

# “LO QUE EL SISTEMA EDUCATIVO LE PUEDE OFRECER A LA POBLACIÓN ES MUCHO MÁS DE LO QUE ELLA DEMANDA”



Entrevista a Patricia Salas  
por Francesca Uccelli\*

**E**l miércoles 21 de septiembre, nos dirigimos al recientemente estrenado edificio del Ministerio de Educación. Del lado izquierdo de la entrada, un monumento a la “one laptop per child” llamó nuestra atención; ya dentro del edificio, en la planta baja, hay una agradable sensación de amplitud, y las salas de reuniones laterales, separadas por vidrios, parecen invitar a la transparencia y la coordinación. ¿Será posible? Ya en el piso 12, nos recibió la flamante ministra de educación, Patricia Salas, en una amplia y cálida oficina con vista panorámica de la ciudad. Nuestra ministra muestra mucha seguridad en la visión de lo que hay que hacer en el sector y su noción de calidad difiere, por suerte, del monumento de la entrada del ministerio; ella apuesta decididamente por la reducción de brechas del sistema educativo y, particularmente, por dar una atención prioritaria a las escuelas en las zonas rurales; entiende que la diversidad del país no permite recetas únicas, y va a poner en marcha la descentralización educativa. Sin duda hay tiempos nuevos en el sector. El flamante edificio no es solo fachada.

**E: Este gobierno ha prometido trabajar por la inclusión en el país, ¿cuál va ser el rol que tendrá el sector educación en esta política de inclusión?**

M: Mira, yo soy una convencida de que la inclusión tiene hasta tres vías en la lógica social. Una, lo que llamamos las políticas universales, que son salud, educación, empleo, protección, y la otra vía, que son la de los programas sociales o las políticas focalizadas que tienen que ver con un problema o una población en particular; y la

tercera, que son las políticas productivas. Si logras articular las tres, creo que es más probable que la inclusión sea de verdad o más sostenible por lo menos, ¿no? Entonces, desde Educación, tenemos las políticas universales que ayudan a generar inclusión y las políticas específicas para la reducción de brecha. Entonces, por ahí está la responsabilidad que, desde Educación, podemos tener para el conjunto del objetivo.

**E: ¿Y de qué brechas estamos hablando?**

La reducción de brecha es la rural-urbana, que es

\* Francesca Uccelli es antropóloga e investigadora del IEP.

una de las más evidentes que tenemos; la otra es la educación de poblaciones indígenas o hablantes de idiomas diferentes al castellano, y la otra es la de primera infancia, que más que brecha es una oportunidad de prevenirla; ya que la atención a la primera infancia te ayuda a dar un salto en las atenciones de las brechas, ¿no?

*La reducción de brecha es la rural-urbana, que es una de las más evidentes que tenemos; la otra es la educación de poblaciones indígenas o hablantes de idiomas diferentes al castellano, y la otra es la de primera infancia.*

**E: En términos del cierre de brecha, entiendo que la meta es lograr el 55% de los aprendizajes a nivel nacional, ¿verdad? ¿Cómo garantizar los aprendizajes? ¿Dónde van a poner el énfasis para lograr esta meta?**

M: Ahí tenemos dos tipos de acciones: unas que tienen que ver con cómo mejorar nuestras capacidades de gestión, las del Ministerio, las que podemos concordar con los gobiernos regionales, que son en realidad los responsables de llevar adelante la gestión educativa en sus respectivos ámbitos; y la segunda es empezar a trabajar lo que llamamos en combo, es decir, tener varias cosas que confluyan.

**E: ¿Combo?**

M: Digamos, una de las críticas que le habíamos hecho a las anteriores gestiones era la desarticulación de las políticas. Entonces, ahora vamos en

“combo”, que tiene que ver con infraestructura, con materiales educativos, con capacidades docentes, con capacidades de gestión en la escuela y en el sistema, y con el uso de la información que proviene de la evaluación. Digamos que ese es el combo básico. Algunos tienen más, por ejemplo Educación Intercultural Bilingüe (EIB), porque tu punto de partida está más atrás. Tienes que ver con cobertura, con identificación de los mapas de necesidades, con normalización de lenguas, lo mismo que en primera infancia, ¿no?, o en educación inicial, entonces ahí el combo tiene algunas cositas más, pero la idea es articular las políticas.

