

# FONDEP: un fondo sin fondos

Ricardo Morales s.j.

Entrevistado por Julia Vicuña Y.

Hace cuatro años fue creado el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP) para promover el mejoramiento de la calidad educativa, fortalecer a la escuela e incentivar en los maestros la capacidad creadora, innovadora. A este fondo concursable pueden acceder las instituciones educativas que presentan proyectos de innovación y tengan como destino mejorar las prácticas pedagógicas. Lo paradójico es que pese a tener importantes propósitos, todo indicaría que este proyecto no figura entre las prioridades del actual régimen.

A más de un año de aceptar la presidencia del FONDEP Ricardo Morales, en la presente entrevista, confiesa que en una oportunidad estuvo a punto de decir "hasta acá" por una serie de dificultades que limitan su funcionamiento autónomo, pero su vocación y compromiso con la educación lo llevan a persistir. Actualmente, busca de manera creativa conseguir financiamiento en la cooperación internacional y en el empresariado nacional para así resolver los problemas de disponibilidad presupuestal que afectan al FONDEP.

■ **¿Cómo está funcionando el FONDEP a un año de instalación? ¿Cuáles han sido los avances, cuál ha sido la respuesta de las escuelas, los profesores; cómo se está dando esta nueva experiencia?**

Tengo que confesar que no ha sido



posible hacer un corte entre el año 2003, en que se promulga la ley, al 2006 en que empezamos, es un asunto que está pendiente. Hemos solicitado información en distintas oportunidades, parece que había dinero y parece que fue a parar a una especie de fideicomiso o fue utilizado posiblemente para otros fines. Cuando empezamos, nos dieron seis millones de soles para realizar los concursos, pero hemos tenido muchas dificultades, un periodo que se fue en cambio de gobierno, reajustes burocráticos. Pretendíamos empezar el año pasado, con un concurso grande pero ha sido tal la complicación burocrática que sencillamente fue imposible. En buen castellano diría que no pudimos empezar el 2006

no por falta de voluntad ni porque no estuviéramos preparados. Y es que en realidad a pesar de que la ley concede al FONDEP autonomía administrativa, nosotros dependemos de la Secretaría de educación del ministerio.

■ **¿Y qué han ejecutado en el 2006?**

Hemos tenido que pelear por tener la infraestructura indispensable para operar. Lo más importante para nosotros era impulsar el concurso que al final no salió, habíamos designado cinco regiones, queríamos empezar con las más pobres. Y esto nos llevó a una preocupación al final del año, temíamos perder el presupuesto de 6 millones de soles del 2006. Pro-

pusimos que ese dinero pase como un fideicomiso a la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación (OEI) para que sea un fondo intangible. La idea era que el ministro firmara este pase, por más que insistimos, nunca lo realizó. Por consiguiente los seis millones pasaron al erario público.

#### ■ ¿Se han perdido?

Se perdieron. Ese fue el primer año, un año bastante frustrante. Jorge Oroza en la parte administrativa y Teresa Tovar en la parte pedagógica con sus equipos correspondientes, hicieron todos los diseños, toda la información que había que hacer para lanzar el concurso, pero como no se nos autorizó a hacer más gastos, sólo se fue a las regiones, a Puno, Cusco, Huancavelica, para preparar a la gente, capacitar al personal de las unidades de gestión educativa local (UGEL) para que instruyan a los centros educativos en aspectos técnicos de cómo elaborar un proyecto. Pero allí quedó. Así terminó el primer año, iba a decir sin pena ni gloria, y muy frustrados por el impedimento, el bloqueo burocrático.

#### ■ Para usted ¿las trabas son básicamente de orden burocrático o hay también una falta de comprensión de este Fondo?

Hemos tenido de todo. Llegó un momento en que incluso veíamos que fácilmente podían eliminarlo, con toda esta idea de la austeridad y la fusión de los apoyos sociales. En cualquier momento podían decir esa plata pasa, por ejemplo para la evaluación de los maestros. Sabemos que hay quienes no miran bien esto, tú sabes lo que son los conflictos políticos,



*Pretendíamos empezar el año pasado, con un concurso grande pero ha sido tal la complicación burocrática que sencillamente fue imposible.*



y en esa medida no tuvimos el apoyo que esperábamos.

#### ■ Para este año ¿ha cambiado el panorama?

Este año el Ministerio nos ha dado tres millones trescientos mil. O sea la mitad de lo que nos dieron antes. Me imagino que el argumento es: si no han podido gastar seis millones, entonces sencillamente vamos a hacer un recorte. Realmente es un Fondo que ha nacido con muchas deficiencias y muchas dificultades que no le han permitido funcionar adecuadamente y no están claros los criterios.

