirectores de centros educativos, o

coordinadores pedagógicos (los llamados “cargos jerárquicos”), e incluso de los concursos para la selección de los directores de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), el cargo de mayor nivel de la carrera en la línea de gestión institucional. Todo esto correrá por cuenta de la Dirección de Evaluación Docente.

Tanto los profesores como los que ocupan cargos directivos deben rendir evaluaciones cada tres años, a lo que se suma la evaluación de ascenso. Aquellos que aprueban su evaluación de desempeño tienen derecho a postular a una evaluación de ascenso para subir de nivel en la carrera. Así, estos cuatro tipos de evaluación —de ingreso, de permanencia, de ascenso y de acceso a cargos directivos— están a cargo de la Dirección de Evaluación Docente. Y ésta es una tarea muy importante y de altísima responsabilidad.

Una segunda Dirección, de Trayectoria y Bienestar Docente, se encargará de velar por la mejora de las condiciones de trabajo de los profesores, lo que incluye la salud física y la salud ocupacional, un ambiente laboral y un clima institucional propicios para las buenas relaciones humanas en los centros educativos.

Tarea: El Reglamento de la nueva Ley, por ejemplo, ¿estaría a cargo de esta Dirección?

MAPV: Exactamente. La Carrera Pública, el proyecto de ley que va a empezar a ser discutido en el Congreso, es una propuesta que ha salido de esta Dirección, porque la Carrera define justamente las condiciones de trabajo, entre ellas la escala de remuneraciones para los profesores. En resumen, su razón de ser consiste en definir e implementar lineamientos de política que permitan ir mejorando progresivamente las condiciones materiales, sociales y de salud del trabajo del profesor.

Esta Dirección se ocupa también de los estímulos y de los incentivos para el buen desempeño docente. En Lima y el Callao hemos desarrollado en esta Dirección un programa con el Ministerio de Salud, que está ahora en fase piloto, de mejoramiento del clima institucional y de afrontamiento del estrés docente, uno de los principales problemas de salud ocupacional en el sector.

Una tercera Dirección —la de Innovación Docente— se ocupará de fomentar las capacidades de los profesores para la innovación, y tiene una doble tarea. La primera, fortalecer todas las capacidades que sean necesarias para que los profesores sistematicen y teorícen sobre sus propias prácticas y las comuniquen a



la sociedad y a sus pares. Estamos empeñados en desarrollar programas que, esperamos, luego puedan ser replicados y asumidos por las regiones. A nosotros nos toca diseñar el programa, pilotarlo en una primera experimentación, pero luego dejaremos que sean las regiones interesadas las que lo implementen. Es un programa que intenta desarrollar las capacidades de aquellos profesores que quieren narrar su experiencia y aportar al conocimiento pedagógico teorizando sobre su propia práctica y escribirla para difundirla entre sus pares y la sociedad.

La segunda tarea consiste en mostrar a la sociedad todo lo que está implícito en el saber pedagógico de los docentes, que desarrollan en su quehacer una serie de conocimientos tácitos sobre su práctica pedagógica y sobre el enseñar. Parte de estos saberes están respaldados por teorías, y otros son respuestas que da el profesor a situaciones nuevas que se le presentan: nunca es posible encontrar todas las respuestas a los problemas que nos plantea la enseñanza o el aprendizaje en los libros.

Se dice que no se hace ciencia de lo particular; en pedagogía, efectivamente, cada niño es un ser distinto y presenta desafíos diferentes al profesorado, por lo que éste tiene que encontrar respuestas en la práctica. Por eso deberíamos dar a los maestros y maestras la oportunidad de que muestren todas las respuestas que dan a los problemas pedagógicos que encuentran en su práctica y comunicarlos a la sociedad, para que ésta comprenda lo complejo de la profesión y los desafíos que se le presentan diariamente.

