

De la tragedia a la esperanza

Hacia un sistema educativo justo, democrático y de calidad

Conferencia de *Silvina Gvirtz*

*Doctora en Educación
Directora de la Escuela de Educación
de la Universidad de San Andrés
Investigadora del CONICET*

En el marco de la presentación del séptimo número de *Diálogos Pedagógicos* –en mayo de 2006– Gvirtz organizó su disertación* en dos partes. En un primer momento realizó un detallado y claro diagnóstico del sistema educativo desde 1880 hasta nuestros días. Tras este recorrido, planteó tres posibles tipos de cambios para mejorar la educación argentina actual, destacando que es la escuela el eje de este cambio y que se debe depositar la confianza en la capacidad de sus actores.

En primer lugar, quiero saludar a la Universidad Católica de Córdoba en su 50 aniversario, muy feliz cumpleaños. Quiero agradecer la presencia del señor Rector y felicitar a la Facultad de Educación por la revista.

Mi idea es hacer una exposición de unos 40 minutos y después dar lugar a preguntas sobre el tema.

Desde hace ya unos años estoy dedicándome a una doble función que consiste en hacer un diagnóstico de la realidad educativa pero con el fin de ver qué estrategias son las mejores para cambiarla y mejorarla. Sobre todo, para mejorarla. Ustedes van a ver que hablo todo el tiempo de mejora y no de cambio, ¿por qué? Porque el cambio en sí mismo no es necesariamente bueno, el cambio puede ser malo. Si las cosas funcionan bien, ¿por qué hay que cambiar? Entonces lo que uno tiene que valorar y entender es hacia dónde queremos ir, qué tienen que saber los chicos de la Argentina hoy

* Cabe señalar que este texto fue revisado y modificado por la autora a los fines de su publicación (nota de la editora).

para manejarse en una sociedad del conocimiento. En este contexto, la primer pregunta que surge es una pregunta por el sentido de la educación. Y una vez que uno dice el sentido de la educación, mira dónde está parado y se fija qué tiene que cambiar y qué tiene que conservar. La mejora entiende este doble sentido, señala que hay cosas para cambiar pero que también tenemos que conservar ciertas prácticas y ciertos saberes que vienen dando buenos resultados. Nosotros en Argentina todavía tenemos un potencial insuficientemente valorado para la mejora. Todavía seguimos bien posicionados en las pruebas internacionales. Estamos entre los primeros países de América Latina, aunque muy lejos del primer mundo. Y eso es porque hay una sociedad que cree que vale la pena mandar a sus hijos al colegio, docentes que a pesar de sus magros salarios siguen asistiendo al colegio y creen en la educación, y una sociedad civil muy preocupada por la problemática educativa.

Voy a dividir la presentación en dos partes. Les voy a resumir el diagnóstico que hago del sistema educativo para luego contarles las propuestas. ¿Por qué? Porque nosotros, somos en cierto sentido como los médicos: un médico le receta a alguien una vez que hizo un buen diagnóstico. La receta, el cómo curarse, las propuestas, surgen a partir de un diagnóstico. Si el médico hace un mal diagnóstico va a recetar mal el remedio para la cura. Entonces, el diagnóstico y las propuestas de mejora tienen que estar estrechamente relacionadas. Para comprender la lógica de las propuestas o de algunas ideas, algunas recomendaciones de mejora es necesario realizar un buen diagnóstico.

El diagnóstico tiene un concepto central que me parece importante que comprendan: que actualmente estamos en un sistema educativo en transición. Transición desde aquel viejo sistema educativo del siglo XIX, desde aquel sistema que fue orgullo de todos los argentinos, el sistema de la Ley 1.420, el sistema que alfabetizó a nuestra población, pero que dejó de servir en una nueva sociedad que empieza a surgir a mitad de siglo y un sistema educativo diferente que, supestantemente, tiene que empezar a adaptarse a las necesidades de esta sociedad tan cambiante. Es en esa transición donde nos tenemos que mover para ir al encuentro de una educación con un nuevo sentido.

«Nosotros en Argentina todavía tenemos un potencial insuficientemente valorado para la mejora. Todavía seguimos bien posicionados en las pruebas internacionales.»