#### ■ ¿A cuánto asciende el costo por cada proyecto?

Lanzar proyectos en regiones significa una serie de gastos, de viajes, de concentración de gente, convocatorias, etcétera. Se ha hecho un presupuesto y nos lanzamos a un concurso piloto, lo hemos realizado este año. En realidad vemos el potencial que tiene, el impulso que se puede dar a las escuelas para que elaboren sus proyectos en función de sus proyectos institucionales. Escogimos

como tema del concurso *Lectura libre y creativa*, para el desarrollo de habilidades comunicativas. Ha sido satisfactorio ver el esfuerzo de las escuelas por hacer llegar sus proyectos. Más o menos unas 1 200 escuelas presentaron sus proyectos, algunos lo han enviado escritos a mano, otros a máquina de escribir. Se constata la voluntad de escuelitas que están en pueblitos perdidos, en las cuales hay maestras y maestros con muy buena capacidad para imaginar cómo mejorar la educación de sus instituciones. Escogimos Puno, Cusco, Huancavelica, para este primer lanzamiento piloto, el pequeño equipo técnico que tenemos, viajó a las regiones para implementarlo, capacitar a las personas, establecer los comités de evaluación, que a mi gusto estaban demasiado pegados a la UGEL. Pensamos que deben ser comisiones mucho más autónomas y no solamente educacional-burocrático, sino de la comunidad también.

#### ■ En los 1 200 proyectos que se han presentado, ¿se recupera la cultura de la zona?

Ha habido de todo. Por ejemplo un proyecto, se ha fundamentado en recoger las leyendas de las regiones. Otro, ha organizado su proyecto para aprovechar los títeres para la educación, para lo cual pues los artesanos son una maravilla. Había una gran variedad de propuestas y los comités han tenido que hacer un trabajo delicado.

#### ■ Los concursos ¿también están sujetos a la subjetividad de los miembros del jurado?

Claro. Por eso es bien importante cuidar que haya equipos confiables. En segundo lugar, en nues-

tra sede tiene que haber una última ratificación de los ganadores. Y fue impresionante ver en la premiación pública a maestras y maestros venidos de pueblitos de la sierra, en el Cusco, orgullosos, endomingados, ¿qué venían a recibir? Un diploma de reconocimiento. Eso es lo que les hemos podido dar. Pero si vieras cómo lo valoran. Por eso, me indigna que pudiendo tener una política adecuada para el magisterio, nos perdemos en líos, en conflictos.

■ **Tenía entendido que a los ganadores se les asignaba un monto para que pudieran ejecutar.**

Lo primero ha sido la entrega de los diplomas y con el dinero que hemos recibido y de acuerdo a la demanda de cada proyecto, vamos a dotar de los medios para que lo puedan llevar adelante.

■ **Y ¿cuántos fueron los ganadores?**

Fueron 139 proyectos de 33 UGEL. Ahora nos queda el trabajo más duro, monitorear a los centros educativos ganadores, estamos en conversaciones con el Banco Mundial para contar con un presupuesto que nos permita manejarnos bien. Sinceramente estamos saliendo contra viento y marea. Somos audaces.

■ **¿En qué consiste el monitoreo?**

Después de ganado el concurso los acompañamos para que pasen del primer plano al segundo y replicar lo que se va logrando a nivel de investigación en las escuelas.

■ **¿Y de qué manera se difundirán estos avances?**

Se están colgando en la página Web. Incluso pensamos poner todos los proyectos para los que

quieran consultarlos los bajen, así como el proyecto, la propuesta, y también su avance.

*Nos quejamos de que la educación esté abandonada, se dice que es un aspecto estratégico para el desarrollo del país, estamos ad portas de una firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) el cual demanda que la calidad del ciudadano también mejore y por ende su educación, pero no se le da ni medio de atención.*

Fíjate, hay un fondo para defensa de 180 millones de dólares... Pero, allí estás viendo tú pues las opciones de políticas ¿verdad?

■ **¿Qué se puede hacer para que el FONDEP cuente con mayor financiamiento?**

Podríamos sacar mayor provecho de la inventiva y de la autoestima del magisterio si nosotros tuviéramos un Fondo administrado de manera autónoma, sin toda la complejidad que tiene el ministerio para soltar unos cuantos centavos. Me da rabia que ahora estamos chancando al magisterio de ociosos, flojos que no quieren trabajar, etcétera. Desgraciadamente la manera en que han protestado me parece inadecuada para maestros.