Un investigador inglés ha hecho un estudio sobre el número de decisiones que debe tomar un profesor en una jornada escolar: efectivamente, el profesor tiene que decidir si atiende una demanda de explicación de algo de 'Juanita' o de 'Pedrito'; tiene que saber si el estudiante rompió alguna regla de convivencia y, si fue así, corregir inmediatamente ese problema y decidir la forma cómo lo hace. A eso se suman las decisiones sobre qué enseñar un día determinado y cómo enseñarlo a un grupo particular de estudiantes, porque no todos son iguales.

El Ministerio está muy interesado en que el saber de los profesores sea conocido por la sociedad. Para eso tenemos una serie de iniciativas, como un programa de televisión que esperamos poder lanzar en septiembre de este año y que se va a llamar *Maestros que inspiran*, para mostrar estas buenas prácticas de los profesores que han logrado, de alguna manera, cambiar la vida de sus alumnos.

Tarea: Se percibe en sus comentarios a un docente un poco solitario: él responde, él escribe... Pero ¿dónde procesa él o ella estas cosas? ¿Se prevé que haya también un espacio pedagógico, institucional, social, en el cual el profesor pueda hacer esta "ciencia" de lo cotidiano de la enseñanza?

MAPV: Sí, efectivamente: la educación y la enseñanza son tareas colegiadas. Creo que ningún profesor puede atribuirse todos los aprendizajes de un alumno: uno se beneficia de las habilidades que otros colegas desarrollan en los alumnos que llegan a nuestra aula. Para aprender Historia, por ejemplo, si los colegas de Comunicación no desarrollaron la comprensión lectora de los estudiantes, difícilmente los que enseñan Historia podrán pedir a los alumnos que consulten fuentes sobre un tema específico de este curso. En la escuela, la enseñanza tiene que ser colaborativa; todos los profesores influimos sobre el niño, todos desarrollamos las capacidades que requiere para crecer como persona y para insertarse en las diferentes dimensiones de la vida social.

Entonces, el conocimiento relacionado con la pedagogía tiene que ser colectivo y se hace generalmente en comunidades de reflexión y de práctica, lo que no quita que haya también un saber personal. Si yo, por ejemplo, soy profesora de Historia, tengo la responsabilidad de plantear la estrategia para enseñarla de la manera más atractiva, tengo que saber cuál es el mejor procedimiento para conducir al niño a que aprenda realmente Historia. Ésa es mi responsabilidad, pero también es necesario que yo converse con otros colegas que enseñan la misma disciplina para compartir los problemas y metodologías comunes.

La enseñanza no puede ser una tarea solitaria; su complejidad requiere de la reflexión y el conocimiento de otros; incluso, no solo de los pedagogos. Muchas veces los maestros tenemos que pedir la ayuda, las reflexiones y los consejos de otros profesionales de otras disciplinas o de la propia disciplina que uno enseña. Uno es especialista en la didáctica de la disciplina; no es necesariamente un historiador o un investigador en Historia.

Tarea: Esta Dirección de Desarrollo Docente ha culminado e iniciado la difusión para la reflexión del Marco de buen desempeño docente. Sabemos que están en un proceso de consulta, pero queremos hablar de qué se espera de este instrumento, de cómo hacer para que sea una herramienta eficaz para el desarrollo de la profesionalidad docente en el país.

MAPV: Además de la Ley de Carrera Pública que se ha presentado al Congreso, el otro producto importante de esta Dirección en sus primeros tres meses de vida ha sido el *Marco de buen desempeño docente*. Sin embargo, debo decir que éste no es una creación de la Digeedd: recibimos un trabajo muy importante desarrollado durante casi tres años por el Consejo Nacional de Educación, y lo que hicimos nosotros fue revisar y discutir esa propuesta con especialistas y expertos, luego de lo cual se hicieron ajustes a ese *Marco*.

Este *Marco* es importante porque necesitamos construir una comprensión común de qué es la buena docencia o qué es la buena enseñanza. Y ésta debe ser una comprensión compartida no solo entre los profesores, sino también con el Estado y la sociedad. Los padres de familia, los maestros y el Estado tenemos que estar un poco de acuerdo sobre qué es un buen profesor, porque eso ayuda al Estado a formular políticas que contribuyan a hacer realidad esa buena enseñanza; al profesor, a preocuparse por desarrollar las competencias que están implícitas en ese buen enseñar; y en el caso de los padres de familia, para hacer lo que les corresponde, es decir, preocuparse de que el profesor que enseña a sus hijos tenga esas competencias.

