Una tarea pendiente y urgente en el actual proceso de descentralización

# Gestión educativa intercultural

El autor reconoce que el país cuenta con normas sólidas para atender la pluralidad cultural y propone fortalecer la capacidad de gestión intercultural del Estado.

**A Pending and Urgent Task in the Current Decentralization Process. Intercultural Education Management**

The author acknowledges that the country has strong rules to cater for cultural plurality and proposes strengthening the State's intercultural management capacity.

**JOSÉ ANTONIO VÁSQUEZ MEDINA**
*Bachiller en Filosofía, licenciado en Educación (Ciencias Sociales y Filosofía), con segunda especialidad en Educación Intercultural (PUCP), estudios concluidos de maestría en Sociología en la UNMSM y estudios en Gestión Pública. Consultor y docente de la Universidad Privada Cayetano Heredia y docente invitado de la Escuela Nacional de Administración Pública – SERVIR.*

**PALABRAS CLAVE:**
Descentralización, enfoque intercultural, gestión descentralizada de la educación, interculturalidad, política de transversalización.

En los últimos años se han emitido documentos oficiales en materia de interculturalidad que deben ser revisados y asimilados en el sector Educación, pues constituyen obligaciones y compromisos precisos para mejorar la gestión. Como ha ocurrido en nuestros casi doscientos años de historia, en las regiones no se enteran de lo que sucede en Lima sino pasados meses y a veces años. Es probable que en muchos lugares del Perú no solo desconozcan sobre estos documentos sino que, además, no los exijan aun cuando son fundamentales para su desarrollo.

Desde la creación del Vice Ministerio de Interculturalidad (2010), se marcó un nuevo alcance del tema en materia de políticas públicas y de gestión. Luego, con la aprobación de la Ley de Lenguas Originarias a mediados del 2011 (Ley 29735) y, ese mismo año, de la Ley de Consulta Previa (Ley 29385), el Estado peruano cuenta con un marco normativo más sólido para atender las demandas de los pueblos originarios y la defensa de su diversidad cultural en un contexto más amplio y de intercambios y transformaciones. Estas dos leyes dieron un auspicioso inicio al gobierno que concluyó el pasado julio del 2016. Pero ha sido entre el 2015 y el 2016 que se han dado los insumos más importantes con instrumentos desafiantes en materia de gestión para la implementación efectiva y concreta de la tan ansiada interculturalidad. Todos ellos buscan mejorar los servicios que tienen que ver con población de lengua y cultura diversas,[1] presente hoy en zonas rurales y urbanas, que en muchos casos son atendidos por personas cuya cultura "neutral" o "urbana" invisibiliza las diferencias.

## UNA MIRADA A ALGUNOS ASPECTOS DE LA REALIDAD

Y todo esto, ¿tiene impacto en el sector Educación? Definitivamente, sí; sin embargo, no vemos muchas iniciativas que visibilicen el compromiso de otras áreas en estos temas. Por ello, quisiera iniciar esta reflexión lanzando algunas preguntas para empezar a ampliar la mirada: ¿qué implica para la gestión educativa trabajar con un enfoque intercultural? Podríamos quizá, mejor, plantear las preguntas desde la lógica del servicio; por ejemplo: ¿cuántas Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de contextos bilingües difunden sus acciones en la lengua de la zona?, ¿cuántos protocolos de atención y procedimientos de monitoreo y seguimiento de compromisos respetan y toman en cuenta las características culturales y la diversidad de zonas en las que atienden los funcionarios de las instancias de gestión descentralizada, llámense Direcciones Regionales de Educación (DRE) y UGEL, respectivamente?, ¿qué opciones ofrecen actualmente las UGEL y las DRE para recoger demandas por discriminación étnico-racial?, ¿cuántas capacitaciones ha recibido este personal en la importancia de este enfoque?, ¿se toman criterios de interculturalidad al momento de definir perfiles de puesto para la selección de personal administrativo o de atención al ciudadano?, ¿cuántas instancias de gestión muestran paisaje lingüístico con las lenguas de la zona?, ¿qué espacios de participación efectiva a las comunidades nativas o campesinas se dan en aquellas UGEL donde se les brinda servicio educativo como Purús, Datem del Marañón, Padre Abad, Tayacaja, Capacmarca o Atalaya?, ¿tienen protocolos que consideran la atención diferenciada por pueblo? Una implementación del enfoque intercultural en la gestión de procesos educativos debería considerar estos y otros aspectos ya normados a nivel nacional con compromisos muy concretos por tomar en cuenta por las instancias descentralizadas.