La UNESCO marca dos grandes funciones para la escuela: la primera tiene que ver con aprender a aprender (esto es, aprender por competencias, aprender a pensar, aprender conceptos, no ya sólo información) y el segundo punto, con aprender a vivir juntos, es decir, con la enseñanza de valores que nos permitan incluir a todos en un sistema social que valga la pena ser vivido.



La Dra. Gvirtz desarrolló un detallado diagnóstico sobre el sistema educativo

Sobre el aprender a aprender, les doy un ejemplo muy simple. Cuando se crea el sistema educativo en 1880, el papel era caro, entonces los chicos escribían en pizarras y tenían que borrar porque la pizarra no les permitía guardar, había pocos libros. Entonces ¿qué tenía que hacer el maestro? Pararse, dictar y ayudar a que los chicos desarrollaran la memoria, porque ¿dónde iban a guardar la información? Únicamente en la memoria.

Para 1950-1960 el papel es barato, hay diarios que circulan masivamente, hay televisión, hay radio, entonces la escuela va a tener que enfrentar nuevos desafíos. ¿Cuáles son estos nuevos desafíos que tiene que enfrentar la escuela? Tiene que enseñar a los chicos a distinguir la información útil de

la inútil, la verdadera de la falsa, a poder juntar datos entre sí para entender y comprender cabalmente la realidad y utilizar la información para resolver problemas.

La función de la escuela hoy es completamente irremplazable, aunque mucha gente diga que la escuela va a desaparecer. La verdad es que hoy la escuela es una de las pocas instituciones que puede formar a una persona integralmente y que le posibilita el acercamiento a una cultura escriturada que le permite comprender la realidad inteligentemente.

Cuando uno prende la TV y mira un noticiero, pueden aparecer distintas noticias sucesivamente. A modo ilustrativo: primer noticia "EE.UU. hizo estallar tres bombas en refinerías de Irak". Segunda noticia: Fútbol "Estamos llegando al mundial y tenemos la formación del equipo argentino". Tercer noticia: "Valeria Maza presentó un desfile en Roma". Cuarta noticia: "A partir de las 0 horas de hoy aumenta la nafta en la Argentina".

La escuela permite entender que la primer noticia, (que es EE.UU. en Irak) y la cuarta noticia (el aumento de precio de la nafta en la Argentina) están estrechamente relacionadas. Sin la escuela, un niño, a pesar de tener acceso a la información, no comprende el concepto de causa efecto, de globalización, de simultaneidad temporal. Ésta es una de las funciones de la escuela hoy.

Una vez que comprendimos el sentido actual de la escuela, vamos a hacer un diagnóstico del sistema, desde 1880 a 1960. En los orígenes, el sistema educativo, en 1880, tenía que formar ciudadanos embebidos en saberes y valores de la modernidad, había que

aprender a leer y escribir (había muchos inmigrantes que no hablaban el castellano) y había que formar ciudadanos con nociones de historia y geografía, higiene, etc.

La escuela primaria era para todos. La escuela media y la universidad eran sólo para un porcentaje muy reducido de la población. En este proceso de universalización de la escuela primaria, el Estado cumplió un papel central y se produjo un proceso que nosotros llamamos de estatización del sistema educativo. Es decir, la educación que estaba en manos de particulares, en manos de la sociedad civil, la toma el estado como una de sus funciones centrales.

¿Qué características tenía este sistema educativo? Era centralizado y quería homogeneizar a la población, había que enseñar lo mismo a todos.

El pilar era la enseñanza primaria, pero como había que universalizar la enseñanza básica y no había cantidad de docentes, lo que hizo el estado fue regular todas y cada una de las prácticas en el aula. Los planes y programas en algunos casos llegaron a dividir los tiempos de la clase: primeros diez minutos de la clase: lectura de un trozo; segundos veinte minutos de la clase: cálculo mental.

Hoy es inconcebible, pero en ese momento tenía mucho sentido. En paralelo se empezaron a diseñar políticas de formación docente, se empezó a regular la actividad docente y se regulaban también los libros de texto. Un libro, para ser utilizado en la escuela, tenía que estar aprobado por el Consejo Nacional de Educación o por los ministerios provinciales o, si no, no se podía leer. O sea que el Estado tenía una intervención muy fuerte sobre la tarea.