*me indigna que pudiendo tener una política adecuada para el magisterio, nos perdemos en líos, en conflictos.*



■ **Desde el FONDEP ¿se puede apoyar a maestras y maestros?**

Este Fondo también está destinado a levantar al magisterio, a hacerle sentir que hay un cambio educativo que viene de la base, no desde arriba, que ellos tienen la capacidad de cambiar la educación empezando por la escuela. Ese es otro de nuestros grandes compromisos: darle a la escuela el valor que tiene, fortalecerla. Porque dándole proyectos ganadores, la escuela va a aprender a gestionar, si le das dinero, a saberlo gastar y desarrollar su capacidad comunitaria para hacerlo. Cada escuela se forma; ahora estamos viendo de qué manera hacemos llegar a las escuelas estas ayudas, no sé si tú sabías que las escuelas no tienen personería jurídica y no se puede hacer llegar dinero a las escuelas. Increíble. O sea la escuela es una institución débil, que no está hecha para una autonomía, que es lo que debe ser el comienzo de la descentralización.

■ **Y ¿cómo se va a resolver eso?**

Hemos peleado un poco con la Comisión del Congreso a ver si nos dan una ley. Hemos visto si en la ley de ampliación presupuestal se reconoce que las escuelas puedan recibir dinero, aunque sea por esta vez y por este año. Ahora se nos ha ocurrido otro sistema, un poco inspirados en otro tipo de organizaciones: crear en cada centro educativo una especie de comité que sí podría recibir el dinero para llevar adelante su proyecto, creo que el FONCODES hace algo similar. El asesor jurídico está viendo cómo podemos constituir esos comités de tal manera que la ayuda pueda llegar a la escuela, que ella maneje su presupuesto y lleve adelante su proyecto. Las escuelas van a necesitar tener más



solidez jurídica y más autonomía si queremos que realmente sean innovadoras y que sean ellas las que hagan el cambio.

■ **Que las escuelas tengan personería jurídica ¿repercibirá en su organización, en su relación con la UGEL, la región?**

Creo que sería lo lógico. Tienes directores que no pueden arreglar los baños de sus colegios, tienen que acudir a los bomberos. No pueden construir carpetas, no pueden contratar personal, ante un maestro inadecuado incluso no pueden decirle que se vaya del colegio. Todo es la UGEL, ésta absorbe toda iniciativa que puedan tener los centros educativos. El Proyecto Educativo Nacional pide y proyecta esa autonomía para las escuelas. Hay que cambiar nuestra mentalidad y darle a la escuela el valor que tiene, es la unidad operativa del sistema, es la organización de base que debe impulsar el cambio desde abajo, desde la base.

■ **¿Usted se imaginó, cuando recibió el encargo, que encontraría estos nudos tan grandes?**

No. Había dejado la presidencia del Consejo Nacional de Educación (CNE), y me llama Sota Nadal y me dice: "mire padre Morales, allí hay que poner a una persona que no

tenga objeciones". Bueno, me cargó la conciencia y bueno, dije, con mucho gusto, para arrancar esto. Siempre ha sido un poco mi vocación ¿no? me tocó arrancar el Foro Educativo, arrancar el CNE...

■ **Pero este arranque está difícil, todavía no puede tomar vuelo.**

Pero ya tienes tú el Foro Educativo, quince años ha cumplido y sigue adelante. El CNE también está cobrando fuerza. Y bueno, vamos a ver si Dios me ayuda para que tengamos un buen comienzo, porque hasta ahora ha sido muy difícil.

■ **¿Cuál es la capacidad del FONDEP? Se supone que tiene una partida que le asigna el erario nacional y también puede recibir donaciones.**

Nosotros, a pesar de nuestra ley, dependemos, o estamos dentro del paquete —digamos así— de lo que el Ministerio de educación administra. De acuerdo a la ley tenemos autonomía, pero en la práctica, estamos dependientes. Aunque hemos visto que ni siquiera aparecemos en el organigrama del ministerio. Es una situación de inestabilidad, de inseguridad, incluso para formar el Consejo de Administración que es la más alta autoridad, hemos tenido dificultades, porque se supone que este Consejo debe estar integrado por

un representante de los gobiernos regionales, uno de los gobiernos locales, del Colegio de Profesores, del CNE, y un representante del ministerio de Economía y Finanzas. Tuvimos al representante de las regiones que funcionó, David Jiménez que es de Puno, pero ya dejó de ser presidente. Le he escrito una carta al señor Vladimiro Huaroc que creo es el que coordina la Asamblea de Gobiernos Regionales, para que por favor, designen una persona para tener el Consejo completo, porque ni siquiera hacemos quórum. Está el representante del CNE que es, Fernando Villarán y el representante del Colegio, que también se siente inseguro porque todavía no se termina de definir la situación del Colegio de Profesores.