**E: ¿Y qué significa esta atención a la primera infancia, particularmente la atención de los cero a dos años?**

M: Bueno, ahí el programa estrella será Cunamás, que en realidad está en pleno proceso de diseño, es decir, las discusiones y, digamos, el trabajo de imaginarse qué tiene Cunamás adentro, cuál va a ser el modelo de gestión, cuáles las estrategias de atención, está en pleno proceso. Desde Educación lo que estamos haciendo, en el entendido de que es una estrategia intersectorial, es garantizar la parte del componente educativo.

**E: O sea, ¿Cunamás será un programa multi-sectorial?**

M: Nosotros aspiramos a que sea eso, pero, como te digo, es un modelo que está en pleno diseño todavía. Lo que sí te puedo decir es que en Educación estamos cumpliendo el papel que nos toca: pensar en el componente educativo y colocarlo en el conjunto del sistema.

**E: Entiendo que se está priorizando esta atención inicial a aquellas familias que reciben Juntos.**

M: En general, estamos tratando de tener una priorización en los distritos de Juntos, que es otro elemento que podría ser interesante para la efectividad de la inclusión: si en el mismo territorio están confluyendo el mismo tipo de programas, es más probable que el cambio suceda, ¿no? Si en el mismo distrito estamos Educación, está Salud, está Pensión 65, está Cunamás, entonces las posibilidades son mayores. Y estamos tratando de que Agricultura también entre; entonces, creemos que así es más probable que haya un proceso más efectivo de inclusión.

*La idea es trabajar con cada una de las regiones, en una suerte de, primero, pacto de políticas, en cuáles nos comprometemos ambos, y segundo, miremos qué capacidades tenemos.*

**E: ¿Y has pensado que esta atención temprana sea una condicionalidad de Juntos, digamos que las familias tengan que ir a esta atención temprana para recibir sus 100 soles?**

M: Todavía no tengo ese nivel de detalle.

**E: ¿Y tu opinión al respecto?**

M: Podría ser. Lo que pasa es que ahí tenemos que asegurarnos; hay que ver con qué velocidad se puede implementar el servicio para convertirlo en condicionalidad, ¿no?, pero podría ser.

**E: Y cómo te imaginas la atención temprana de cero a dos años, ¿son visitas a las familias o más bien es un centro de recursos adonde las familias con niños pequeños tienen que ir?**

M: Lo que estamos pensando desde Educación es que se tenga varias posibilidades, porque no es lo mismo trabajar en poblaciones medianamente concentradas que en poblaciones muy dispersas, que será lo que encontraremos en el área rural. Entonces, desde Educación proponemos más de un modelo, y nos parece que es importante la articulación del servicio con las necesidades de las familias y su cultura de crianza. El desafío de la pertinencia cultural será grande.

**E: ¿Y cómo están pensando el tema de la descentralización educativa?, ¿qué rol van a tener los gobiernos regionales en la política educativa?**

M: La idea es trabajar con cada una de las regiones, en una suerte de, primero, pacto de políticas, en cuáles nos comprometemos ambos, y segundo, miremos qué capacidades tenemos, de tal manera que el Ministerio se comprometa, o empiece a imaginar formas en las cuales fortalecer las capacidades de cada región sabiendo que tienen diferentes ritmos y necesidades. Entonces, eso nos está permitiendo tener un primer diálogo, en el cual nos comprometemos la región y el Ministerio. La otra entrada es la de la gestión, ¿no?, entonces cómo nos aseguramos que cada uno cumpla su papel, sabiendo que venimos de un proceso de descentralización en donde el fortalecimiento de capacidades no ha sido una actividad muy desarrollada.