Así, pues, con base en este acuerdo social, en esta visión común de qué es la buena enseñanza, podemos caminar en la misma dirección Estado, profesores y sociedad. Se trata de, en conjunto, apoyar y hacer todo lo necesario para tener los docentes con las competencias implícitas en este *Marco*.

El *Marco* define 9 competencias que se desarrollan en 40 desempeños. Esto es lo que estamos ahora difundiendo

y reflexionando con actores principalísimos en el logro de este *Marco* como son los formadores. Acabamos de terminar la etapa de jornadas de reflexión con un conjunto importante de institutos pedagógicos superiores públicos; todavía no lo hemos hecho con los privados. También queremos hacerlo con las universidades, otros importantísimos centros de formación docente, y, luego, con los propios protagonistas, es decir, con los profesores de Educación Básica Regular. Queremos hacer una reflexión amplia y recoger aportes para ajustarlo. No pretendemos cambiarlo en 180 grados, porque ya viene de un proceso de consulta largo, pero sí estamos recogiendo sugerencias para mejorar.

Como he dicho, el *Marco* incluye a profesores de EBR —Inicial, Primaria y Secundaria—, y define sus competencias genéricas, no las especializadas. Por eso no van a encontrar en él las competencias de un educador de educación especial, o de educación bilingüe intercultural, sino las que todo profesor debe tener en relación con la EBI o en relación con niños con necesidades especiales que están en su aula.

En primer lugar, nuestro objetivo es que este *Marco* sirva para orientar las políticas de formación inicial y formación en servicio. En segundo lugar, lo necesitamos para orientar la evaluación. Como ya indiqué, tiene 9 competencias generales y 40 desempeños específicos, pero con esos desempeños no se puede evaluar. Para la evaluación hay que hacer dos tareas: una primera, definir los niveles de progreso, de desempeño por nivel de la carrera en cada una de las competencias; y la segunda, trabajar los indicadores que son medibles. Luego, con esos indicadores se hacen los ítems o los criterios de evaluación para la observación de la práctica en el aula.

Esto implica toda una tarea técnica por hacer a partir de este *Marco* para convertirlo en un instrumento específico de evaluación. Ésa es la tarea que tenemos en marcha con la Dirección de Evaluación Docente. Y eso supone que para cada evaluación se tendrá que informar a los profesores de qué competencias van a ser evaluadas según el nivel de la carrera en la cual se encuentran. Es decir, a un profesor que está en el último tercio de su carrera profesional y que ha ascendido hasta el sexto nivel, por ejemplo, se le va a evaluar de una manera distinta una determinada competencia a como se le va a evaluar al profesor que recién empieza en la carrera y está en su primer nivel. Obviamente, la primera tendrá que ser más exigente que la segunda, porque tiene que ver con años de experiencia, de práctica en el aula y oportunidades de formación. Quien está en el sexto nivel seguramente



tendrá una maestría o quizá hasta un doctorado, mientras que el profesor que está en el primer nivel probablemente tiene su título profesional y todavía ninguna maestría, ni ningún estudio de posgrado. Creo que es muy importante que los profesores conozcan esto, para que no le teman a la evaluación.

Tarea: ¿También se desagregará por niveles y especialidad?

MAPV: Exactamente. La evaluación tiene, digamos, una parte genérica, como el conocimiento pedagógico general con el que todo profesor debe contar; y tendrá segmentos específicos que conciernen a la evaluación en el conocimiento de la disciplina.

Tarea: De cara al Marco.

MAPV: Claro. No vamos a evaluar competencias que no estén definidas en el Marco.

Tarea: ¿Qué se espera del proceso de difusión y reflexión? ¿Estamos en un momento de consolidación del Marco?

