



## **Diálogo Regional de Políticas**

***Minutas de la Tercera Reunión de la Red de Educación y Capacitación de Recursos Humanos  
Washington, D.C.***

**4 y 5 de abril de 2002**

### **Participantes:**

#### **Gobiernos:**

**Brasil:** María Helena Guimarães, Presidente, Instituto Nacional de Estudios y Pesquisas Educativas

**Chile:** José Weinstein Cayuela, Viceministro de Educación, Ministerio de Educación

**Colombia:** Margarita Peña, Viceministra de Educación, Ministerio de Educación Nacional

**Ecuador:** Gabriel Pazmiño Armijos, Viceministro de Educación, Ministerio de Educación y Cultura

**Guyana:** Evelyn Hamilton, Jefe de Planeación, Ministerio de Educación

**México:** Lorenzo Gómez-Morín, Subsecretario de Educación Básica y Normal, Secretaría de Educación Pública

**Panamá:** Oscar Barahona, Director de Currículo y Tecnología Educativa

**Perú:** Luis Carlos Gorriti Gutiérrez, Director Nacional de Educación Secundaria y Superior Tecnológica, Ministerio de Educación

**Trinidad y Tobago:** Jennifer Sampson, Viceministro, Ministerio de Educación

**Uruguay:** Javier Bonilla Saus, Director Nacional, Administración Nacional de Educación Pública

**Panelistas:** María Helena Guimarães (Brasil), José Weinstein (Chile), Ramón Farré Roure (Comunidad de Cataluña), Cecilia María Vélez (Distrito de Bogotá), Shelley Harwayne (Distrito 2, Nueva York), Noel McGinn (Harvard), Javier Bonilla Saus (Uruguay).

**Moderadores:** Juan Carlos Navarro (BID), Gustavo Iaies (IPE), Juan Carlos Tedesco (IPE), Sergio Martinic (REDUC).

**BID:** Daniel Oliveira (EXD/Brasil), María Cecilia Otoyá (EXD/Colombia), Nohra Rey de Marulanda (INT/INT), Carlos M. Jarque (SDS/SDS), Juan Manuel Corredor (INT/RTC), Juan Carlos Navarro (SDS/EDU), Beatriz Uribe (INT/RTC), Carola Alvarez (RE2/SO2), Marcelo Cabrol (RE2/SO2), Gustavo Cuadra (RE1/SO1), Jesús Duarte (RE3/SO3), Norma García (INT/RTC), Carlos Herrán (RE1/SO1), Soledad Mackinnon (SDS/EDU), Guilherme Sedlacek (OVE), Claudia Uribe (INT/RTC), Jaime Vargas (RE3/SO3), Anamaría Viveros-Long (OVE), Laurence Wolff (SDS/EDU).



## I. Introducción

La tercera reunión de la Red de Educación del Diálogo Regional de Políticas se llevó a cabo los días 4 y 5 de abril de 2002 en la sede del BID.

En la apertura, se enfatizó que el Diálogo es un mecanismo de los países, donde éstos proponen sus inquietudes y necesidades y el Banco sugiere los aportes que la institución puede brindar. Se resaltó, además, que el planteo debe apuntar hacia la efectividad en el desarrollo, es decir, hacia la preocupación por hacer seguimiento a las políticas e inversiones para evaluar permanentemente su éxito en contribuir al desarrollo.

La agenda para esta tercera reunión se concentró en las reformas educativas a nivel secundario. Los temas abordados en los paneles de discusión fueron los siguientes:

- (a) Evaluación de reformas educativas
- (b) Reformas de la educación secundaria en el Cono Sur<sup>1</sup>
- (c) Experiencias de reformas educativas por gobiernos sub-nacionales

Por último, se ofreció un espacio abierto para la discusión en torno a la orientación futura del diálogo y planteo de nuevas inquietudes, expectativas y necesidades por parte de los países.