**E: ¿Y cómo ven la viabilidad de esto?**

M: En Educación tenemos la ventaja de que hemos pasado por un proceso de debate y formulación del proyecto educativo nacional y proyectos educativos regionales, que nos permite tener una visión de en dónde están las coincidencias y cuáles son los temas nacionales, digamos. Y si le

agregas a eso que desde hace un año y medio o dos se ha estado trabajando también con las regiones desde el Consejo Nacional de Educación en priorizar agenda, entonces como que tenemos un avance que nos permite decir: en estas políticas tenemos un alto grado de coincidencia, en estas políticas hay una base nacional, y hay un conjunto de políticas que son particulares de la región, ¿no es cierto?

*Estamos proponiéndoles hacer un censo de infraestructura que nos permita tener un programa de infraestructura nacional que estamos llamando "Escuelas dignas para todos", que haga que en cada región se pueda, pues, cumplir con las necesidades de infraestructura.*

**E: El presupuesto del sector se ha incrementado considerablemente. ¿Se ejecutará el presupuesto descentralizadamente?**

M: El presupuesto de 2012, digamos, por la forma en que hemos tenido que hacerlo en tres semanas y todo eso, no había forma de descentralizarlo. Si bien serán programas nacionales, en la medida de lo posible van a ser con gestión descentralizada, donde con cada gobierno regional, en función de las capacidades y lo que vayamos acordando, se pueda ir gestionando algo. La esperanza es que para el próximo año podamos iniciar el ciclo de formulación presupuestal desde febrero, como corresponde, de una manera más o menos acompasada entre los gobiernos regionales y el nacional, de tal manera que podamos lograr que ya crezca el presupuesto regional, y entonces ya ciertas políticas

estén presupuestadas ahí, y podamos dar un paso más en una descentralización. Estaremos ayudando en la formulación de capacidades y en la transferencia de presupuesto también. Entonces, esa será una forja del año 2012. Si nos sale bien —no sabemos si contamos con todas las regiones o con algunas, esa será una evaluación sobre la realidad—, tú puedes estar pensando que el presupuesto de 2013 sí puede ser un presupuesto más descentralizado.

**E: ¿Están pensando en un programa de capacitación nacional para las regiones?**

M: No. Vamos a producir escenarios de asistencia técnica. Quizás haya temas en los cuales necesitamos capacitación todos, ¿no es cierto? Hemos definido algunos temas en los que nos gustaría, tanto en el ministerio como en las regiones, asegurarnos de que existen las capacidades. Uno es programación y gestión de políticas educativas, y lo otro todo lo que es ejecución y formalización presupuestal, y hacerlas concluir en una lógica de resultados, tanto para que las políticas que queremos realizar se realicen cuanto para decir que el presupuesto que tenemos se use en lo que se debe y con altos niveles de ejecución. Ahí es donde nos estamos planteando un desafío que es parte del acuerdo que estamos tomando con los gobiernos regionales en las visitas que estamos haciendo.

**E: ¿Y qué otras propuestas están llevando a las conversaciones con las regiones?**

M: Queremos proponernos tener un primer día de clases con los profes, los materiales y las aulas listas. Confío en que eso será movilizador para todos, y nos marque un arranque y un espíritu y un estado de ánimo para la gestión del resto del año. El otro tema es el de infraestructura escolar. Estamos proponiéndoles hacer un censo de infraestructura que

nos permita tener un programa de infraestructura nacional que estamos llamando “Escuelas dignas para todos”, que haga que en cada región se pueda, pues, cumplir con las necesidades de infraestructura de manera integral, y hagamos un buen uso de recursos, de los nacionales, los regionales e incluso los locales. Entonces, si nos ponemos de acuerdo, de pronto nos sale mejor, ¿no?