Los cuadros muestran cómo aumenta el número de escuelas fiscales, o sea, de escuelas estatales, en el período entre 1880 y 1915 (ver Cuadro 1).

Lo mismo sucede con la cantidad de docentes, la cantidad de alumnos. Este sistema cumple con éxito el objetivo de expansión de la matrícula y la alfabetización. En 1869 el país tenía un 74 % de analfabetos y en 1947 había bajado al 13 %. De hecho, Argentina es un país modelo en el concierto de las naciones del mundo por su sistema educativo.

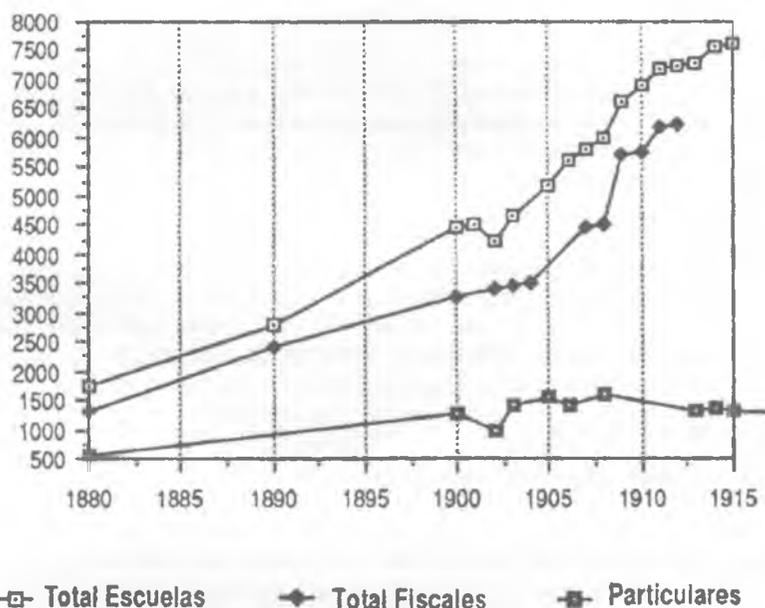
«La función de la escuela hoy es completamente irremplazable, aunque mucha gente diga que la escuela va a desaparecer...»

Los comienzos de la crisis

En la década del '60 aparecen las primeras fracturas sobre este proceso de estatización de la educación. Este proceso tiene dos grandes causas: la primera fue consecuencia de cambios sociales, tecnológicos y culturales. La sociedad cambió, y al cambiar se comenzó a exigir una nueva escuela. Ese sistema centralizado, verticalista, no

CUADRO 1:

Evolución de los totales generales de escuelas (1880-1915)



Fuente: PUIGGRÓS, Adriana. *Historia de la educación argentina*. Tomo II. Galerina, Buenos Aires, 1991

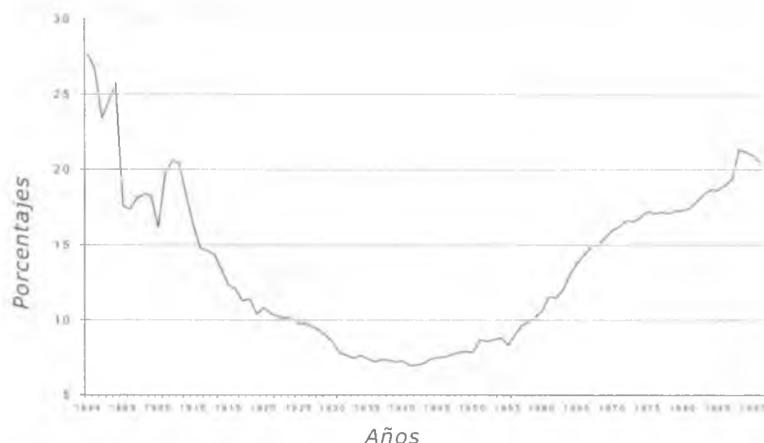
conseguía satisfacer estas nuevas demandas de conocimiento de la sociedad.

