



tarea colectiva

La sorpresiva renuncia del doctor Dante Córdova el pasado 2 de abril al Ministerio de Educación y al Premierato, vuelve a poner sobre el tapete el problema de la subordinación y precariedad del proyecto de modernización educativa prometido al país. En una época proclive a reconocer más firmemente al conocimiento como elemento clave para el desarrollo humano y cuando no pocos intelectuales, empresarios y políticos peruanos parecen convencidos de que la sociedad del futuro será la llamada sociedad del conocimiento; la educación, la investigación científico-tecnológica y el aprendizaje en el trabajo continúan postergados en las prioridades nacionales de desarrollo e inversión.

Los hechos vienen demostrando que en nuestro país la educación y otras políticas sociales empalidecen frente a la vigorosa estabilidad que exhibe la política económica. Si bien las mayorías todavía esperan que al culminar el proceso de privatización de empresas y la reducción de responsabilidades productivas del Estado se dé paso una mayor inversión en el bienestar social, la educación, la salud y el empleo; otros empiezan a percibir ya los límites del modelo económico. A los que sabemos que de no mediar una firme decisión política, la balanza no se inclinará «automáticamente» en beneficio de la educación, nos queda la tarea de seguir argumentando e insistiendo sobre la necesidad de discutir abiertamente el sentido y las estrategias de un proyecto de modernización o, mejor, de desarrollo de la educación. Asimismo, debe preocuparnos garantizar la continuidad de algunas de las iniciativas emprendidas por el Estado que consideramos potencialmente innovadoras de la práctica educativa, perfeccionándolas en función de una cuidadosa evaluación.

Un análisis de las principales iniciativas desarrolladas durante la gestión del doctor Córdova puede ayudarnos a vislumbrar si lo que cambió fue el rumbo de la política educativa o la manera de conducirla. Veamos la historia reciente.

El reingreso, en junio de 1995, del doctor Dante Córdova al gabinete ministerial en calidad de ministro de Educación y más tarde de primer ministro, hizo presagiar prontas mejoras en el sector. Incluso algunos quisieron ver en este hecho un signo de la prioridad que el gobierno otorgaría al desarrollo de la educación pública. Diez meses después abandonaba la conducción del sector y del gabinete, y la incertidumbre volvía a instalarse en el ambiente educativo.

Es justo reconocer que la gestión del ministro Córdova le dio dinamismo al sector. El Ministerio empezó a asumir un liderazgo que había abandonado en los últimos años; se generaron diversas iniciativas desde la Sede Central y se logró atraer a profesionales experimentados en la educación, el desarrollo o la gerencia para dirigir o asesorar el diseño y la ejecución de diversos programas. A diferencia de sus antecesores más recientes, el doctor Córdova propició el diálogo directo –tan necesario– con una parte del magisterio: los directores de centros educativos estatales de las diferentes regiones del país. Bajo su dirección, asimismo, la Sede Central llamó a institutos pedagógicos, universidades, ONG y asociaciones civiles a cooperar en la ejecución de varios proyectos.

No obstante, no logró convertir a la educación en «el elemento central de la política gubernamental de lucha contra la pobreza» (El Peruano, 24 de marzo de 1996) como lo aseveró en más de una oportunidad. No logró reorientar tampoco las prioridades del gasto público para atender, por ejemplo, el esperado y anunciado incremento de las remuneraciones de los maestros.

En este período se confirma que la **gestión de las instituciones educativas es el principal «objeto» de reforma**. Recuérdese que desde la perspectiva del gobierno, los problemas del sistema educativo peruano no son principalmente pedagógicos sino de gerencia; por ello el presidente Fujimori busca –como dijera alguna vez– gerentes y no filósofos para dirigir el Ministerio de Educación. En este marco, una de las primeras decisiones del doctor Córdova fue realizar una nueva reforma orgánica en el Ministerio de Educación, la tercera desde que el presidente Fujimori gobierna el país. Esta reforma habría logrado –según el ingeniero Palermo, nuevo ministro de Educación– dar al Ministerio una organización empresarial (El Peruano, 13 de abril de 1996). Como es sabido el Ministerio está ahora estructurado en dos Viceministerios, uno de gestión pedagógica y otro de gestión institucional. Es notorio, para cualquier atento observador, que el Viceministerio de Gestión Institucional adquirió desde su creación mayor importancia y dinamismo que el primero.



Otra expresión de esta prioridad son los cambios introducidos en la **gestión de centros y programas educativos** a través de las Normas para la gestión y desarrollo de actividades educativas (R.M. 016-96), normas que antes se emitían anualmente y que ahora serán permanentes. Ellas representan un nuevo paso en la **estrategia de desregulación educativa** adoptada por el gobierno. Esta desregulación llega también al currículo pues deja en libertad a los centros educativos para elegir asignaturas o contenidos adicionales en un tercio del tiempo curricular. Esta medida será beneficiosa para el desarrollo magisterial y la reclamada diversidad curricular en base a necesidades locales, si va acompañada de la definición del currículo básico, un proyecto pedagógico de centro, asignación de recursos y evaluación.