### ACUERDOS

?? Los representantes de los países reconocieron la magnífica labor que desempeñó Margarita Peña en calidad de Presidenta de la Red por el período 2001-2002 y eligieron por unanimidad de votos a Javier Bonilla Saus, Director Nacional de Educación Pública, Uruguay, como nuevo Presidente para el período 2002-2003.

### **Colaboración BID/Diálogo**

?? Se sugirió, que para una mayor eficiencia del Diálogo es necesario promover la participación de todos los países de la región. Se solicitó, especialmente, que se incluyera más a los países del Caribe y a su vez se buscaran nuevas formas de incluir en la agenda temas y discusiones que tengan mayor relevancia para los países de esta sub-región.

?? Se solicitó al Banco que ayude a avanzar en las temáticas. El BID podría colaborar sistematizando la experiencia piloto que presentaron los países del Cono Sur, donde países

---

<sup>1</sup> Esta sesión presentó una innovación metodológica del diálogo, a modo de sentar un precedente para futuras reuniones.



con contextos, coyunturas similares se reúnen en una experiencia de taller para dialogar e intercambiar ideas y experiencias.

- ?? Se propuso que el Banco colabore para llevar expertos a los países, para brindarles asistencia técnica.
- ?? Complementando a lo anterior, se sugirió establecer un mecanismo, especie de “buzón”, para compartir experiencias, plantear urgencias y hacer consultas entre los países y con el Banco.
- ?? También hubo una propuesta para que en futuras reuniones se incluya el mecanismo de video conferencia para aquellos participantes que no pudieran asistir.
- ?? Se notificó a los participantes de la elaboración, por parte del Banco, de un Boletín de Educación que incluirá información sobre temas de interés y relevancia para los miembros de la Red.
- ?? Se invitó a quienes estuvieran interesados en integrarse a participar en actividades del Banco. Por ejemplo, el Banco está organizando dos visitas de estudio a países europeos y a Canadá para aprender sobre los modelos de educación post secundaria no universitaria. Esta sería una interesante oportunidad para que representantes de los gobiernos y especialistas del Banco compartan una experiencia de trabajo de campo.

### **Evaluación del Diálogo**

- ?? Los miembros de la Red llenaron un cuestionario de evaluación de la reunión y según los resultados agregados, la reunión resultó productiva. Los miembros manifestaron que los estudios presentados por los panelistas son de alta calidad y de contenido relevante, el evento brindó una oportunidad para el aprendizaje y se logró destinar suficiente tiempo para el debate y el diálogo informal característico de este tipo de encuentros. Hubo consenso también en lo positivo de tener presentaciones sobre experiencias exitosas dentro y fuera de la región.
- ?? El Banco ha decidido realizar una evaluación externa del Diálogo a cargo de un equipo de expertos internacionales que definirán la metodología e indicadores para la evaluación del instrumento, y darán seguimiento y evaluación del mismo el presente año. A los efectos, se les entregó a los miembros de la Red un disquete con una encuesta y se les ruega tengan a bien completarla y enviar la información pertinente.



### **Propuestas para el Futuro del Diálogo:**

Se propuso que para el futuro, además de la reunión de la Red de Educación, haya un cambio en la metodología, siguiendo el ejemplo presentado por los representantes del Cono Sur, donde los países con mayor similitud de contexto o cultural tomen la iniciativa de organizar mini diálogos. Especialmente, se recomendó a los países del Caribe que hagan una propuesta al respecto para presentar sus experiencias en un panel durante la próxima reunión. Estos mini-diálogos podrían servir para el afinamiento de los temas del futuro Diálogo regional.