*creo que las ideas con las que estamos trabajando y forjando políticas no son ideas nuevas, ni son las ideas de la ministra o de la alta dirección, sino que provienen de un largo debate, en el cual gran parte de la comunidad educativa.*

**E: ¿Y cuáles son estas políticas nacionales donde hay un mayor acuerdo con las regiones?**

M: Hay acuerdo en la lógica de llegada de la que hablábamos, ¿no es cierto?, ampliar un poco los aprendizajes a estas cuatro áreas, la brecha rural y la de la primera infancia; y en la lógica de procesos está todo el tema de formación docente, en donde además las regiones están en una dinámica muy fuerte de generar sistemas descentralizados de formación, pues sería interesantísimo poder tener un sistema articulado a nivel nacional, pero descentralizado. El otro tema en el que hay una coincidencia fuerte es en la discusión curricular; también hay muchas regiones con un impulso muy fuerte de tener currículos regionales. Entonces queremos generar un escenario de debate y de acuerdo, otra vez la sociedad y la escuela, qué queremos que enseñen a los alumnos. Ojalá podamos tener un currículo con criterio de descentralización, pero a

la vez con el criterio de pacto social y de realidad, ¿no? Para eso el ministerio propone tres condiciones: que sea participativo, para admitir esta lógica de pacto entre la sociedad y la escuela, entre la familia y la escuela; que tenga consistencia técnica, es decir, tienes el acuerdo, pero después a los profes les toca darle forma, y luego que tuviera una lógica de gestión e implementación, de tal manera que el currículo no es el documento, sino las acciones que se van realizando en la escuela.

**E: Y volviendo al tema de la formación de los maestros, que es un componente de todos los “combos”, ¿qué posibilidades hay de tener un sistema nacional de formación docente descentralizado?**

M: Como posibilidad, digamos, hay varias, lo que pasa es que depende de qué te propongas en cuánto tiempo, ¿no es cierto? Entonces, yo creo que si nos proponemos un sistema progresivo, que vaya avanzando en sus pretensiones, podemos tener una cosa interesante que integralmente se ocupe de la formación docente en servicio, y que tenga que ver desde la actualización de cómo te enteras de los últimos inventos del mundo, porque necesitas un profe con un mínimo de educación en el planeta, hasta la cosa operativa de cómo yo resuelvo mi problema de mi alumnito que no logra aprender a sumar, entonces estás ahí en el acompañamiento pedagógico. Entre una y otra cosa hay una variedad inmensa de estrategias, posibilidades, demandas y necesidades, ¿no?, hasta la lógica de cuánto de manejo disciplinario, cuánto de estrategias pedagógicas, cuánto de todas estas cosas, más de cómo fortalecer el vínculo, cómo trabajar convivencia, cómo trabajar el clima, esos temas más de relaciones humanas que, en mi opinión, tendrían que ser mínimo. Me parece que el primer tramo que podemos empezar a trabajar con cierta consistencia es el acompañamiento pedagógico. Si sabemos

bien cuáles son las competencias de lo regional y lo nacional, se puede tener un sistema nacional descentralizado que respete la autonomía de lo regional, pero que en lo nacional actuemos como corresponde, como rector y como garante: como rector, lineamientos, y como garante, una vigilancia de que no se te caiga la calidad, digamos.

**E: Y en el tema de formación inicial, ¿cómo se está pensando el tema, considerando que con la nota 14 ha habido un debilitamiento de los pedagógicos?**

M: Ahí no hemos avanzado con la misma velocidad. Estamos todavía en un proceso de pensar las cosas dentro de una lógica que esperamos sea más bien un sistema de desarrollo integral docente, ¿no?, que comprenda también la parte laboral, no solamente la parte formativa; pero la inicial sí es una cosa en la cual estamos menos avanzados que en la de servicio.

