



Transformemos
**EL SISTEMA
EDUCATIVO**

¡YA!

5 y 6 de setiembre de 2018

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

IPAE

CADE
EDUCACIÓN

Transformemos el sistema educativo, ¡YA!

3	CADE EDUCACIÓN 2018	29	¿Qué sistema educativo necesitamos para el Perú?
4	Comité CADE EDUCACIÓN 2018	31	¿Qué liderazgo necesitamos en las escuelas?
5	Mensaje de César Guadalupe, Presidente de CADE Educación 2018	33	La educación superior al servicio de los estudiantes y del país
7	Sistema Educativo Peruano	35	Transformación digital: ¿o nos sumamos o nos suman?
9	Propuestas CADE Educación 2018	37	Sesiones
23	Hoja de Ruta del Ministerio de Educación	38	Resultados de encuesta de opinión de CADE EDUCACIÓN 2018
27	Sistemas educativos en transformación	40	Sociales

PUBLICACIÓN DE IPAE PARA CADE EDUCACIÓN 2018

Julio Luque
Presidente de IPAE

César Guadalupe
Presidente de CADE Educación 2018

Fernando Balbuena
Director Ejecutivo de IPAE

Comité Editorial IPAE
Leticia Malaquío
Gerente del Centro por la Educación
Piera Carreras
Gerente de Nuevos Proyectos
Carla Vera
Jefe de Proyectos

Edición
José Luis Carrillo M.

Diseño y diagramación
Luis Martín Rázuri H.

Fotografía
Jesús Ordóñez



CADE Educación 2018

CADE Educación se consolida como el principal foro del país que busca influir y actuar en la agenda prioritaria en educación, movilizándolo a gestores educativos, empresariado, autoridades del sector público y la academia con el fin de generar propuestas y reforzar el sentido de urgencia por una educación de calidad.

En esta décima edición de CADE Educación, en la que participaron más de 800 personas y 4700 por *streaming* a nivel nacional, se propuso un

tema complejo: bajo el lema «Transformemos el sistema educativo, ¡YA!», nos planteamos el desafío de producir propuestas de transformación de la estructura y gestión del sistema educativo a nivel central, de instancias intermedias y de instituciones educativas (básica y superior) para asegurar aprendizajes y servicios de calidad a los ciudadanos, con el compromiso de cada uno de los actores.

Necesitamos transformar nuestro sistema educativo hacia uno más flexible, con responsabilidades claramente definidas, que otorgue autonomía a sus actores para que lideren procesos de cambio en las instituciones educativas y promuevan comunidades de aprendizaje. Las bases de esta transformación han de ser la innovación, la adopción de la tecnología digital, el liderazgo, la gobernanza, la exigencia por la calidad, conjugado con un perfil de ciudadano que el país requiere y con el que la educación puede y debe contribuir para crear una sociedad democrática que afirme la libertad y la justicia.

Comité CADE Educación 2018



César Guadalupe

Presidente de CADE Educación 2018,
Profesor investigador de la Universidad del
Pacífico



Hugo Díaz

Consultor en Educación y Vicepresidente del
Instituto de Investigación para el Desarrollo y la
Defensa Nacional - INIDEN



Freddy Injoque

Secretario de la Secretaría de Demarcación y
Organización Territorial de la Presidencia del
Consejo de Ministros



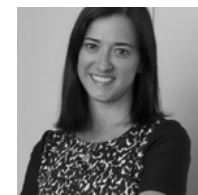
Drago Kisic

Gerente General de 10 + 10 Consultores y
Proyectos



María Isabel León

Presidenta de la Asociación Educativa Avia-
Alliance, Presidenta de AsistePerú, Directora
de IPAE.