Los participantes presentaron inquietudes con respecto a los siguientes temas para ser abordados en la(s) próxima (s) reunión (es):

- ?? Docentes: Formación profesional. Jerarquización de la profesión. Calidad e incentivos. Negociaciones con los sindicatos. A propósito de este tema, el Banco anunció que en julio del presente se llevará a cabo una conferencia sobre desempeño docente en América Latina y el Caribe. Los estudios presentados en el evento podrán ser utilizados en futuras reuniones del Diálogo.
- ?? Evaluación de aprendizajes: Impacto político y comunicacional. Estado del arte de la región. Promoción del uso de indicadores específicos de la región, que estén dentro de los sistemas de información de los países para realizar análisis comparativos, tendencias regionales, etc.
- ?? Gestión de Ministerios: ¿Cuál es el rol de los Ministerios de Educación? ¿Cómo debe ser la articulación entre ministerios federales, estatales y escuelas? ¿Cuál debe ser la organización interna de los ministerios? La articulación entre técnicos y políticos.
- ?? Interculturalidad con pueblos indígenas.
- ?? Psicopedagogía de los jóvenes: violencia, moral, cívica, educación. Espacio para los adolescentes.
- ?? Las ofertas educativas: ¿Responden a las demandas sociales? ¿Cuál es la visión que la sociedad tiene de las reformas en particular y de la política educativa en general? .



## II. Síntesis de las Presentaciones<sup>2</sup>

### Evaluación de las Reformas Educativas

El Profesor McGinn, argumentó que las reformas educativas son difíciles de sostener histórica y económicamente, principalmente porque representan una solución estandarizada frente a una realidad heterogénea en un mundo cambiante y tienden a generar resistencia. En lugar de implementar reformas, McGinn propone mejorar de forma continua la educación a través de experiencias locales orientadas a metas colectivas. Por su parte, Martin Carnoy (al no poder asistir, Juan C. Tedesco sintetizó el trabajo) sostiene que las reformas han sido exitosas si las analizamos a partir de los indicadores cuantitativos (cantidad de alumnos, de escuelas, de horas de clase, de material didáctico distribuido, etc). Sin embargo, reconoce que no ha habido mejoras en la calidad de la educación en la región. Propone evaluarlas desde el conjunto de los indicadores, incluyendo la posibilidad de una sobreestimación de las metas propuestas.

### Lecciones sobre Reformas Educativas en el Cono Sur

Los representantes de la Red de Brasil, Chile y Uruguay, organizados en un panel, presentaron sus experiencias en reformas a nivel secundario. Maria Helena Guimarães presentó como abordó Brasil la cobertura y la evaluación de aprendizaje como instrumento inductor de las reformas de secundaria. Se centró en la idea de que no hay un solo modelo de escuela para una población tan heterogénea, defendiendo la idea de sistemas educativos flexibles, con capacidad de adaptación a los diferentes contextos. Weinstein Cayuela resaltó tres temas importantes en cuanto a la toma de decisiones educativas en Chile: el contexto político, la formulación del cambio curricular, y la implementación del mismo. Definió las negociaciones con los profesores y las evaluaciones como un instrumento que puede resultar esencial en el mejoramiento de la calidad educativa. Bonilla planteó la necesidad de una articulación mayor entre modelo económico y educativo y propuso trabajar sobre nuevas articulaciones entre el sistema educativo y las restantes áreas gubernamentales, en términos de la construcción de verdaderas políticas de estado.

### **Reformas Educativas a Nivel Local**

Shelley Harwayne, Superintendente del Distrito No. 2 de Manhattan, presentó el rápido y sostenido mejoramiento en alfabetización y matemáticas de su distrito, comparado con otros 32 distritos en Nueva York. Enfatizó la importancia de elegir personal de calidad, dedicar más tiempo a estudiantes en desventaja y apostar fuertemente al desarrollo profesional. Farré Roure, Secretario General del Departamento de Enseñanza de Cataluña, presentó fortalezas y debilidades de la reforma de la educación secundaria en Cataluña, destacando que se realizó un amplio plan de participación de los órganos institucionales públicos y privados en la definición del plan educativo. Cecilia María Vélez, Secretaria de Educación de Bogotá, compartió la experiencia de descentralización en Bogotá. La misma puso especial énfasis en comenzar por el cambio a nivel

---

<sup>2</sup>Los documentos completos se encuentran en la siguiente dirección de Internet: <http://www.iadb.org/int/drp>



institucional para obtener una mayor calidad educativa, y concentrarse en áreas básicas como la orientación estratégica, indicadores de gestión transformaciones, cambios a nivel institucional, aprendizaje de la experiencia, profesionalización administrativa, y comunicación con la opinión pública.