Y ¿qué pasa? Los sectores más dinámicos y las clases sociales más pudientes salen del sistema estatal y se van hacia el sistema privado, que era un sistema que estaba más desregulado, que permitía ciertas libertades de cambio y ciertas enseñanzas que el sistema estatal tenía mucho más dificultades en transmitir.

Entonces se inicia este proceso de privatización, entre 1869 y 1960 baja la matrícula privada y a partir del 60 vuelve a subir la matrícula privada. Este proceso se inicia en los 60 por esta falta de respuesta de la escuela estatal hacia las nuevas necesidades sociales (ver Cuadro 2).

La segunda causa de la crisis es que se empieza a observar, también en la década del 60, que la escuela no consigue garantizar igualdad de oportunidades para todos. El estado, consciente de los

CUADRO 2: Participación del sector privado en la matrícula total del nivel primario



Fuente: MORDUCHOWICZ, Alejandro (coord.) y otros. *Estudio sobre la educación privada en la Argentina: historia, regulaciones y asignación de recursos públicos*. Fundación Gobierno y Sociedad, Buenos Aires, 2000.

problemas, inicia una primera ola de reformas en el sistema educativo que trabaja sobre políticas de cambio curricular. ¿Por qué? Porque se partió del supuesto de que todo el problema era la escasa actualización de contenidos y el planteo básicamente es "si el problema es que hay que adecuar los contenidos a la nueva sociedad, cambiemos el currículum". Pero el problema es que uno cuando va a la escuela no aprende sólo por lo que el maestro le dice sino también por lo que el maestro hace, cómo el maestro se comporta, por cómo se manejan las relaciones entre director y maestro. Entonces, hablar de políticas de cambio curricular, que por ejemplo requerían un estudiante más autónomo, resultaban poco efectivas cuando el propio maestro era heterónomo: mal podía ese maestro heterónomo con el ejemplo que daba, formar estudiantes autónomos. Se empieza a abrir una brecha muy importante entre el decir y el hacer.

Como estas reformas de los 60 fracasan, hay una segunda ola de reformas en los 90, con la Ley Federal de Educación. La propuesta se basa en siete ejes: aumento del gasto, descentralización, modificación de la estructura, los Contenidos Básicos Comunes, el fomento de la capacitación docente, la evaluación de resultados y el fortalecimiento de las instituciones. Esta propuesta, como todos vimos, también fracasa.

¿Por qué? La propuesta dice que hay que aumentar el gasto educativo, y el gasto aumenta. Pero aumenta mucho más para universidad que para básica. Además, se habla de descentralización de

la educación y en realidad la educación se "provincializó" pero no se descentralizó porque las escuelas no tienen mayor capacidad para tomar decisiones. No puede hablar de descentralización cuando la descentralización tiene que ver con "empoderar" a los actores locales para aumentar su capacidad de decisión.

Les voy a contar una anécdota sobre la necesidad de desburocratizar las escuelas. En una de las jurisdicciones del país hay una escuela que se llama Petronila Rodríguez. Lleva el nombre de quien donó el edificio de Pizzurno para que allí se construyera una escuela; finalmente allí quedó el Ministerio y le pusieron su nombre a otra escuela. Esa escuela, como todas, recibe fondos de la cooperadora. Pero recibe los fondos divididos en tres rubros: transporte, material didáctico e infraestructura. Un año, se rompen los baños de la escuela, con lo cual la directora hubiera necesitado utilizar los recursos disponibles para arreglar los baños, que son prioritarios para dar clases en buenas condiciones. Pero la normativa vigente no permitió transferir los fondos y se requirió una ley de la legislación que tardó un año en salir: la Ley 896 que permitía transferir el dinero del rubro transporte al rubro infraestructura. La directora estuvo un año corriendo detrás de la burocracia. De haberle otorgado mayor capacidad de decisión, seguramente la directora hubiera podido disponer de mayor tiempo y destinar mayores recursos a cuestiones pedagógicas.

Lo que nosotros decimos es que las reformas de los 90 fueron cooptadas por la lógica del sistema tradicional. Entonces nos encontramos en el año 2006 con una crisis similar a la de la década del 60.