Para poner otro ejemplo más o menos reciente, vinculado con la gestión educativa: la creación de la UGEL Ene-Mantaro en la región Junín en el 2014. Leamos cuál fue la reacción de las organizaciones indígenas sobre esta iniciativa de la Dirección Regional de Educación de Junín:

> "La nueva UGEL Ene-Mantaro es una institución que será instaurada en el centro poblado de Puerto Ene y administrará a las instituciones educativas que se ubican en las comunidades y centros poblados, desde el pongo de Pakitzapango hasta los límites con Cusco y Ayacucho. Una decisión que se tomó desde la Dirección Regional de Educación de Junín (DREJ), sin consulta, ni participación de las comunidades y sus organizaciones representativas. Una decisión que, de haber sido diseñada participativamente bajo criterios pedagógicos, podría convertirse en un revulsivo educativo, y que sin embargo terminará, y ojalá nos equivoquemos, convirtiéndose únicamente en una trinchera de defensa territorial.
>
> Esto será así porque lo declaran y publican sus promotores, que esta nueva UGEL tiene como fin evitar la construcción y/o gestión de obras sociales en el campo educativo que provienen de las regiones Cusco y Ayacucho. Según el personal de la DREJ, la UGEL de Pichari viene ejecutando acciones en el ámbito territorial de Junín, en infraestructura educativa y contrata de docentes, es por ello que el Gobierno Regional de Junín y la DREJ han establecido 'estratégicamente' la creación de la UGEL en Puerto Ene.
>
> Como se demuestra, los motivos que rodean el funcionamiento de una UGEL en un centro poblado que limita con las regiones mencionadas, no son necesariamente educativos, sino de protección de

1 Incluye no solo a población indígena o afrodescendiente, sino también minorías extranjeras afincadas en nuestro territorio.

un área que pertenece a Junín, abandonada precisamente por las autoridades regionales que ahora reaccionan precipitadamente".[2]

Podríamos poner más ejemplos, como casos de maltrato y discriminación reportados por estudiantes de comunidades andinas y amazónicas becados por el programa Beca 18 en algunas universidades de Lima y provincias; los casos también identificados en los Colegios de Alto Rendimiento (COAR), sobre todo en regiones donde no se ha considerado el uso de su lengua como un elemento fundamental para el desarrollo de su identidad, o el recurrente caso de las plazas de docentes que no manejan la lengua de la zona otorgadas arbitrariamente a otros docentes. Cuántos estudios y acciones contra la violencia escolar *(bullying)* en contextos urbanos tienen que ver con rasgos étnico-culturales o incluso con temas lingüísticos. Éstos son solo algunos ejemplos que nos deben llevar a reconocer la importancia y necesidad de este enfoque en la gestión educativa, más aún en esta etapa de oferta de capacitaciones a directivos de DRE, UGEL y de los propios directores de instituciones educativas y de centros de formación y programas de incentivos para mejorar la calidad del servicio educativo.

## APROXIMÁNDONOS A ALGUNOS DE LOS INSTRUMENTOS QUE DEBERÍA IMPLEMENTAR EL SECTOR EDUCACIÓN

El sector Educación ha sido pionero en trabajar el enfoque intercultural principalmente desde el currículo, y sobre todo para definir la atención de niñas y niños de contextos bilingües para quienes se diseñó desde la década de 1970 una Educación Intercultural Bilingüe (EIB). Hoy reconocemos importantes avances en esta política, no obstante lo cual para que los logros de la EIB se consoliden es necesario desarrollar en la sociedad competencias interculturales. Esto tiene que ver también entonces con plasmar la interculturalidad desde la gestión educativa, lo cual implica otros retos y desafíos que trataremos de esbozar en este breve artículo.

### Sobre la transversalización del enfoque intercultural

La aprobación de la Política Nacional de Transversalización del Enfoque Intercultural en la gestión pública[3] (PNTEI) pone el tema de la interculturalidad en un nuevo escenario. Este documento, de lectura fundamental para todo especialista de DRE y UGEL y para todo funcionario del Estado peruano, se elaboró en el Vice Ministerio de Interculturalidad y fue aprobado por Decreto Supremo el 28 de octubre del 2015.