MAPV: Una vez ajustado el texto, se va a colgar en la página web del Ministerio, en la de Perú Educa, y las personas que así lo deseen van a poder hacer llegar sus propuestas hasta un periodo determinado. Va a haber entonces una nueva oportunidad de alcanzar aportes de sociedad civil. Pero con los profesores vamos a hacer un contacto directo, por supuesto, a través de las jornadas de reflexión.

Tarea: ¿Podría comentarnos qué metas se propone alcanzar este año una Dirección que se ha creado hace apenas tres meses? ¿Cómo esperan cerrar el año en diciembre?

MAPV: Bueno, primero esperaríamos cerrar diciembre con una Ley de Reforma Magisterial y su Reglamento aprobados y, por lo tanto, habiendo incrementado las remuneraciones de todos los profesores de la Carrera. Ésa sería una muy buena manera de celebrar el cierre

del año. En segundo lugar, con un *Marco de buen desempeño docente* aprobado y con el diseño completo del modelo de evaluación de desempeño docente, todavía no aplicado, pero sí con toda la estrategia para el 2013. Quiero decir, con los modelos, los procesos y su instrumental terminados.

Podría ocurrir también que el año termine con la primera evaluación de reubicación de los profesores que vienen de la Ley del Profesorado a la Ley de Reforma Magisterial. Si se aprueba en el Congreso, esta última prevé que los profesores que hacen este traslado y que van a ser ubicados en el primero y segundo nivel tendrán dos oportunidades de reubicarse del segundo al sexto nivel de la Carrera. Si la Ley se aprobara en octubre, la primera evaluación podría realizarse antes de finalizar el año, y así una parte de los profesores estarían reubicados al finalizar el año dentro de la nueva escala. Si ello no ocurre, esta evaluación se haría a principios del próximo año. Todo depende de cuándo se aprueben la Ley y su Reglamento.

Siguiendo con las evaluaciones, también esperamos tener a fines del 2012 un diseño muy claro y aprobado de la evaluación de directores. Hay que recordar que estos funcionarios están encargados en todo el país y no se ha podido hacer ningún concurso para seleccionar a aquellos que puedan permanecer en el cargo por tres años. Hemos estado encargando año a año la función tan importante de dirección y subdirección, además de los otros cargos jerárquicos, por lo que estamos intentando tener al finalizar el año también el diseño completo de la evaluación de directores, con todo su instrumental definido, la estrategia para evaluarlos y el calendario, de modo que se los pueda evaluar efectivamente a partir del 2013.

Debemos contar también con un *Marco de buen desempeño del director*, o por lo menos con criterios de buena práctica en la Dirección que sirvan de eje a esta evaluación de los directores. Nos parece sumamente importante darle prioridad a este tema, porque además ellos van a jugar un rol de primer orden en la evaluación del desempeño. Por eso necesitamos tener directores que hayan sido no solo ratificados a través de un encargo de

las direcciones regionales, sino que, además, hayan sido evaluados para poder asumir los cargos, porque es con esta cohorte de directores que vamos a poder hacer una evaluación de desempeño más justa.

En suma, a fin de año tendríamos diseñada la evaluación de desempeño, quizá implementada una primera evaluación de reubicación del segundo al sexto nivel de la carrera para los profesores que vienen de la Ley del Profesorado, y diseñada también la evaluación a directores.

Esperamos tener también el plan de incentivos aprobado para empezar su implementación en el 2013 con financiamiento del presupuesto. Es decir, tendríamos la estimación del costo y contaríamos con que esos recursos estarán incluidos en el presupuesto del próximo año. Ojalá eso se logre, porque el presupuesto se aprueba en noviembre.

Respecto del programa piloto de salud ocupacional o de mejoramiento de las condiciones del clima institucional y de prevención del estrés docente, a fin de año esperamos haber culminado el piloto y tenerlo listo para generalizarse.

