

Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE).

Comentarios a la propuesta de IPAE para la educación, elaborada por Hugo Díaz, Raúl Salazar y León Trahtemberg.

Jaime Saavedra

25 de enero del 2001

El plan presentado es un excelente ejercicio de un plan de acción concreto que obviamente, requiere de afinamientos y requiere tomar posición en algunos aspectos de política educativa, que voy a intentar reseñar brevemente. Me voy a centrar más en mis desacuerdos o en los temas que creo que tienen que desarrollarse más y no me voy a detener en lo que sí estoy de acuerdo.

Mi primer punto es que todo intento de cambio, reforma, shock educativo, o como quieran llamarle tiene que capitalizar y aprender de las cosas que se han hecho bien y de las cosas que se han hecho mal en los últimos años. Es útil reconocer y aprender de los avances en las áreas de capacitación docente, textos y materiales, infraestructura. También han habido avances en la cobertura, que se ha incrementado significativamente. Y además, ha habido progresos en el gasto; a pesar que lo que el estado gasta en educación es extremadamente bajo, diría vergonzosamente bajo, los US\$ 200 por alumno en promedio, son el doble de lo que se gastaba hacia 1990. Mi punto es que hay que sí se han realizado avances y se debe de construir sobre lo que tenemos, y creo que sería útil utilizar estas experiencias, potenciar lo que esta bien, y desechar lo que esta mal, y es ese eslabón con lo que ya tenemos lo que todavía no está muy claro en el plan.

Ahora, reconocer avances es una cosa, pero lamentablemente la propaganda política de los últimos años ha contenido un discurso irreal. Reconocer avances no implica que nos deban tomar de tontos, y encontrarnos con la imagen surrealista y verídica en una zona rural de Puno, al lado de una escuela de adobe que se caía a pedazos un gran letrado que diga Educación Peruana: La Mejor de América Latina. Eso suena a burla.

Otro punto que quiero tocar es que al interior de la educación pública hay una gran desigualdad en la calidad de la educación y creo que la propuesta debe de afinarse en ese sentido. Un ejemplo muy sencillo es el siguiente: para que una escuela opere, se necesitan maestros y directores que las operen y requieren de insumos y materiales. En muchas escuelas públicas del Perú, el estado simplemente no provee de ningún insumo o material. Si se quieren tizas, pizarras, materiales de enseñanza, útiles de limpieza, eso lo deben de financiar los padres de familia. En muchas escuelas, en particular de provincias, la luz y el agua, si hay, las pagan las familias. El estado pone los maestros, el resto, ya verá el director y los padres.

Esto genera una gran inequidad ya que en las comunidades donde los padres pueden pagar, y contribuir a través de cuotas de APAFAS, cuotas al comité de aula, pagos a un profesor para que enseñe inglés, etc, en esos colegios, la calidad del servicio educativo PÚBLICO, es mejor. A esto se agrega el hecho, que el gasto en educación público es menor en los departamentos mas pobres. Es decir, el estado gasta menos en los departamentos más pobres, en donde las familias además tienen menos dinero para aportar. En consecuencia, tenemos inequidades, al interior del sector público, que son inaceptables. El estado no es en la actualidad un igualador de oportunidades. Y el vínculo entre cantidad y calidad de educación y las posibilidades de salir de la pobreza son muy fuertes. Así podemos afirmar que el estado no le está dando a un gran número de peruanos las herramientas para salir de la pobreza.

De facto, lo que es en teoría una educación pública gratuita es en la práctica una educación co-financiada entre el Estado y las familias. Como ya dije, tiene el efecto negativo de generar desigualdades al interior de la educación pública, pero por otro lado esto puede tener efectos positivos, pues involucra a las familias en el proceso educativo y fuerza el establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas entre padres y escuela.

Esto me lleva a un punto que veo ausente en la propuesta, que es el rol de los padres de familia. Los padres y los niños son los clientes en este proceso. Maestros, directores y funcionarios tiene que trabajar en función de estos clientes, que pagan por recibir el

servicio educativo, directamente y a través de sus impuestos. Y es esencial que cualquier plan promueva la participación de los padres y que tomen conciencia que tienen que exigir el mejor desempeño posible de quienes proveen el servicio educativo. Y por otro lado es esencial que los proveedores del servicio tengan incentivos para desempeñarse cada vez mejor.

El problema de los incentivos para desempeñarse adecuadamente es grave. Una de las grandes razones por las cuales se intenta eliminar el rol empresarial del estado es porque en casi todos los casos la estructura de incentivos para los servidores públicos es inexistente, ambigua o injusta. Al menos hasta 1990, los empleados públicos tenían estabilidad laboral, si pasaban desapercibidos y no hacían olas, se quedaban en sus puestos y hasta podían ascender. Si estas empresas generaban pérdidas, no pasaba nada, el déficit fiscal subía, pero no era responsabilidad de nadie. Cuál fue la solución? Quitarle al estado el rol empresarial, para el cual es en términos generales bastante inepto.