¿Qué rasgos nos permiten ver que la crisis sigue? Bueno, obviamente continúan las tendencias a la privatización del sistema educativo, todos quienes pueden salir del sistema estatal migran hacia el sistema privado. Tenemos un estado permeable a las presiones de determinados grupos con capacidad de lobby y hay circuitos diferenciados de educación de calidad.

«Sin la escuela, un niño, a pesar de tener acceso a la información, no comprende el concepto de causa efecto, globalización, simultaneidad temporal...»

Juan Llach, en su último libro,¹ muestra que las escuelas de gestión estatal que tienen mejores edificios y recursos didácticos se construyen en las zonas menos carenciadas. El problema es entonces que el propio estado está distribuyendo mal el bien educativo. Y obviamente favorece la existencia de circuitos diferenciados de calidad educativa entre los sectores más ricos y más pobres.

¹ LLACH, Juan José. *El desafío de la equidad educativa*. Granica, Buenos Aires, 2006. (Nota de la editora).

En cuanto a la relación entre matrícula estatal y privada en el país, tenemos 79% de establecimientos estatales y 21% privados; pero obviamente hay mucha diferencia entre Capital Federal y, por ejemplo, Formosa. Vicente López es el partido de la Argentina con mayor cantidad de establecimientos privados y mayor matrícula privada.

Tenemos 11 millones de alumnos en el sistema, 630 mil cargos docentes y 43 mil establecimientos. La pregunta es ¿qué hacemos con esto?, ¿qué podemos hacer y cómo podemos acercarnos a la justicia educacional?

Si uno analiza los discursos que existen hoy en el país, podría distinguir tres tipos básicos de discursos: los que nos alienan a volver al pasado, los que proponen medidas compensatorias y los que plantean una reforma cualitativa del sistema. Algunos dicen "bueno, esto está mal, volvamos al pasado. Volvamos al sistema con disciplina tradicional, a la Ley 1420, volvamos a estos modelos de exigencia y dureza férrea". Pero no podemos volver. Esos modelos enseñaban otros contenidos que no son los que ahora necesitan saber los chicos. Nosotros necesitamos que nuestros estudiantes aprendan a autogobernarse. Les voy a dar un ejemplo, cuando uno viaja a Ginebra, saca el boleto de colectivo en la parada y se guarda el boleto, se sube al colectivo, se sienta y nadie controla si uno tiene el boleto o no. Nadie deja de comprar el boleto. Eso es autogobierno. Probemos hacer esto acá. Probemos un día hacer esto, probémoslo en la clase media. A esto es a lo que tiene que tender el sistema. Esto es lo que se llama formar una moral autónoma frente a una moral heterónoma. Volver al pasado es volver al profesor al que nunca se le podía discutir, al profesor con el que no se argumentaba, al profesor con el que uno terminaba aprendiéndose de memoria la lista de presidentes argentinos pero sin entender nada de historia argentina. Entonces, la verdad es que parece un poco difícil volver al pasado, lo que no significa que no tomemos algunas prácticas interesantes del pasado.

El segundo modelo se relaciona con el problema de la equidad. Y ¿cómo resuelve el problema de la equidad esta propuesta? Sostiene que el sistema es estructuralmente justo y hacer planes y políticas compensatorias para los chicos de sectores más pobres sin ver que es el propio modelo el que genera estructuralmente la inequidad. ¿Por qué planteo esto? Porque en realidad inequidad y calidad están de la mano en un país democrático. Si uno mira las pruebas PISA para la comprensión de lectura del 2001, observa que en nuestro país el 2% de los estudiantes obtuvo 5, que es el puntaje más alto, o sea que hay



Gvirtz describió distintos tipos de discursos con respecto al futuro de la educación

un 2 % que tiene educación de calidad internacional igual a los mejores países del mundo. Y el 44 % de nuestros chicos de 15 años sacó 1 o menos. De ese 44 %, el 23 % no pudo ni comprender un texto simple. Sin embargo, sabemos cómo proveer calidad, porque hay un 2 % que la recibe, el problema es cómo hacemos para dar calidad a todos. Ahora, las acciones compensatorias no van a resolver el problema. Hay que iniciar cambios cualitativos en el sistema.