Leticia Malaquio

Gerente Centro por la Educación de IPAE



Fr. Elías Neira OSA

Director Colegio San Agustín



Paul Neira

Director Gerente de The Learning Factor,
Director de IPAE



Andrea Portugal

Directora del Centro de Formación Docente
de Innova Schools



Mariana Rodríguez

Presidenta Laureate, Presidenta del Comité
Estratégico de Educación de IPAE



Beatriz Salazar

Gerente General del Museo de Arte de Lima



Mensaje de César Guadalupe, Presidente de CADE Educación 2018

CADE Educación 2018 nos ha invitado a reflexionar sobre la urgencia de transformar nuestro sistema educativo para que el Perú sea una república de ciudadanos y alcance un auténtico desarrollo. Una preocupación de primer orden que subyace a los esfuerzos plasmados en los CADE Educación tiene que ver con la constatación de que, si bien hemos avanzado como país en asegurar el acceso a los servicios de educación –98% y 82% de quienes cursan la primaria y la secundaria, respectivamente, la culminan–, nuestro sistema educativo no asegura que los estudiantes alcancen los aprendizajes a los que tienen derecho. De ello da cuenta la evidencia sobre los aprendizajes producidos por el país en las últimas décadas.



Gestionar este inmenso y complejo sistema es una tarea de grandes proporciones en la que se pone en juego el derecho de todos a una educación de calidad.

Por ello, este CADE Educación 2018 ha destinado un importante esfuerzo de reflexión y generación de propuestas para la transformación de la estructura y gestión del sistema educativo, de modo que se aseguren los aprendizajes y se garantice la prestación de servicios de calidad a los ciudadanos, con el compromiso de cada uno de los actores del sistema.

Las cinco partes contenidas en este documento presentan las propuestas de CADE Educación 2018 para empezar a transformar, YA, el sistema educativo peruano.

Por otro lado, la educación no solo es un tema clave para el desarrollo de las personas, sus familias, comunidades y países; además, se organiza en un sistema que es el aparato institucional más grande y complejo del país.

Sistema Educativo Peruano



1 de cada 3 personas se encuentra hoy matriculada en algún programa educativo.



9 de cada 10 hogares tienen al menos un integrante asistiendo a uno de esos programas.



Nuestros estudiantes provienen de todos los estratos socioeconómicos, de los distintos tipos de centros poblados (ciudades grandes y pequeñas, localidades rurales dispersas en costa, sierra y selva), hablan más de 40 lenguas maternas distintas, y muchos sufren de diversas discapacidades.



100 mil



8 millones

Contamos con más de 110 mil servicios de educación básica (inicial, primaria y secundaria) que atienden a 8 millones de estudiantes.



40 mil
localidades

Tenemos puntos de atención en cerca de 40 mil localidades del país (el segundo aparato institucional en penetración territorial es el de salud, que llega a menos de 7 mil localidades).

2^o de primaria



1 de cada 2 estudiantes de segundo de primaria logra sentar bases sólidas en lectura.



1 de cada 3 lo consigue en Matemática.



2^o de secundaria



Al llegar al segundo año de secundaria, solo 1 de cada 7 logra desempeños satisfactorios en Historia, Geografía, Economía y Lectura.



y 1 de cada 10 en Matemática.



2^o de secundaria



1 de cada 4 piensa que los hombres están más calificados que las mujeres para ser líderes políticos

1 de cada 3 cree que si no hay muchos empleos disponibles los hombres deberían tener la prioridad



1 de cada 3 considera que es bueno para la democracia cuando los líderes dan empleo a familiares en el gobierno.



1 de cada 3 también considera bueno que el gobierno influya en las decisiones judiciales.



8 de cada 10 justificaría una dictadura si esta significase mayor orden y seguridad (y 7 de cada 10 si trajese beneficios económicos).

Fuente:

- Estadística de la Calidad Educativa – ESCALE
- Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadanía 2016 (ICCS, por sus siglas en inglés)
- Autoría propia



Propuestas CADE Educación 2018

- 1** *Transformar de modo profundo la gobernanza del sistema educativo.*
- 2** *Mejorar la gestión de las escuelas y organizarlas en función del desarrollo integral del estudiante.*
- 3** *Impulsar que las instituciones educativas operen como comunidades de aprendizaje.*
- 4** *La educación superior y profesional al servicio de los estudiantes.*
- 5** *Hacia un Pacto Nacional por la Educación.*



PROPUESTA 1

Transformar de modo profundo la gobernanza del sistema educativo para sustentarlo en una descentralización efectiva y eficiente, con instancias que faciliten la acción de las instituciones educativas dándole fluidez a los procesos, promoviendo la transparencia, la innovación y la autonomía de las instituciones educativas de nivel básico y superior.