Pero es otra decisión la que ha despertado mayor interés y obtenido amplio respaldo: las nuevas atribuciones de los directores de centros educativos que cambiarían su actual posición en las relaciones de poder dentro del sistema. Entre las funciones más significativas que se delegan ahora al director están: seleccionar y designar al personal docente titulado y administrativo del centro en función de plazas disponibles, y evaluar y reconocer el esfuerzo y mérito individual y colectivo del personal. En aspectos financieros se le autoriza para administrar los recursos propios, pero no se le delega aún la ejecución del presupuesto público del centro. Se opta así por un **modelo de dirección**

unipersonal y se desestiman formas de gestión colegiada y tradiciones organizativas aún vivas en nuestras culturas tanto urbanas como rurales. Se estarían recortando también las oportunidades de decisión para maestros, padres y estudiantes. Como afirman Manuel Iguñiz y Daniel del Castillo en reciente investigación publicada por TAREA, la existencia de instancias colegiadas en la escuela no niega el liderazgo; por el contrario, el director ocupará un lugar de liderazgo en el centro educativo «de nexo entre lo pedagógico y lo administrativo»¹.

Con el concurso nacional «Excelencia en Educación» cuyos resultados deben darse a conocer pronto, el Ministerio logró movilizar a centros educativos públicos tras un objetivo: elaborar sus proyectos de desarrollo institucional. Después la resolución ministerial mencionada estableció su obligatoriedad en todo centro educativo. Los proyectos son instrumentos básicos para la gestión escolar y si son elaborados de manera participativa contribuyen a la construcción de la identidad pedagógica del centro. Además de complementar y acompañar este esfuerzo en los centros escolares, lo que necesitamos es construir un cierto consenso respecto a lo que entendemos por excelencia en educación.

El área pedagógica sigue rezagada en la política del sector. Lo más destacado ha sido la puesta en marcha del Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD), que pretende llegar con la participación de numerosos «entes ejecutores» al universo de profesores de primer grado de primaria en el país. La estrategia de capacitación incluye clases de demostración con niños y un proceso de seguimiento y monitoreo de los docentes en aula. De otra parte, la innovación pedagógica más importante que ha promovido el Ministerio —la Propuesta de Articulación Inicial, 1º y 2º grados de Primaria— ha encontrado obstáculos desde sus inicios para su progresiva generalización en el país. Hoy corre el grave riesgo de debilitarse por la inercia de aquellos en el sector no dispuestos a perseverar en el esfuerzo sostenido que requiere innovar la práctica pedagógica. Sería lamentable desperdiciar el esfuerzo y los recursos ya invertidos en la capacitación de capacitadores y docentes, y en la experimentación de la propuesta en escuelas públicas seleccionadas durante 1994 y 1995.

En las iniciativas señaladas es posible encontrar no pocas debilidades, algunas de las cuales pudieron evitarse; pero llevarlas a la práctica seguramente permitirá enriquecerlas o transformarlas si se escucha la voz de los maestros, directores, alumnos y padres.

Las iniciativas mencionadas, sin embargo, no llegan a configurar un programa ambicioso de reforma pedagógica ni a cambiar la posición subordinada que tiene todavía la educación en el país. He aquí algunos signos que nos convencerían de que estamos concediendo prioridad política a la educación:

- Cuando contemos con un plan de desarrollo educativo con metas de corto, mediano y largo plazo; producto del diálogo con los principales agentes de la educación y concertado en rubros clave como los recursos materiales, el desarrollo magisterial y los programas prioritarios.



1. Iguñiz, Manuel y Daniel Del Castillo. **Materiales para pensar la descentralización educativa**. TAREA, Lima, 1995.

- *Cuando la magnitud de los fondos –públicos y privados– que se invierten anualmente en el mejoramiento de la calidad se incrementen constantemente.*
- *Cuando se seleccionen líderes democráticos para orientar la política educativa y a los equipos profesionales que acompañan la gestión. La capacidad de negociación política del responsable del sector es fundamental, así como su habilidad para lograr acuerdos, diseñar planes de acción que convoquen a los maestros y realizar un pertinaz esfuerzo por comprometer al mayor número de instituciones y personas en el logro de prioridades y metas.*
- *Cuando no se siga postergando al magisterio, se dé prioridad a la elevación de la calidad de la formación docente y se mejore objetivamente la calidad de vida del maestro, lo que no es posible sin un incremento significativo de sus remuneraciones.*
- *Cuando el proyecto educativo del país se oriente a construir la sociedad de la igualdad y la diversidad, posiblemente el paradigma más enraizado en el imaginario popular. Para muchos peruanos la educación representa una vía esencial para igualarse con los otros y para integrarse a una sociedad que aún no los acepta como iguales. Esta fuerte aspiración popular debería recordarnos permanentemente que la educación es un derecho fundamental y una responsabilidad que la sociedad peruana aún está muy lejos de procurar de manera adecuada a su población.*

El nuevo ministro de Educación, ingeniero Domingo Palermo, tiene pues grandes desafíos por delante; entre ellos, proseguir con la compleja tarea de transformar la educación pública y cambiar las prioridades en la asignación actual de recursos. Esperamos no se deje tentar por propuestas que quieran «desacelerar» los cambios en educación, regresar a la cerrazón que caracterizó a gestiones anteriores o impulsar el proyecto privatizador de la educación pública.

Abril, 1996.

María Amelia Palacios