Hay muchos tipos de cambios cualitativos. En los 90 por ejemplo, se pensó que había que ir hacia modelos de mercado en la educación, modelos de financiamiento de la demanda como se hace en Chile. En países como el nuestro, resulta muy difícil financiar la demanda. Financiar la demanda implica trabajar con la idea de que los chicos pueden elegir entre una u otra escuela. Entonces si eligen una, a la otra le va mal porque no recibe dinero, y por lo tanto esa escuela se va a tener que esforzar en funcionar mejor para que los chicos vuelvan a ir a esa escuela. Es un modelo que trabaja con la idea de competencia entre escuelas. El problema es que nosotros en el país todavía no podemos garantizar cobertura universal a nuestros niños. Esto significa que nuestros niños ni siquiera tienen una escuela a la que asistir. Hay provincias que todavía tienen turno intermedio porque no tienen suficiente cantidad de escuelas para responder a las necesidades de la población. Cuando hay problemas de cobertura es muy difícil ir a un modelo de cuasi mercado.

«...el propio estado (...) favorece la existencia de circuitos diferenciados de calidad educativa entre los sectores más ricos y más pobres.»

La pregunta es: ¿qué podemos hacer dentro de nuestro modelo? Se puede trabajar sobre tres tipos de cambios: cambios tendientes a garantizar condiciones necesarias de educabilidad; cambios tendientes a garantizar las condiciones necesarias para el desarrollo efectivo del proceso de enseñanza y aprendizaje; y cambios que operen mejoras en el modelo de gobierno, que desburocraticen, que hagan a los modelos de gobierno más transparentes y más públicos.

Muy rápidamente, repasaremos los cambios necesarios en las condiciones de educabilidad del sistema. Obviamente, hoy la escuela, y esto lo sabemos quienes trabajamos con escuelas carenciadas parroquiales y estatales, tiene un dilema muy fuerte: ¿asistimos o educamos? Llegan chicos con problemas muy serios a las escuelas carenciadas. Y los maestros tienen 4 horas por día y están todo el tiempo preguntándose qué hacer. La pregunta es: ¿puede la escuela hoy desentenderse de las realidades trágicas con estos índices de pobreza que si bien bajaron del 50 al 38, siguen siendo un 38% de nuestra población? No.

¿Qué es lo que tiene que hacer el Estado? Primero, hay que garantizar estas condiciones, entonces hay que volver a las fichas

sanitarias de los chicos, hay que articular acciones con los hospitales cercanos para garantizar que los chicos vean y escuchen, por ejemplo, para que tengan una alimentación saludable. La escuela tiene que articularse con otras instituciones de la sociedad civil para garantizar esto. Y obviamente acá hay que hacer políticas compensatorias, claramente, en el corto y mediano plazo y políticas articuladas con otras áreas en el largo plazo, como por ejemplo, con el área de salud, con el Ministerio de Bienestar Social, etc., etc.

Un segundo tipo de cambios requiere mejorar las condiciones necesarias para el proceso de enseñanza-aprendizaje. ¿Qué significa esto? Si una maestra tiene que asistir y no le queda tiempo para enseñar, esto nos está indicando que todas las escuelas de nuestro país, como todas las escuelas del primer mundo, tienen que ser escuelas de doble jornada. Ahí las maestras van a poder brindar alguna asistencia y van a poder tener tiempo de enseñar. Otra condición necesaria es que haya libros en la escuela. Si no tenemos libros ni bibliotecas es imposible enseñar la cultura letrada. Porque, cómo hacer para enseñar sin libros, es imposible. Porque además se dice "los maestros tienen que ser dinámicos, modernos, tienen que dar clases no expositivas" pero pensemos esto: y si tenemos que dar una clase de Historia y no tenemos libro, ¿qué otra cosa que exponer nos queda?

«...ninguna mejora va a llegar (...) si no empezamos a entender que la unidad de cambio es la escuela y los maestros somos (...) como jugadores en un equipo escolar.»

Sin embargo, aun cuando estas medidas son centrales, junto con otras, tienen que ver con universalización del nivel inicial, garantizar que todos los chicos, sobre todo de los sectores pobres, puedan tener salas de 2, 3 y 4 y 5 (que todavía, aunque es obligatorio, no tenemos cobertura universal), obligatoriedad en la enseñanza media, etc.