En lo que concierne a la innovación, ojalá tengamos el programa de creatividad docente en marcha, pues ése es el programa que va a capacitar al primer grupo de profesores del país que se ha seleccionado para entrar al programa piloto que va a desarrollar sus capacidades para sistematizar innovaciones o prácticas destacadas en sus escuelas, y que culminará con la sistematización y la publicación de estas experiencias. Además, no solo queremos que narre la experiencia, sino también que esta experiencia tenga un marco teórico, una explicación, una argumentación pedagógica sólida, que sustente por qué y cómo tomaron las decisiones y explique el porqué tuvieron buenos resultados con estas innovaciones o estas buenas prácticas en aula.

Allí pretendemos trabajar con un grupo todavía pequeño de profesores —25 o 30— que pudieran publicar sus experiencias, y así estaríamos ‘armando’ una biblioteca de prácticas de enseñanza en el Perú en cualquiera de los niveles de la Educación Básica Regular, aunque en el futuro nos gustaría tener también una colección similar de buenas prácticas de formación docente en otras áreas. Éste es el programa de creatividad docente que estará en marcha a fines de año.

Para entonces, además, se habrá emitido, por canal 7, no menos de 6 ediciones del programa de televisión *Maestros que inspiran*. En él se mostrarán estas buenas prácti-

cas de los profesores, sobre las que reflexionarán diversos especialistas invitados al set. Creo, asimismo, que estos casos van a ser un excelente material para la formación de futuros profesores. Ésa es otra de las iniciativas.

No quisiera prometer más, pero me gustaría también tener el inicio de la biblioteca digital de los docentes en la página web del Minedu, o sea, una biblioteca en PerúEduca con obras de lectura indispensable para todo maestro. Tendremos que hacer una selección muy cuidadosa y también arbitrada, para que no sea solo una decisión del Ministerio de Educación sino que podamos contar con una especie de grupo consultor que nos diga qué libro incluir (por ejemplo, el *Diario educar* de Constantino Carvallo), y así haríamos todos los esfuerzos para obtener los permisos necesarios para digitalizar el texto.

Tarea: *En esta abundancia de compromisos, ¿cuál sería el rol que se esperaría de las regiones?*

MAPV: Bueno, el rol de las regiones es clave: no es posible implementar una política magisterial sin las regiones. Como ustedes saben, ellas son las responsables de la formación en servicio y del pago de la planilla; además, administran las escuelas y al personal docente de sus jurisdicciones, y deciden una serie de procesos administrativos con los profesores.

Tomando en cuenta las tres funciones de la Digeed, puedo dar ejemplos de cuál es el rol que corresponde a las Direcciones Regionales. En la Dirección de Evaluación, la evaluación es, según la ley, una tarea compartida con las regiones. Evidentemente, la rectoría corresponde al Minedu, que diseña la evaluación y define los instrumentos, pero su ejecución y su implementación se hacen con los gobiernos regionales. La implementación tiene una etapa nacional y una etapa local, y es en esta última en la que intervienen el Gobierno Regional, sus organismos descentralizados y la propia escuela. Como se ve, en la evaluación hay una participación diferenciada: algunas funciones son exclusivas del Ministerio de Educación, como el diseño, el modelo y su instrumental, y otras son compartidas con los gobiernos regionales y las UGEL, las Direcciones Regionales y las Subdirecciones, incluidas las instituciones educativas.

Olvidaba decir que en el caso de la evaluación de contratados, incluso el diseño instrumental está a cargo de las regiones. Ahí sí queremos establecer una relación de trabajo compartido, en el sentido de que quisiéramos hacer reuniones, como un taller anual para evaluar la calidad de los ítems y de las pruebas, porque es necesario mejorar la capacidad de las regiones para elaborar

ítems de calidad en sus pruebas de evaluación de docentes contratados. Queremos que en cada región haya equipos especializados en elaborar pruebas. Ésta es una tarea compleja que requiere una preparación especial.

Vamos a organizar, este segundo semestre, un taller con especialistas de las direcciones regionales y los equipos que ellos contratan para hacer las evaluaciones. Las pruebas de evaluación las han hecho los propios equipos de las regiones, que en la mayoría de los casos han contratado a una universidad.