### **III. Síntesis del Diálogo**

Las presentaciones de los paneles lograron el objetivo de generar un diálogo dinámico e interactivo entre los representantes de los gobiernos. En síntesis, se intercambiaron discusiones alrededor de los siguientes temas: políticas públicas y reforma educativa, políticas educativas y participación pública, descentralización, formación y capacitación de docentes, importancia del compromiso de los docentes con las reformas, diálogo con los sindicatos de maestros, liderazgo, y compromiso del sector privado con la educación pública.

Los miembros del diálogo reconocieron un cambio cualitativo en el carácter de la reunión por la fluidez del debate, la profundidad y la pertinencia con la que fueron encarados los temas.

El núcleo central de la discusión pasó por la evaluación de las reformas educativas llevadas adelante en la década del 90 y por el modo de abordarlas a los efectos de obtener lecciones que permitan la gestión de los sistemas educativos en el futuro.

Se destacó por parte de todos los participantes la ventaja y necesidad de la formulación de políticas educativas como políticas de Estado, a los efectos de darle continuidad y sostenibilidad a los cambios. Se puso especial énfasis en la importancia del consenso y de una amplia alianza con todos los actores y partes interesadas para llevar a cabo las reformas. Para ello se destacó la necesidad de la instrumentación de prácticas y mecanismos democráticos— a todos los niveles--, donde se aprenda a ejercer la capacidad de diálogo. En Bogotá, por ejemplo, se realizan foros y "toda la ciudad" está involucrada. Los medios de comunicación constituyen un espacio de debate clave para informar, generar opinión y participación pública en las reformas. El trabajo con la prensa y los medios permite construir y renovar los consensos y rendir cuenta tanto de los avances como de los problemas. Esto también ha sido una dimensión clave en el caso de Brasil, donde se realizó una amplia campaña en los medios de comunicación que presenta la Enseñanza Media como la "escuela de los jóvenes" utilizando sus propios lenguajes y ritmos para transmitir lo que la sociedad espera de este nivel.

Lograr mayor calidad y equidad fueron términos de consenso de los participantes. Por ejemplo, han habido cambios en el currículo educativo y su articulación con el mercado laboral; se han mejorado los textos escolares, la capacitación docente y la gestión educativa; se ha aumentado el tiempo de permanencia en el centro educativo, así como también se ha incorporado el uso de las tecnologías de información y comunicación. Una interrogante clave para la definición de una reforma educativa es: ¿Cuál es el mínimo grado de equidad necesario para que pueda haber una educación con garantías de éxito para todos? Por eso se debería definir una estrategia que indique el camino a seguir, entendiendo que no existen secuencias de validez universal, hay contextos diferentes y cada país, o región debería pensar los pasos que mejor se ajusten a la situación. Una



de las vías para asegurar la equidad es contar con los mejores docentes para trabajar con los alumnos más necesitados. Para ello es indispensable pensar en los incentivos. ¿Qué incentivos existen para atraer y retener a los mejores? Otro problema a solucionar es el ausentismo de los maestros. Un tema que también estuvo presente fue el de la importancia y necesidad de contar con docentes que estén familiarizados con la tecnología. Por ejemplo en Chile se facilitó el acceso a computadoras por parte de los docentes, se inició un portal educativo, se conectaron las escuelas a Internet.