Hay sectores como el Ministerio de Inclusión Social (Midis) o como el Poder Judicial, así como alguna instancia del sector Salud, que empezaron a trabajar con el enfoque antes de la promulgación de esta política. Se destaca por ejemplo la directiva de transversalización del enfoque intercultural que emitió el Midis en el 2012 con un instrumento para evaluar las acciones de cada programa social bajo tres criterios que definieron internamente. Esta iniciativa es un gran avance y ha merecido que este sector sea el primero en evaluar las competencias interculturales de todo su personal en el 2015 y cuyos resultados se han evidenciado el 2016 con apoyo de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir) y del Ministerio de Cultura. El Poder Judicial, a través de la Oficina Nacional de Justicia de Paz y Justicia Indígena, tiene varios protocolos de atención que aseguran el respeto y articulación de sistemas de justicia. En el sector Educación, pionero en esta materia, no encontramos procesos similares; se carece de instrumentos de esta naturaleza más operativa que aseguren el servicio educativo intercultural en todas sus formas, modalidades y niveles.

Uno de los aportes del PNTEI es que "oficializa" lo que es para el Estado peruano el enfoque intercultural:

> "La interculturalidad desde un paradigma ético-político parte del reconocimiento de las diferencias culturales como uno de los pilares de la construcción de una sociedad democrática, fundamentada en el establecimiento de relaciones de equidad e igualdad de oportunidades y derechos. El Enfoque Intercultural implica que el Estado valorice e incorpore las diferentes visiones culturales, concepciones de bienestar y desarrollo de los diversos grupos étnico-culturales para la generación de servicios con pertinencia cultural, la promoción de una ciudadanía intercultural basada en el diálogo y la atención diferenciada a los pueblos indígenas y la población afroperuana".

Hay varios elementos que no fueron tomados en cuenta en esta definición, como son los contextos en los que viven estos grupos culturales, ni la histórica negación que hemos hecho de esta herencia. Tampoco se menciona a otras minorías culturales que hoy son parte de nuestra identidad, como la comunidad chino-peruana, que mantiene su lengua y costumbres, o las comunidades japonesa, anglosajona, italiana o alemana e incluso

2 Comunicado de prensa de febrero del 2014, tomado de la web de Aidesep: http://www.aidesep.org.pe/creacion-de-la-ugel-en-el-vraem-beneficiara-a-comunidades-ashaninkas-del-ene/

3 DS 003.2015-MC. Política Nacional para la Transversalización del Enfoque Intercultural.

la hispana, hoy también peruanos que han logrado articular su cultura con nuestro acervo cultural originario de la costa, de la sierra y de la selva.

Pero más allá de las limitaciones del planteamiento, sí celebramos que exista un referente para pensar la interculturalidad desde la gestión del Estado. Y en ese sentido destacamos que se mencionen términos como "paradigma ético-político", "pilares de la construcción de una sociedad democrática", condición para generar "relaciones de equidad e igualdad". Es decir, la interculturalidad trasciende la esfera de lo actitudinal, y tiene que ver con mecanismos y formas de poder (política) y es clave para comprender el tipo de democracia que aspiramos construir, además de ser un fundamento para las relaciones de equidad e igualdad tan venidas a menos en diversos estamentos de la gestión pública y en conflictos sociales que arrastramos por décadas, sin resolución.

Ahora veamos los cuatro ejes de la política de transversalización del enfoque intercultural; cada eje desarrolla dos lineamientos, y éstos, a su vez, políticas de acción que no veremos en este artículo, pues tomaría mucho espacio. Y en la línea de un análisis autocrítico del sector Educación, podríamos hacernos desde la comprensión de cada eje y de cada lineamiento los cuestionamientos que aparecen en el cuadro de la página siguiente:

Sin duda, la reciente aprobación de la Política Nacional de Educación Intercultural y de Educación Intercultural Bilingüe y el Plan Nacional de EIB es el avance más significativo que ha dado el sector en esta materia y que tiene que ver con la atención directa a los usuarios del servicio educativo. Sin embargo, hay otras acciones propias de la gestión que no dependen de la dirección de línea responsable del tema, sino que deben ser asumidas por otras direcciones. Si volvemos a mirar el cuadro, digamos que los avances citados tienen que ver con el cuarto eje de la Política de Transversalización; sin embargo, hoy el sector Educación está obligado por este decreto supremo a impulsar acciones en los otros tres ejes y, sobre todo, con alcance efectivo en las regiones y en procesos estratégicos prioritarios como son los COAR, calidad docente, reforma universitaria, infraestructura, evaluación de aprendizajes, etcétera.