¿Qué es necesario hacer? Publicar el modelo de gobierno. Y la pregunta es: ¿es pública la escuela estatal? Público significa algo que es de todos. Y la pregunta es: si el Estado no provee y no distribuye igualmente el bien y da mejor bien al que más tiene, ¿es pública? Entonces la idea es ver cómo publicamos la escuela. Esto tiene que ver con que nosotros no podemos publicar la escuela a través de la salida o de que los chicos elijan a qué escuela quieren ir pero sí dando voz a la sociedad civil. Dar voz a los padres, dar voz a las organizaciones intermedias, trabajar en colaboración, dar voz a los maestros (los maestros tienen poca voz en relación a los directores, los directores poca voz en relación a los supervisores) para canalizar las demandas en estos sistemas.

Obviamente lo que planteo es que tiene que haber una redefinición de funciones a todo nivel pero que *la escuela es el eje del cambio*, no el maestro ni el aula. Y esto es un punto central. Ninguna reforma, ningún cambio, ninguna mejora va a llegar a buen

puerto, si no empezamos a entender que la unidad de cambio es la escuela y que los maestros somos algo así como jugadores en un equipo escolar. Yo siempre comparo, en una metáfora poco feliz pero muy elocuente, a los maestros con un equipo de fútbol. Digo "miren, ustedes pueden tener un equipo con 11 individualidades y no ganan un partido. Si de esas individualidades no se arma un equipo, no hay articulación, coordinación y trabajo en conjunto, no llegás a ningún lado" y en la escuela la metáfora sería "los chicos no aprenden todo lo que deberían aprender".

Y creo que en este sentido hay que pasar de la culpa a la responsabilidad. Por ejemplo, una directora va a hablar con la maestra de quinto grado y le dice a la maestra: "mirá, a mí me gustaría que profundizaras un poco más este tema de fracciones porque yo veo que están un poco flojos". Respuesta inmediata, automática de la de quinto: "¿vos viste cómo me los dejó la de cuarto? Así como me los dejó la de cuarto ¿qué puedo hacer?". Entonces si la directora va a la de cuarto, la de cuarto le va a decir que es la de tercero, la culpable de todo termina siendo la abuela del pobre chico.



"...hay que pasar de la culpa a la responsabilidad", señaló Gvirtz

Entonces ¿cuál es el tema acá? El tema es cómo pasamos a un sistema donde todos seamos responsables. Para eso hay que pasar a la responsabilidad. Esto es, las maestras, la de quinto con la de cuarto y la de sexto se tienen que reunir y la de quinto le tiene que decir a la de cuarto "mirá, yo para que los chicos entren bien a quinto, necesito que vos les enseñes *a, b, c, d*". La de cuarto le dice "bueno, mirá, la verdad que *a, b, c, d* no voy a poder pero te garantizo *a, b, c* y te dejo *d* a vos". Entonces cuando lleguen a quinto, la de quinto va a chequear que la de cuarto haya enseñado y si no, van a trabajar juntas para que el chico termine la escolaridad sabiendo todo lo que

tiene que saber. Y a su vez, la de sexto le va a decir a la de quinto... Esto es trabajo en equipo. Para eso la escuela tiene que tener un sentido, tiene que tener una meta, tiene que tener una idea, tiene que tener un ideal, una misión y una visión hacia dónde queremos ir. En una escuela parroquial de una población de alto riesgo social, cuando nosotros recién empezamos con un proyecto de mejora yo le pregunté a un cura párroco a cargo de la escuela "bueno, pero ¿qué esperás vos de tus alumnos?". Y en palabras sencillas él me dijo algo fantástico, él me dijo: "Lo que quiero es que los chicos terminen la secundaria y puedan ir a la universidad y que nos les vaya mal. Quiero que sepan lo suficiente como para poder ir a la universidad y que, si eligen ir, no les vaya mal". Él sabía qué quería.

