

DIRECTOR DE LA OFICINA INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN DE UNESCO ANALIZA REFORMA EDUCATIVA

## La estrategia de la nueva educación

"Sería milagroso que un proceso de transformación tan grande no genere incertidumbres y resistencias" señaló a *Posdata* el educador Juan Carlos Tedesco, director de la Oficina Internacional de Educación de la Unesco, al evaluar la política de transformación de la enseñanza que se está aplicando en el país. Comentó que "hasta cierto punto, los escépticos y los críticos ayudan porque identifican puntos débiles", pero, sobre esta base, recalcó que "lo importante es que el escepticismo o la desconfianza no paralicen". Tedesco es argentino, es licenciado en Ciencias de la Educación de la Universidad de Buenos Aires. Desde 1976, ingresó a Unesco como especialista en política educacional. Desde hace cuatro años, es el director de la Oficina Internacional de Educación de la Unesco, cuya sede se encuentra en la ciudad suiza de Ginebra. Es autor del libro *El pacto educativo* y, para los especialistas en educación, es una de las voces más respetadas en Latinoamérica. Llegó a Uruguay para participar en un ciclo de conferencias, lidió con docentes en el IPA y se reunió con Germán Rama, quien lo acompañó al Aeropuerto, llevando bajo el brazo una pila de libros y artículos sobre el conflicto de la enseñanza en Uruguay. Aunque declinó analizar en detalle el fenómeno uruguayo, dijo que la visión de la Unesco sobre el tema de la reforma educativa "es la misma que tiene el gobierno uruguayo".

¿Cómo percibe la Unesco la crisis de la educación uruguaya, sobre todo pensando en cierta imagen que se mantuvo por varias décadas, la de Uruguay como un país con altos niveles educativos?

Yo no puedo contestar eso a nombre de la Unesco. La Unesco percibe lo que las autoridades de Uruguay perciben. El diagnóstico de Uruguay lo tenemos a través de un informe de Cepal, coordinado por Germán Rama. A mí me tocó venir por ser director de la oficina de la Unesco en Santiago. Esos estudios contaron con el apoyo técnico de la Unesco. La oficina de Montevideo participa, pero no le corresponde tener una visión de Uruguay.

¿Pero no hay una coincidencia en el diagnóstico de la crisis continental de la educación, en el que está incluido Uruguay?

Sí, claro, pero la elaboración de los diagnósticos no es mágica. Cuando la Unesco dice algo es porque ya lo están diciendo los gobiernos o porque surge de conferencias o reuniones. No es que la Unesco exista independientemente de los gobiernos, los científicos, los investigadores. No es una entelequia llamada Unesco que sale con un informe. El resumen de los cuatro pilares de las reformas educativas que hizo Jack D'Elors de la Unesco está apoyado en la investigación de una comisión técnica an-



terior. Entonces no hay nada que no se sepa. Tal vez lo que haga la Unesco es una reflexión comparativa y una sistematización de las conclusiones. Las prioridades son muy generales, y yo creo que hay que disminuir el papel de los organismos internacionales. Más aún con la Unesco, un organismo multilateral, de consenso, donde todos tienen un voto.

### La imagen de Uruguay

¿Cómo observa Ud. el fenómeno uruguayo reciente, cuando varios sectores manifestaron públicamente su resistencia a la reforma y apelaron a que, de alguna manera, no tenían el protagonismo que ellos consideraban debían tener? Le menciono las movilizaciones estudiantiles —un

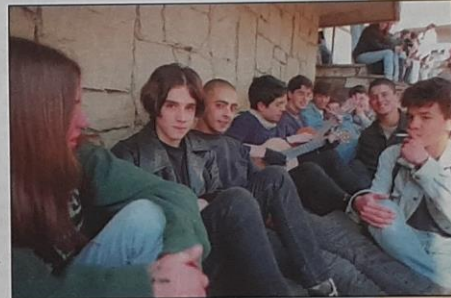
fenómeno que hasta fue recogido por la prensa internacional— y al rechazo de gremios docentes.