## Sobre el respeto y desarrollo de los derechos lingüísticos

Veamos ahora otro de los instrumentos que tiene el sector Educación a la mano para empezar a enriquecer y mejorar sus estándares de gestión. Nos referimos a la Ley de Lenguas y su recientemente aprobado Reglamento. Actualmente se viene construyendo la Política Nacional de Lenguas Originarias, Tradición Oral e Interculturalidad, como una política para todo el Estado que profundice en los aspectos que prevé la Ley y que tiene diversos alcances y usos. La Ley 29735 nos ofrece una definición muy importante para la gestión: comprender el tema del uso de la lengua como un *derecho* de los hablantes que trasciende el aula y los procesos estrictamente pedagógicos. Los derechos lingüísticos deben ser cumplidos por todo servidor civil o público.

Aunque la interculturalidad no se reduce a las lenguas, en un país con 47 lenguas oficiales, el tema lingüístico sí tiene peso e importancia en la gestión de servicios públicos. Desde la simple pregunta ¿en qué lengua prefiere ser atendido? hasta la emisión de comunicados, convocatorias a procesos de selección, formato de entrevistas y demás, la lengua es un elemento fundamental para asegurar la calidad del servicio. Todas las entidades de gestión educativa y todos los procesos de consulta y diálogo con la comunidad educativa deben considerar las lenguas de la zona, que en algunas provincias pueden llegar a ser hasta diez. ¿Esto implica una reestructuración del servicio educativo? Definitivamente, sí.

Volvamos al caso del inicio del artículo: en la UGEL Ene-Mantaro, ¿en qué lengua deben prestarse los servicios de gestión educativa sabiendo que la población efectiva de esta zona es 95% asháninka-hablante? Preguntémonos entonces cuántos funcionarios o servidores de esta instancia hablan o hacen uso de su lengua en el momento de gestionar los servicios que tienen a cargo.

Es cierto que este uso o no uso tiene otras explicaciones sociolingüísticas que no son tema de este artículo. Lo que buscamos con esta reflexión es que los llamados a gestionar procesos educativos sean conscientes de que están incumpliendo una norma dada por el Estado en el 2011 y reglamentada el 2016; con un documento, además, que ha sido enriquecido por el proceso de consulta previa.

Veamos algunos artículos de la Ley de Lenguas Originarias (29736) y su Reglamento que deben ser atendidos por diversas instancias de gestión del Minedu (los resaltados son nuestros):

> **Artículo 4. Derechos de la persona**
> 4.1 Son derechos de toda persona:
>
> a) *Ejercer sus derechos lingüísticos* de manera individual y colectiva.
> b) Ser reconocida como miembro de una comunidad lingüística.

(*sigue en la página 54*)