Los participantes destacaron también la relevancia del uso de indicadores e instrumentos de evaluación adecuados. Se planteó la necesidad de utilizar instrumentos que sean válidos para evaluar los objetivos realmente propuestos por las reformas. No es posible hablar de fracaso o éxito de reformas educativas sin estudiar el contexto dentro del cuál sucede el cambio. Por ello es necesario una mirada más crítica y analítica de las reformas y sus evaluaciones. Los participantes acordaron que las reformas educativas estructurales no son las responsables del éxito en la calidad, sino que son los proyectos focalizados que pueden apuntar al mismo.

Un tema que no pasó desapercibido fue ¿Cómo se puede gestar un cambio con menos recursos económicos? ¿Cómo hacer para asegurar recursos que garanticen tanto la equidad como la calidad? Una de las vías propuestas fue mediante el fortalecimiento de las instituciones, a modo de crear una cultura organizacional. Otra vía, complementaria a la anterior, es la formación del cuerpo docente.

### **Formación y Capacitación de Docentes y su compromiso con la reforma**

Entre todos los participantes existió consenso en la visión del docente como actor esencial en el proceso de cambio educativo. Los estudios de casos presentados pusieron en evidencia el hecho de que los maestros deben entender el *por qué* de los cambios en la pedagogía de lo contrario no tendrán iniciativa con respecto al *cómo*. Es importante llevar a cabo una transformación en las formas de pensar y en los principios pedagógicos que orientan la acción de los maestros en la sala de clases. De ahí la importancia que adquiere la formación docente, tanto en lo que se refiere a formación inicial, a capacitación en servicio, como a desarrollo profesional permanente. En el caso de NY se promueve el desarrollo profesional instruyendo a los profesores en su trabajo y en los cambios en el aula. En el caso de Bogotá se promueve un cambio institucional. Los profesores pertenecen a la escuela y deben sentirse presionados institucionalmente al cambio y percibir que toda la escuela está en un proyecto similar. En Cataluña, se promueve una formación continua que acompaña a los profesores en su mismo Centro. Los docentes "han de sentirse escuchados y acompañados durante el cambio", sobre todo aquellos no acostumbrados a tomar en cuenta la diversidad de los alumnos.

También con respecto a la formación docente, una de las interrogantes que se plantearon fue con respecto a la carrera: ¿debe ser parte de la universidad o de las escuelas normales?



### **Liderazgo**

Cuando los participantes se refirieron al tema, hablaron del liderazgo ejercido por los Ministerios de Educación y por los directores de los centros educativos. En cuanto a los Ministerios, el tema se focalizó en su rol en contextos de descentralización administrativa, y su capacidad para gestionar las innovaciones. En lo que a directores se refiere, los participantes plantearon la necesidad de otorgarles más poder. Estos directores deberían ser vistos como líderes proactivos en la instrucción, presentes en el salón de clase, y con facultades para seleccionar a los maestros. Es por ello, que se resaltó la importancia de comenzar por la educación de éstos líderes, identificando a los mejores maestros e incentivándolos a que sigan la carrera hacia el liderazgo institucional. El perfeccionamiento debe ser permanente y partir de la propia experiencia.

Las orientaciones estratégicas de la reforma son claves para que los equipos puedan tener una dirección clara y metas definidas a alcanzar. Tal es el caso del Distrito 2 de NY, donde la estrategia está centrada en cambios en la práctica pedagógica y logros en el aprendizaje. En el caso del distrito de Bogotá se optó también por delinear una estrategia y metas dirigidas a lograr mayor cobertura y calidad.

### **Diálogo con los Sindicatos de Maestros**

Los participantes plantearon su inquietud acerca de los procesos de negociación con los sindicatos, cómo lograr acuerdos, etc.

### **Compromiso del Sector Privado con la Educación Pública**

Se destacó la experiencia de las escuelas de concesión desarrollada por el Distrito de Bogotá para involucrar al sector privado en la calidad de la educación. El programa consiste en la entrega, mediante licitación, de la administración de nuevos establecimientos a instituciones escolares privadas que han tenido muy buenos resultados en los aprendizajes en los últimos cinco años.