Yo ahí no puedo contestarle. Supongo que debería conocer muchos detalles de la situación política específica de Uruguay. A veces ciertas protestas contra el proceso de la reforma no tienen nada que ver con el proceso de la reforma, sino que son expresión de otras cosas. Eso ocurre en cualquier área de la vida cotidiana. Además, sería un milagro que un proceso de transformación de este tipo no genere incertidumbres, resistencias. Es un proceso y hay que manejarlo. Lo importante es que el escepticismo o la desconfianza no lleguen a un nivel que paralicen, porque hasta cierto punto pueden cumplir una buena función. Siempre un escéptico, alguien que critica, ayuda porque identifica puntos que efectivamente pueden ser débiles. Hasta un cierto punto es positiva esa crítica. La cuestión es que no se termine paralizándolo todo y se vuelva a lo anterior, a lo que nadie quiere, porque todos saben que anda mal y hay que cambiarlo. Las reformas no deben ser percibidas sólo como una amenaza, porque esto sería fatal para todos, empezando por los propios docentes y educadores que pierden esta nueva oportunidad. La superación del escepticismo es importante, y es una responsabilidad de todos.

¿Qué sucede con la relación con los estudiantes, que un poco son el público objetivo sobre el que se va a aplicar el cambio conceptual o las innovaciones? ¿Cómo se experimenta con los adolescentes sin que se produzcan resistencias?

Bueno, yo creo que justamente ellos van a ser los beneficiarios de esto. La idea es que ellos adquieran protagonismo pero desde el punto de vista del proceso de aprendizaje. Lo que puede manifestar una explosión estudiantil como la ocurrida en Uruguay, es la falta de capacidad educativa de las propias instituciones, que no logran canalizar toda esa inquietud espontánea y legítima de los jóvenes en un sentido educativo. Porque una experiencia de ese tipo por lo general no educa, sino que está totalmente fuera de control. Es como la violencia en las escuelas, entre los jóvenes. No se trata de enfrentar la violencia reprimiendo o poniendo policías en la puerta. Uno tiene que tomar el problema y trabajarlo educativamente, y convertirlo en una ex-

periencia para trabajar y para crecer, porque si no no estamos educando. Si se está diseñando un proceso de cambio educativo para que los estudiantes tengan un aprendizaje más eficiente, es necesario introducir a nivel de las escuelas experiencias de diálogo, de información, de análisis, en las cuales ellos puedan opinar, pero comprendiendo que no son los únicos. Los estudiantes también tienen que aprender que también hay otros a los que tienen que respetar y escuchar sus opiniones. Y está en eso; una de las capacidades más importantes que debe promover la educación es la capacidad de escuchar. Intuyo que es una de las capacidades que se está perdiendo de forma más acelerada, no sólo en Uruguay sino en el mundo. Es muy importante que los estudiantes aprendan a escuchar,



no en el sentido tradicional, como un acto pasivo, sino en un sentido de diálogo.

Hay quienes interpretaron el fenómeno uruguayo como sintomático de una falla o una carencia de la información sobre la reforma por parte de las autoridades...

Posiblemente, sí. Siempre que hay un problema, probablemente algo está pasando en alguna parte. Puede ser una falta de información, o bien que exista la información adecuada pero no la capacidad de escuchar. Uno a veces piensa "¿cómo puede ser que me pregunten esto, si yo ya lo dije tres veces?". Puede ocurrir que uno piense que está informando y no lo esté haciendo, porque el mensaje no está pasando bien. O como dije antes, las manifestaciones pueden ser expresión de cosas que nada tienen que ver con la reforma. Hoy la situación de los jóvenes es muy compleja como para decir que sólo tiene que ver con la educa-

## La nueva educación

Ud. insiste en la importancia de las políticas de Estado sobre las políticas de gobierno...