| Ejes | Lineamientos | Cuestionamientos |
|---|---|---|
| **EJE I:**<br>**Fortalecer la capacidad de gestión intercultural del Estado peruano** | • **Lineamiento 1.** Desarrollar una institucionalidad para transversalizar el enfoque intercultural en las políticas públicas, planes, programas y proyectos de los sectores, organismos constitucionalmente autónomos y gobiernos regionales y locales.<br>• **Lineamiento 2.** Garantizar estándares de calidad en la prestación de servicios públicos a la ciudadanía, que cumplan con criterios pertinentes a las realidades socioculturales y lingüísticas de los diversos grupos culturales. | • ¿El Minedu cuenta con normas, planes, programas o proyectos orientados a plasmar la interculturalidad en todo el sistema educativo?<br>• ¿Existen en las regiones altamente diversas instancias dedicadas exclusivamente a atender su diversidad?<br>• ¿El Minedu tiene una instancia transversal a los dos viceministerios que asegure un servicio educativo que responda a la diversidad cultural del país?<br>• ¿El Minedu ha diseñado estándares de atención a la diversidad en todas las instancias de gestión considerando la lengua y las características históricas y culturales de la población a la que atiende?<br>• ¿Las intervenciones emblemáticas del sector Educación consideran la interculturalidad como ese paradigma ético-político que debe teñir todas sus acciones estratégicas, como acceso, contratación de personal, diseño y gestión del currículo, programas de formación y actualización, etcétera?<br>• ¿Cuántos funcionarios del Minedu cuentan con un perfil o con competencias interculturales para atender la realidad diversa del país? |
| **EJE II:**<br>**Reconocimiento positivo de la diversidad cultural y lingüística** | • **Lineamiento 1.** Promover y gestionar la producción de información y conocimiento sobre la diversidad cultural del país.<br>• **Lineamiento 2.** Promover la salvaguarda de los saberes y conocimientos de las distintas culturas del país, valorizando la memoria colectiva de los pueblos. | • El Minedu produce e invierte mucho material para diversas áreas de trabajo, algunas propias del currículo, otras para acciones transversales; ¿esta información toma en cuenta la diversidad cultural del país no solo en materia lingüística sino en materia de pertinencia de contenidos y respeto a las visiones de cada zona?, ¿es pertinente producir materiales desde la capital para un país tan diverso como el nuestro?, ¿cuánto invierte el Minedu en difundir comunicados o campañas, y cuántos de éstos se adaptan a la diversidad cultural y lingüística?<br>• Aun cuando la política de materiales educativos sea nacional, ¿cuántos gobiernos regionales o locales han ofrecido materiales desde su cultura, lengua y características propias?<br>• Las acciones del Minedu y de las regiones, sobre todo en lo que concierne a gestión curricular y de formación y actualización docente, ¿promueven la salvaguarda de los saberes y conocimientos de las distintas culturas del país, valorizando la memoria colectiva de los pueblos? |
| **EJE III:**<br>**Eliminación de la discriminación étnico-racial** | • **Lineamiento 1.** Garantizar el derecho a la igualdad, no discriminación y la prevención del racismo.<br>• **Lineamiento 2.** Promover la formación de ciudadanos y ciudadanas interculturales. | • ¿Qué acciones está impulsando el Minedu de manera efectiva para garantizar el derecho a la igualdad, no discriminación y la prevención del racismo?<br>• ¿Se cuenta con protocolos para identificar y sancionar formas de discriminación étnica y racial?<br>• El primer caso por discriminación étnico-racial judicializado y con sentencia a favor de la agraviada se dio en Junín. ¿En cuántas regiones se ha logrado sancionar a personas por discriminación en el sector Educación?<br>• ¿Cómo se expresa en materia presupuestal la formación de ciudadanos y ciudadanas interculturales, asumiendo que esto compete a todos los niveles y modalidades de educación? |
| **EJE IV:**<br>**Inclusión social de los pueblos indígenas y la población afroperuana** | • **Lineamiento 1.** Promover la atención de los pueblos indígenas y la población afroperuana desde un enfoque intercultural.<br>• **Lineamiento 2.** Garantizar el ejercicio de los derechos colectivos de los pueblos indígenas mediante la consolidación del marco jurídico y el fortalecimiento de la institucionalidad en materia de interculturalidad. | • ¿Cómo se está fortaleciendo la política de EIB en las regiones desde una estrategia de gestión descentralizada adecuada?<br>• ¿Cómo se está respondiendo desde el derecho a la educación con otros derechos de los pueblos, como el derecho a la consulta, los derechos lingüísticos, el derecho a la identidad, el derecho a la autodeterminación?<br>• ¿Qué oportunidades tienen las organizaciones indígenas o de comunidades para participar y fiscalizar procesos de gestión local en las regiones y en las provincias?, ¿cuántas de estas oportunidades consideran sus características culturales? |

c) *Usar su lengua originaria en los ámbitos público y privado.*
d) Relacionarse y asociarse con otros miembros de la comunidad lingüística de origen.
e) Mantener y desarrollar la propia cultura.
f) *Ser atendida en su lengua materna en los organismos o instancias estatales.*
g) Gozar y disponer de los medios de traducción directa o inversa que garanticen el ejercicio de sus derechos en todo ámbito.
h) Recibir educación en su lengua materna y en su propia cultura bajo un enfoque de interculturalidad.