Entonces, queremos invitar a los representantes de los equipos que hicieron las pruebas y reunirlos con especialistas de las DRE para estudiar las pruebas, porque tenemos un informe que analiza estadísticamente, desde el punto de vista de la calidad, los ítems de las pruebas que se aplicaron. Se trata de cuatro regiones que han sido muy generosas en proporcionarnos no solo las pruebas sino también los resultados de ellas, para poder hacer este análisis. El reto, en suma, consiste en desarrollar las capacidades en las regiones para la tarea de elaborar instrumentos de evaluación y, en particular, de pruebas de selección para profesores que entran en calidad de contratados al servicio público.

En el caso de Trayectoria y Bienestar, las regiones gozan de la prerrogativa de tener sus propios planes de estímulos e incentivos. Ocurre incluso que nosotros en el Minedu, para hacer el Programa Nacional de Estímulos e Incentivos al *Buen desempeño docente*, estamos estudiando los planes de algunas regiones como Amazonas y San Martín. Y aunque en esos casos los recursos vienen del sector privado, ambas son experiencias interesantes que estamos estudiando para ver qué puede aprender de allí el Ministerio de Educación.

Necesitamos hacer un trabajo muy coordinado para que estos planes sean implementados por las regiones. Se trata de estimular a los mejores docentes, y quien mejor conoce a los docentes más aptos son los propios gobiernos regionales. Además, de este modo no hay superposición y el Plan Nacional de Estímulos e Incentivos se complementa con los planes regionales.

En el caso del Programa de Salud Ocupacional, esperamos que las regiones asuman la tarea de implementarlo. Nosotros aplicamos pilotos para validar un modelo, pero no es función del Ministerio implementar programas de desarrollo de capacidades. En este caso, afrontar el estrés, el problema de salud ocupacional más importante, corresponde a las regiones, pero a partir de un modelo ya validado y completo y que podrán adaptar a su propia realidad.

En lo que atañe a la Innovación Docente, la selección de los profesores que ingresan al programa de creatividad una vez validado se tiene que hacer con los gobiernos regionales; nosotros crearemos los mecanismos para que éstos nos ayuden a identificar a los profesores que podrían postular a ese programa. Además, en el futuro este programa tendrá que ser ejecutado por las regiones. Como esto implica un esfuerzo enorme, probablemente va a ser un plan progresivo, pues requiere de un personal altamente calificado para llevarse a cabo.

No es un programa masivo: no pretendemos convertir en escritores a todos los profesores del Perú. Estaría dirigido a un segmento de docentes que tienen la vocación, el interés y las ganas de escribir; no todos cuentan con este tipo de vocación, y eso no es ningún defecto. Pero tenemos que aprovechar a aquellos profesores que tienen talento y la vocación por escribir y desarrollar conocimiento pedagógico para captarlos, formarlos y darles la posibilidad de publicar esos trabajos. Es un programa caro, porque va a requerir un profesorado de primera calidad. El plan incluye pasantías, e implica que quienes entran en él van a tener que visitar experiencias similares para aprender de sus colegas. Habría que considerar los costos de hacer la propia sistematización —sistematización-acción, si ése es el enfoque que quiere seguir el profesor—, de la publicación y, en general, de los recursos que el participante necesite para hacer este trabajo. Podría ser que el profesor, por ejemplo, requiera más tiempo para hacer este trabajo, y que solo pueda quedarse en el aula media jornada, lo que significa que necesitamos dinero para pagar a alguien que cubra su puesto. Es pues un programa que requiere de un financiamiento que se va a invertir en esos profesores.

Aun así, queremos que las regiones tengan un rol importante en su implementación, y no solo en la selección de los profesores con las condiciones para llevarlo a cabo. No es un programa abierto a todos los profesores, sino uno solo para profesores con determinadas condiciones y determinadas motivaciones y vocación por el conocimiento y por la investigación y la innovación.

Finalmente, el programa de televisión trata de mostrar a toda la sociedad el saber pedagógico que portan todos los docentes, y aquí también necesitamos muchísimo de los gobiernos regionales. De hecho, ya lo estamos haciendo así: parte de las experiencias que se van a mostrar en el programa de televisión son experiencias a las que hemos llegado por información de los directores regionales de educación. 