Yo creo que hay que recordar la experiencia de estas décadas. El reformismo permanente ha causado inmovilismo en lugar de dinamismo. Aprendimos que las estrategias del cambio educativo, para ser efectivas, tienen que tener continuidad. Los tiempos educativos son distintos a los tiempos gubernamentales. La tendencia es a independizar las decisiones educativas de las decisiones gubernamentales. Esto supone darles autonomía a las escuelas y que los que decidan no sean las personas elegidas por los gobiernos, sino los técnicos más especializados. Yo le diría que el Codicen es una expresión de este fenómeno. Es mucho menos gubernamental que otras administraciones americanas más ligadas a los ministerios de educación. Es el último caso que queda en América Latina. Los mecanismos de elección de sus autoridades técnicas exigen un consenso político casi total y mayor que aquellos para la designación de un ministro. La descentralización y la autonomía institucional, y la transferencia de poder de decisión a los que están directamente a cargo del proceso pedagógico son pasos primordiales. En la educación, el consenso es fundamental para garantizar la continuidad, dentro de un proceso democrático, porque también hay experiencias de continuidad en autoritarismo, como en Paraguay. Pero no es esa la continuidad a la que uno aspira.

Esto pudo haber sido el detonante de otros fenómenos. Pero hay que analizarlo, y yo no tengo suficientes elementos.

### Un camino empedrado

Uno de los principales obstáculos para la reforma es la carencia de recursos para realizarla, ¿no es así?

Es un escollo tradicional e importante, pero que no deben oscurecer. Los recursos se necesitan, pero también se precisan otras cosas. Se puede disponer de los recursos,



pero gastarlos mal. La disponibilidad de los recursos está asociada a la calidad de las propuestas de transformación que existen. La falta de recursos expresa que la sociedad no está dispuesta a pagar por la educación más de lo que se está pagando. Es cierto que hubo decisiones tomadas por gobiernos autoritarios, tomadas de espaldas a las demandas sociales. Pero con otra mirada, uno analiza que la disminución de los gastos en educación se produjo ya con gobiernos democráticos. Pero más allá de la obtención de los recursos, hay que ofrecerle a la sociedad un servicio que haga pensar "acá vale la pena gastar".

**Además de las carencias presupuestales, de las resistencias, ¿qué otros escollos pueden plantearse a la reforma?**

Otro escollo sería la falta de antecedentes en cuanto a recursos humanos preparados, de información, de bases de conocimiento institucional. No hay más que preguntarle a los que conducen estos procesos para enterarse de las dificultades enormes que a veces encuentran para disponer de la persona con las competencias necesarias. Los instrumentos de los que se dispone no son los adecuados, desde los materiales, la organización de la institución y los cuerpos intermedios. Por eso es muy importante reconocer que las reformas tienen que ser sistémicas y cubrir todas las variables, pero mediante una secuencia. Uno no puede hacer todo al mismo tiempo, porque se hace imposible. Y no sólo ir paso a paso, sino también planificar la magnitud de los cambios. Por eso me parece buena la idea de empezar con experiencias pilotos en algunas instituciones, y con adhesión voluntaria de los docentes. Pero

también son muy importantes los mecanismos de transferencia, y que esto no quede como una experiencia aislada de veinte escuelas y se forme un nuevo gueto. Hay que ver cómo se generaliza la experiencia, y para eso no hay muchas recetas... La respuesta la tiene que buscar el propio país.

**La palabra experiencia ha tenido siempre una carga peyorativa en educación. Parecería que decir que se va experimentar no tuviera la seriedad suficiente, según perciben ciertas organizaciones uruguayas.**

Creo que ese imaginario es terrible. Justamente, en muchos campos lo que tiene más prestigio es la innovación. Los innovadores son los mejores. Pero en la educación parece que lo novedoso es lo malo. Mire, si se aplicara el mismo criterio al desarrollo científico, estaríamos en la edad de piedra.