Pero en el caso de la educación, el estado tiene la responsabilidad de proveer del servicio educativo a 6 millones de niños y jóvenes. Y ahí me pregunto, quienes están a cargo de brindar el servicio educativo, tienen incentivos que promuevan un buen desempeño? Yo creo que no. Pero en este caso, no podemos decir: “quitémosle al estado el rol de educar”. El estado debe de proveer ese servicio a estos 6 millones de estudiantes y debe de hacerlo de manera justa y equitativa.

Quiero mirar este tema de los incentivos de una manera distinta a la usual con el fin de hacerlo más claro. Para proveer de este servicio deben de hacer a operar a 45000 escuelas. Son 45,000 centros de trabajo. Como en todo centro de trabajo, debe haber una organización que funcione, con alguien que dirija , alguien que administre, alguien que evalúe y castigue o premie. Alguien que sea responsable y rinda cuentas antes los clientes, los padres de familia. Nada de esto pasa en las escuelas.

El director no tiene incentivos para dirigir bien, ni el profesor tienen incentivos para poner lo mejor de si. Como en cualquier trabajo, tenemos que tener mecanismo para evaluar a

directores y docentes, y los que estén bien evaluados deben de tener aumentos de sueldo mayores. La estructura salarial de la carrera docente debe de cambiar y esa sí debe de ser más desigual, los mejores maestros y directores deben de ganar más. Los peores maestros deben de ganar menos, y eventualmente dejar de serlo. Porque siempre debemos de tener en mente al niño, al "cliente", cuando pensemos en al estructura salarial del maestro. Estructuras de incentivos son crucial, y no lo veo en la propuesta, a pesar que se muestran ejemplos de sistemas de incentivos aparentemente exitosos en la región.

Una parte interesante de la propuesta es "la formación de la vanguardia de líderes para dar el salto educativo". Ahí creo que deberíamos afinar algunos elementos específicos que se proponen. Los 5 mil maestros y directores de vanguardia, son una excelente idea. El problema, es que lo primero que van a hacer estos maestros es irse al sector privado. Y con toda razón, porque esos maestros líderes son los más motivados, más talentosos, y se van a ver atraídos por escuelas en donde les pagan más y les dan la oportunidad de crecer profesionalmente.

Los maestros líderes sólo son útiles si simultáneamente, o antes, se reforma la estructura de incentivos al interior del sector público, y se remunera mejor a los maestros líderes que capacitan y a los maestros que a partir de esta capacitación mejoran su rendimiento.

Y otro problema adicional: quién va a capacitar a estas 5000 líderes? El plan propuesto asume que los que capacitan a los líderes son instituciones privadas que van a estar "libres de las ataduras que les imponen los burócratas del ministerio" como se menciona en el documento. Donde van a estar estas instituciones? Van a estar en Huancavelica, Ayacucho y Puno? Y aquí es útil recoger experiencias actuales, ya que un gran problema del Ministerio en el PLANCAD (Plan Nacional de Capacitación Docente), fue que no siempre se conseguían unidades ejecutores que pudieran brindar capacitación en los lugares más pobres. Tenemos que plantear alternativas para que las mejores capacitaciones y los mejores docentes lleguen a las zonas más pobres.

Pero hay un cambio que falta en la propuesta y que es central y que es nuestra propia conciencia del estado de nuestra educación. Que es lo que yo quisiera del ministro de educación del próximo gobierno? Yo quisiera que el ministro me diga, que la educación está muy mal y que todos tenemos que hacer un esfuerzo inmenso para mejorarla. Quiero que el ministro sea el primero que reconozca las deficiencias, reclame por eso y haga lobby permanentemente dentro del gobierno para poder obtener más recursos para su sector.

De otro lado, el futuro gobierno va a necesitar un ministro que se compre un pleito político. Necesitamos un ministro que tiene que decirle a todo el sector educativo, maestro, directores funcionarios de USES, es decir, a unas 300,000 personas: "tenemos clientes, los niños, las niñas y los padres, y tenemos que rendirle cuentas a nuestros clientes y si ellos están a disgusto con algún director, maestro o funcionario, y tienen razón, ese maestro, director o funcionario, se tiene que ir". El sindicato de maestros se va a oponer? Sí, los sindicatos en el mundo siempre se oponen a ser evaluados. Pero el ministro debe de lograr un balance político, teniendo en cuenta que el objeto de cualquier reforma, es el estudiante. Tenemos que incorporar a los padres para que exijan que se les rinda cuentas, tenemos que incorporar a los maestros que entiendan que los indispensables aumentos deben estar aparejados por algún sistema de rendición de cuentas a los padres de su desempeño. Tenemos que incorporar a los directores, dándoles las herramientas para que puedan administrar sus escuelas, evaluar a sus maestros y ser responsables de su gestión. Todo, con el objetivo de lograr una educación con mayor calidad, que le dé las mismas oportunidades a todos los peruanos y que les permita salir de la pobreza.