■ **Para tomar decisiones ¿necesitan tener el Consejo completo?**

Claro, es la instancia para administrar el Fondo. Actualmente tenemos como gerente a Carlos Klinge, que maneja la parte administrativa con un equipo pequeño que lo asesora en la parte económica y en la parte legal. Teresa Tovar ve la parte pedagógica y tiene también su equipo, pero son cinco o seis. Eso es todo. Alguna vez, a Mercedes Cabanillas, se le ocurrió decir: el FONDEP ya se llenó de burócratas. Y yo tuve el gozo de que ella fuera al Consejo y decirle: no sé de dónde ha saca-

do usted que el FONDEP se está burocratizando, somos diez personas —le dije— ¿cuánta gente tiene usted en el Congreso? Cuando a mí me tocan, me encuentran. Se quedó un poco así, “no, no, no, yo creía”. ¿Le molestan los sueldos? Todos son aprobados por el ministerio. Como ves, estamos avanzando a trompicones y con dificultades, pero con mucha fe y mucha esperanza de que una vez que se entienda las perspectivas que tiene el Fondo, va a cambiar un poco la política con respecto a nosotros.

■ **¿Qué estrategias están desarrollando para motivar a las escuelas en las regiones?**

Se supone que nuestra organización debe trabajar descentralizadamente. Por el momento estamos detectando gente en las tres regiones con las que hemos empezado, para ir constituyendo los comités de evaluación, estamos haciendo nuestras listas. Ha sido una primera incursión en materia de concursos. Pero estamos esperanzados porque nos ha parecido que la respuesta ha sido generosa de la gente, muy entusiasta y por eso tememos que por dificultades que pueden ocurrir a nivel sobre todo de la administración pública, se desinfla ese entusiasmo. Ojalá que no.

■ **Y desde el FONDEP ¿podrían garantizar que ese entusiasmo se mantenga?**

Te voy a decir, yo viví un momento en que estuve a punto de decir, hasta acá. Porque no me contestaban nada. El ministro nos ha recibido una vez en todo este tiempo. Le llevamos un memorando con las cosas, entre ellas lo de la personería jurídica de las escuelas. En la carta inicial le dije al ministro: nos interesa conversar con usted para saber si este Fon-

do está dentro de las prioridades políticas del sector, y todos pusimos nuestros cargos a disposición al empezar el nuevo gobierno. Ni siquiera nos contestaron. Suponemos que si no nos dicen lo contrario es porque continuamos.

■ **Al parecer políticamente el FONDEP no es prioridad.**

No, por supuesto que no. Por eso nosotros estamos intentando, por otros caminos, ampliar nuestro Fondo. Y hay gente interesada de la cooperación italiana, de la cooperación canadiense. El otro día nos decía la representante Lidia Benavides del Banco Mundial, “no entiendo por qué un proyecto tan interesante no tiene apoyo”.

■ **¿Qué está pasando realmente? ¿No hay interés o falta de entendimiento sobre la trascendencia que podría tener el FONDEP en las escuelas?**

En realidad la sensación es que no entienden todavía el proyecto. Quizás Idel Vexler entienda un poco más el asunto porque ha seguido más de cerca la Ley de Educación. Pero el ministro viene de otra cosa, de una universidad. Se porta muy cortésmente conmi-



*Estamos avanzando a trompicones y con dificultades, pero con mucha fe y mucha esperanza de que una vez que se entienda las perspectivas que tiene el Fondo, va a cambiar un poco la política con respecto a nosotros.*



go, donde voy “padre Morales, presidente del FONDEP”. Sí pues, pero con eso no vivo.

■ **El temor será que el Fondo se maneje solo.**

Siempre hay cierto celo. Creo que parte del asunto es ése. No queremos salirnos de las políticas del ministerio, pero queremos que llegada la hora, nos permitan actuar. Estamos ahora con la municipalización. Hemos intentado decirles, cuenten con nosotros, métannos a su proyecto.

■ **¿Cuál es su pronóstico, qué va a pasar en los próximos meses?**

Tenemos muchas esperanzas de que esto pueda despegar y que obtengamos mayor apoyo para llevarlo adelante, no solamente del ministerio, sino de cooperantes y de la iniciativa privada. Por lo pronto el primer logro es nuestro concurso piloto. La Asociación de Empresarios por la Educación, me ha propuesto a nombre de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), ampliar el concurso en el siguiente semestre a dos o tres regiones más.

■ **¿Y es posible hacer eso?**

Si hay plata, claro. Necesitamos apoyo económico, sin duda. Es un Fondo, sin fondos, realmente, no vamos ni a la esquina. Pero queremos probar que sí resulta. Cuando ven posibilidades de innovación, de mejoramiento, las maestras y maestros, los directores de los colegios, los padres de familia y los mismos estudiantes, entran en una dinámica sumamente interesante. Porque en buena cuenta lo que nos interesa es que la escuela se revitalice, adquiera la alegría y la capacidad de proponer cosas que son de su experiencia. ■