**E: Hace poco diste una entrevista en la que señalas que no habrá aumentos a docentes, pero sí una revisión de los mecanismos de evaluación de la carrera pública magisterial. ¿Qué otras medidas de política magisterial se están pensando?**

M: Bueno, primero tenemos que ponernos de acuerdo en cuál va a ser exactamente la norma que regirá la carrera magisterial. Ahí hay una vía. Efectivamente, para 2012 no hay aumentos, pero esperamos poder luego trabajar una lógica. Hay que trabajar todo el tema de lo que son, y que se pueden ordenar dentro de la norma, incentivos, en lógica de excelencia, en lógica de méritos, de mejores logros, innovaciones, etcétera. Lo otro es la lógica de la remuneración al mayor esfuerzo, que tiene que ver con ruralidad, con trabajo en escenarios bilingües o frontera, o este tipo de co-

sas; después está toda la lógica más administrativa, que la gestión de personal pueda ser más ágil, más transparente, más oportuna, no solamente en la contratación, sino en el conjunto de los procesos que involucran la vida laboral del maestro, y es que ves cada cosa desordenada, y entonces, la idea es formar una unidad de desarrollo docente que ahora está preparando una estrategia integral de cómo trabajar con los docentes desde la lógica más cotidiana; digamos, de su vida laboral hasta la lógica más integral, integrada de su formación y de su desempeño. Ojalá podamos generar una cosa organizada, viable y confiable, ¿no?, que empiece a tener legitimidad entre los maestros.

**E: Y ya para terminar, hay esta sensación de que el sector tiene una oportunidad única, ¿no?, por lo menos en muchos años: hay voluntad política, hay presupuesto y hay ideas claras de por dónde ir. En tu opinión, ¿cuál es el reto mayor para lograr lo propuesto?**

M: Eh... tres. Uno, poder generar los mecanismos de gestión que nos permitan hacer las cosas como nos proponemos; dos, recuperar la confianza del magisterio; y tres, generar una opinión pública en torno a una idea de calidad educativa un poquito más compleja. Creo que lo que el sistema educativo le puede ofrecer a la población como ocasión es mucho más de lo que la población en promedio demanda de la educación. Entonces, para las tres cosas necesitamos una cuarta, que es tiempo, pequeño detalle.

**E: ¿Y qué fortalezas has encontrado en el ministerio para lograr estas tres?**

M: Yo creo que las ideas con las que estamos trabajando y forjando políticas no son ideas nuevas, ni son las ideas de la ministra o de la alta dirección, sino que provienen de un largo debate, en

el cual gran parte de la comunidad educativa y la comunidad que está en la gestión educativa tiene noticia y conocimiento, entonces creo que le da posibilidad de una cierta visión compartida. La otra es que creo que de todas maneras hay equipos entusiasmados en el tema y con ganas de meterle fuerza, y que lo están haciendo. La otra es que en estos diez años también se han piloteado y se han validado varios modelos pedagógicos o de trabajo con maestros, algunos de gestión, que nos sirven como base para poder desarrollar cosas. Por ejemplo, el acompañamiento pedagógico es una cosa que viene de varias instituciones e incluso del propio Estado, que se valida como una forma efectiva, que se puede y se debe mejorar y trabajar, y que podría estar lista para escalarse. Digamos algunas cosas de trabajo con escuelas rurales, incluso en multigrado y unidocente, también

hay metodologías piloteadas, probadas ¿no?, que te pueden ayudar a empezar a decir ya, entonces por acá estas son las capacidades que se necesita para el docente, por acá este es el tipo de modelo de escuela que necesitas, por acá este es el tipo de condición que tienes que construir; creo que eso es una fortaleza importante, y que te dice que el tiempo no ha pasado por gusto en el Perú en educación. □

**Este artículo debe citarse de la siguiente manera:**

Salas, Patricia. "Lo que el sistema educativo le puede ofrecer a la población es mucho más de lo que ella demanda". En *Revista Argumentos*, año 5, n.º 4. Septiembre 2011. Disponible en [http://revistargumentos.org.pe/hfp\\_cont\\_1202\\_ESP.html](http://revistargumentos.org.pe/hfp_cont_1202_ESP.html) ISSN 2076-7722