**Artículo 10. Carácter oficial**
El que una lengua originaria sea oficial, en un distrito, provincia o región, significa que *la administración estatal la hace suya y la implementa progresivamente en todas sus esferas de actuación pública, dándole el mismo valor jurídico y las mismas prerrogativas que al castellano.* Los documentos oficiales que emite constan tanto en castellano como en la lengua originaria oficial, cuando esta tiene reglas de escritura, teniendo ambos el mismo valor legal y pudiendo ser oponibles en cualquier instancia administrativa de la zona de predominio.

**Artículo 15. Uso oficial**
15.1 El Estado promueve el estudio de las lenguas originarias del Perú, procurando reforzar su uso en el ámbito público.

15.2 Las entidades públicas y privadas que prestan servicios públicos implementan, de modo planificado y progresivo, políticas y programas de capacitación o contratación para que en las zonas del país donde una lengua originaria sea predominante sus funcionarios y servidores públicos, así como los integrantes de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú se puedan comunicar con suficiencia en esa lengua.

15.3 Las *entidades públicas implementan progresivamente la publicación, en sus respectivas páginas web o portales, de las normas legales de su ámbito que incidan directamente en el quehacer de los integrantes de los pueblos originarios*, en forma escrita y oral, en sus lenguas originarias; asimismo, difunden las normas que afectan derechos o establecen beneficios a favor de las comunidades, a través de los mecanismos orales o escritos, que resulten idóneos, según cada caso concreto.

**Artículo 20. Mecanismos de consulta y participación ciudadana**
20.1 En el desarrollo de proyectos de inversión en tierras de comunidades campesinas o comunidades nativas, los mecanismos de consulta y participación ciudadana se realizan en la lengua originaria que predomina en dicha zona.

20.2 Todas las comunidades campesinas o nativas tienen el derecho a solicitar que los acuerdos, convenios y toda aquella información o documentación que se les entrega, distribuye o deben suscribir esté en español y en su lengua originaria, siempre que ello sea factible".

Veamos ahora algunos artículos del Reglamento:

"**Artículo 13.- Fortalecimiento de capacidades de los/as funcionarios/as y servidores/as públicos/as en lenguas indígenas u originarias**

13.3. Las entidades elaboran protocolos de atención en formato bilingüe para la población hablante de lenguas indígenas u originarias en el ámbito de su competencia, para garantizar la adecuada prestación del servicio que brindan.

**Artículo 14.- Contratación del personal para la prestación de servicios públicos**

14.1. En un distrito, provincia, departamento o región donde predomine una o más lenguas indígenas u originarias, las entidades señaladas en el artículo 2 establecen como un requisito de contratación del personal de las áreas destinadas a la atención de los/las usuarios/as el dominio de la o las lenguas indígenas u originarias predominantes de su ámbito, conforme lo establecido en el perfil del puesto. La implementación de esta medida es progresiva, y se aplica en concordancia con lo establecido en el numeral 13.2 del artículo 13 del Reglamento.

**Artículo 19.- Señalética y paisaje lingüístico en las entidades**
Las entidades deben realizar progresivamente las siguientes acciones:

1. Implementar el uso de señalética en la lengua o lenguas indígenas u originarias en el ámbito de competencia de las entidades. Para tal fin, utilizan carteles u otro soporte físico, conforme a los lineamientos emitidos por el Ministerio de Cultura.

2. Los carteles informativos o publicitarios deben estar en la lengua o las lenguas indígenas u originarias predominantes del distrito, provincia, departamento o región y usando el alfabeto oficializado por el Ministerio de Educación.

3. Traducir de manera progresiva y siempre que sea posible el nombre de las entidades y el de sus dependencias en la lengua o lenguas indígenas u originarias predominantes del ámbito donde operan, con la asistencia técnica del Ministerio de Cultura".

Luego de esta rápida revisión de una primera selección de artículos, ¿qué conclusiones sacamos para replantear procesos de gestión educativa? ¿Cómo estamos promoviendo derechos lingüísticos en el Minedu o en las DRE

y UGEL? ¿Qué debemos y podemos corregir? El alcance del sector Educación a todas las zonas del país hace que estas normas tengan mayor impacto. No podemos seguir reproduciendo modelos de gestión que funcionan para un tercio del país (Lima) en zonas donde las características territoriales, culturales y lingüísticas son diferentes.