**Otro prejuicio es el de que la educación no puede depender de la ayuda de los organismos internacionales...**

Antes decíamos "éstos banqueros no quieren saber nada de la educación", les achacábamos que la educación para ellos no tenía ninguna importancia. Ahora que dicen "la educación es importante", les decimos que no. Nada viene bien. Si hay algo positivo que se ha gestado en los últimos años es la percepción de que la educación es una prioridad. Y esto se traduce en que ahora hay plata. Y esto es bueno. Venimos de una cultura educativa que nos acostumbró tanto a la falta de recursos, que empezamos a creer que la falta de recursos es buena. Hubo una evolución muy importante. Antes los bancos no prestaban para la educación. Ade-

más están prestando no solamente para la construcción de escuelas o para materiales, también para la capacitación de recursos humanos. Entonces, por favor... además no es fácil que exista dinero, porque los recursos no abundan, y si se gasta en educación, se deja de gastar en otra cosa. Los que están peleando por recursos para la educación están en una especie de sandwich, entre la salud, entre la vivienda, entre la construcción de caminos. La pugna es muy dura. Ahora, si los educadores decimos que no a esos recursos... se van a gastar en otras cosas, pero además estaremos justificando la falta de rentabilidad en educación.

**Sin embargo, en el mundo hay ejemplos de países que creyeron que la educación es muy rentable...**

En el mundo, los países que tienen un PBI más importante son los que más gastan en educación. Países como Corea, Tailandia, Malasia, que tienen tasas de crecimiento muy altas, están designando un seis o siete por ciento para la educación. Y no lo hacen en un año, lo vienen haciendo desde hace veinte o treinta años. Como decía un aviso publicitario que leí en EE UU: "Si Ud. cree que la educación es cara, pruebe con la ignorancia". Nadie dice que la educación sea una panacea, pero sí es una buena inversión, y más aún para el futuro. Si admitimos que la competitividad económica depende de la transferencia de conocimiento e información, no se puede perder más tiempo. Y es cuestión de buscar los datos de los países que crecen e incluso de los que tienen las democracias más estables y los niveles de equidad mayores. La distribución de los ingresos en los países del sudeste asiático es mucho más equitativa que en Latinoamérica. La distribución de América Latina es de las más inequitativas del mundo.

**Germán Rama dijo una frase que conmovió a muchos sectores: "la mejor forma de confirmar las desigualdades es tratar con equidad a los que son diferentes". ¿Está de acuerdo?**

Sí. Eso supone estrategias compensatorias y de diferenciación, pero además exige muy buena información, para saber dónde están y quiénes son los diferentes. La idea de que la justicia tiene los ojos vendados e ignora a quién se dirige ha caído. No podemos seguir haciendo políticas de justicia social con el velo de la ignorancia. Hay que ver lo que necesita cada uno. Para ser justo, hay que tratar diferente. ■

Rosario Touriño

## ¿Cómo se logra una reforma con los mejores niveles de participación?

La participación está asegurada por un Parlamento elegido democráticamente. No se puede estar sometiendo a consultas todas las decisiones porque se pierde dinámica, pero a la vez, la descentralización también democratiza la participación. Si se logran escuelas con mayor participación de los padres, si se establecen consejos escolares y modelos de autogestión, se va a dar. Pero todos estos cambios tienen que acompañarse con otros como la profesionalización de los docentes, que justamente son los que pueden fomentar la participación de los padres. Muchas veces, cuando se intenta abrir la escuela, los que se resisten son los maestros porque temen por su autonomía, pero creo que ahí hay una falta de profesionalismo. Otro escollo para la participación es el corporativismo, que permite actuar sólo a los que están organizados, ya sea en partidos políticos, gremios, iglesias. Pero ¿cómo participan los que no están organizados: maestros, padres y otros? ¿y cómo se logra que quienes participan asuman la responsabilidad que han adoptado? Por supuesto que hacer la gerencia de todo esto es muy complicado. Habrá que ir evolucionando en función de las propias demandas de la experiencia.