A nivel de políticas macro, el ministerio nacional tiene funciones que cumplir:

- Establecimiento de metas académicas y de rendimiento interno a corto, mediano y largo plazo que tiendan a garantizar la equidad y la calidad del servicio.
- Creación de una Agencia Nacional de Información y Evaluación de la calidad.
- Programa de incentivos y financiamiento a las jurisdicciones.
- Coordinación de las políticas y las acciones llevadas a cabo en las provincias de modo tal de garantizar la unidad del sistema educativo.
- Administración.

El ministerio tiene que establecer metas académicas y de rendimiento interno. Por ejemplo, ¿cómo va a bajar la deserción? ¿Cómo va a bajar la repitencia? ¿Cuánto va a bajar de año a año? ¿Cómo van a ir mejorando el rendimiento interno las provincias y cómo se va a mejorar en calidad?

Obviamente, tienen que ir evaluando, monitoreando que esto se cumpla. Para eso necesita una agencia de información y evaluación. Y hablo de la palabra agencia porque es muy importante que en los organismos que informan y evalúan haya por lo menos agentes externos al propio ministerio y a los ministerios, para que los ministerios no sean juez y parte.

Les voy a dar un caso: las pruebas nacionales de evaluación de calidad. Durante mucho tiempo, los resultados se publicaban por provincia. Los gobernadores y los ministros presionaron porque no querían que los resultados se publicaran por provincia y ahora aparecen por región. Pero no hay responsables de la región. Entonces, supongamos que el NEA sacó 30% de respuestas correctas. ¿Quién se hace cargo? Nadie, porque no hay un gobernador del NEA. Entonces el tema es que esta información tiene que ayudar al control de gestión y la responsabilidad frente a la propia gestión.

Otra función del ministerio es desarrollar programas de incentivos y financiamiento a las jurisdicciones y no a las escuelas porque el ministerio nacional ya no tiene escuelas. Tiene que trabajar con las provincias, tiene que ayudar y apoyar a las provincias para que puedan cumplir las metas. Y, obviamente, hay



Finalmente la Dra. Gvirtz desarrolló algunas estrategias para mejorar la educación actual

que coordinar las políticas entre todas las provincias para garantizar una unidad de un sistema que hoy, lamentablemente, no tenemos.

Lo mismo tienen que hacer los ministerios provinciales, pero con apoyo técnico e incentivo a las escuelas.

¿Y qué tienen que hacer las escuelas? Acá la escuela es el eje del cambio, y esto implica depositar la confianza en la capacidad de los actores de la escuela.

Entonces, la cuestión es cómo creamos capacidades y cómo vemos la potencialidad de los actores. Obviamente redefinir las funciones del estado y llevar un proceso de autonomización responsable y democratización de las escuelas.

Mejorar la escuela es proveer un servicio de calidad para todos. El último punto es qué mecanismos garantizan un sistema equitativo y dónde y cómo se operan las políticas para la equidad. Hay que pasar de una concepción tradicional de políticas compensatorias que sólo se piensan en el nivel macro, de un sistema que garantiza inequidad estructural que sería así: el sistema genera excluidos, los excluidos tienen políticas compensatorias pero que finalmente no terminan siendo exitosas y empezar a trabajar con la equidad en todos los niveles.

La equidad tiene que ser un problema en cada escuela. Cada escuela tiene que garantizar que todos los chicos de su escuela reciban igualmente el bien y de compensar las inequidades socio-económicas o de otro tipo. En el nivel del distrito, por ejemplo, los distritos en Argentina se caracterizan porque tienen la escuela de calidad y la escuela donde nadie quiere ir. El supervisor tiene que tener en cuenta que él tiene que garantizar equidad intradistrital. Todas las escuelas tienen que ofrecer un servicio de similar calidad. Y también en el nivel de la provincia, la provincia tiene que mirar que todos los distritos ofrezcan una calidad similar. La equidad es un problema de todos.

Para cerrar quisiera citar una frase de Eduardo Galeano que dice: *"Somos lo que hacemos, especialmente lo que hacemos para cambiar lo que somos"*.

Bueno, nada más y muchas gracias.²

² Por cuestiones de espacio, no se transcriben aquí las preguntas formuladas por los asistentes a la conferencia ni las respuestas de la Dra. Gvltz. (Nota de la editora).