## HACIA UNA GESTIÓN EDUCATIVA INTERCULTURAL

Podríamos seguir hablando de otros instrumentos muy potentes para asegurar procesos de gestión intercultural como los acuerdos logrados gracias a la consulta previa, o los lineamientos para contratación de personal indígena precisados en los Reglamentos de la Ley Forestal de Fauna Silvestre. También podríamos revisar los alcances de la Ley de Lenguas en la reforma universitaria y lo que implica para las universidades nacionales y privadas la posibilidad de que un egresado sustente una investigación en su lengua originaria, qué exigencias plantean a las universidades estas decisiones, que ya forman parte de la normativa. Sin embargo, la idea de este artículo consiste solo en generar el interés del sector hacia estos temas que los alcanza y compromete, más aún en este proceso de renovación y de ajuste de las políticas impulsadas hasta la fecha.

Una gestión intercultural es aquella que considera en todos los procesos y toma de decisiones la diversidad cultural y lingüística como factor que condiciona la eficiencia y eficacia de aquellos. Asegura que sus normas, protocolos e indicadores de gestión respondan a la realidad plural cultural y sus características territoriales, y es condición para una gestión de calidad. En este sentido, me animo a proponer algunas consideraciones:

- El Minedu debe revisar su estructura orgánica de manera que se asegure una instancia para la implementación transversal de este enfoque, y que garantice que toda acción de alcance nacional evidencie el cumplimiento de estos instrumentos de gestión. Asimismo, debe promover instancias similares en cada región.

- En el marco de la Reforma del Servicio Civil y del tránsito que están siguiendo diversos sectores, de cara a generar estándares de gestión adecuados a la realidad, la gestión intercultural es fundamental y se viene posicionando en las instituciones responsables de este proceso. El Minedu puede solicitar asistencia técnica para que estos procedimientos se concreten en corto plazo.[4]

- Una primera acción estratégica es evaluar a todo el personal del Minedu en su manejo y comprensión de este enfoque, ya que sus acciones tienen directa incidencia en la población diversa del país. Se cuenta con un modelo de evaluación para servidores del Midis que se puede mejorar para el sector educación con apoyo de Servir.

- Como sector que tiene varias funciones descentralizadas, se debe asegurar que en las regiones no se aborde la gestión sin una mirada comprensiva y valorativa de su propia diversidad; esto implica asegurar con instrumentos de seguimiento y evaluación las condiciones para brindar servicios interculturales en todas las DRE y UGEL del país.

- Se debe fortalecer la instancia correspondiente con compromisos en instrumentos de planificación y recursos para la *Educación Intercultural para Todos (EIT) y para la gestión intercultural.* Ambas tareas con decisiones articuladas y programas estratégicos para que en las regiones no sigan viendo las acciones del Minedu como fuera de contexto.

- El Minedu debería generar un documento interno con impacto en todos sus instrumentos de gestión y de recursos, que visibilicen su compromiso con la diversidad cultural del país, de manera que lo que hoy se dice de manera literal se exprese de manera efectiva.

- Resulta urgente que el Minedu provea de una guía de servicio educativo intercultural sobre la base del documento trabajado por el Ministerio de Cultura y presentado como una opción para asegurar el enfoque intercultural en los servicios del Estado.[5]

Finalmente, considero que luego de varias décadas de trabajo posicionando este tema en el Estado, estamos en una etapa de madurez que nos compromete como país a llegar al 2021 con un sistema educativo más democrático e intercultural. Hoy estos temas no son opcionales, ni poco claros, como se decía antes, para justificar la inacción: son Política de Estado, obligatorios y fundamentales para darle calidad a nuestro servicio. Solo queda que quienes hoy tienen el poder de decisión y la visión adecuada de país los implementen apropiadamente.

4 Revisar: http://www.servir.gob.pe/interculturalidad/

5 Para revisar el documento, aquí el enlace: http://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/guiaparalaaplicaciondelenfoqueinterculturalenlagestiondelosserviciospublicos-final.pdf