Se entiende por gobernanza el conjunto de interacciones y acuerdos entre gobernantes y gobernados para generar oportunidades y solucionar los problemas de los ciudadanos, y para construir las instituciones y normas necesarias para producir esos cambios.

Existe en nuestro país un nudo en la estructura y gobernanza del sistema educativo, que oscila entre una gran centralización y una débil descentralización, de modo que no está muy claro qué funciones y qué responsabilidades corresponden a cada instancia del sistema. Entendemos que la forma más efectiva de hacer que un sistema complejo –y el educativo lo es– opere de acuerdo con los objetivos de política no consiste en tratar de controlar la operación de sus agentes prescribiendo hasta el más pequeño detalle de su actuación, sino más bien cambiando sus condiciones de operación, buscando *habilitar* a los agentes para que estos actúen de acuerdo con su mejor saber, entender e interés, pero en condiciones que contribuyan a que converjan con la preocupación central de la política educativa: contribuir a asegurar el derecho de las personas a la educación.

Urge organizar el sistema educativo de una manera distinta, identificando con claridad y separando, donde sea el caso, las funciones que requiere: definición de políticas y planificación estratégica, gestión de los servicios, supervisión, y provisión de información relevante y oportuna.

Veamos cada una de ellas.

1. Función política y de planificación estratégica

La definición de objetivos y de horizontes de largo plazo de la educación, que recae en dos instancias: el Ministerio de Educación como órgano rector del sistema y las Direcciones Regionales de Educación (DRE) adscritas a los gobiernos subnacionales.

Le toca al Ministerio de Educación:

- Establecer la política curricular como marco general de la política educativa de la educación básica, que incluye los aprendizajes que deben alcanzar los estudiantes durante su etapa formativa.
- Definir los lineamientos sobre la estructura del sistema educativo en materia de niveles y transiciones entre estos.

- Conducir el proceso de planificación estratégica enfocado en los grandes desafíos de la educación, así como la planificación presupuestal de corto y mediano plazo, asegurando la eficiencia y la transparencia en la asignación de los recursos.

- Establecer los estándares de prestación de servicios, es decir, las condiciones básicas para esta prestación en cada nivel y modalidad.

- Definir una normativa flexible que tome en cuenta la diversidad de situaciones presentes en las Direcciones Regionales, órganos intermedios e instituciones educativas, con el fin de ir entregando cada vez mayores atribuciones con miras a un proceso de descentralización efectiva y eficiente.

Esta propuesta invita a repensar la estructura interna del Ministerio de Educación, para asumir su rol rector (y no interventor) en todos los niveles (la educación básica y superior) y modalidades.

En cuanto a las Direcciones Regionales de Educación, tendrán como atribuciones principales:

- Adaptar el Currículo Nacional a las características y necesidades de cada región.
- Asegurar la transitabilidad –esto es, el paso sucesivo de nivel a nivel– de los estudiantes de la educación básica y de la superior.
- Garantizar el cumplimiento de las condiciones básicas para la prestación del servicio.

2. Función de gestión de los servicios educativos

La ejecución del servicio propiamente dicho, cumpliendo con los estándares de calidad y eficiencia establecidos y garantizando que los estudiantes de los territorios correspondientes concluyan exitosamente su educación básica regular. Esto supone la revisión de las funciones y responsabilidades que actualmente cumplen las instituciones educativas y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL).

- Se propone crear redes de instituciones educativas que recojan las necesidades del territorio específico y que agrupen a los equipos profesionales necesarios para conducir los procesos educativos, fortaleciendo de modo

creciente la autonomía pedagógica de dichas redes y de cada institución educativa.

- La UGEL debiera ser la instancia encargada de asegurar que todas las redes e instituciones educativas cuenten con las condiciones logístico-administrativas requeridas para la prestación del servicio. Esto implica incorporar en las UGEL perfiles profesionales diferentes, que garanticen el soporte requerido.

3. Función de supervisión

Garantizar el control del cumplimiento de las condiciones mínimas para que una institución opere, lo que supone el licenciamiento de la educación básica y superior. Se propone:

- En el ámbito de la educación superior universitaria, fortalecer el rol de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), para consolidar y mejorar los procesos de licenciamiento y supervisión de las universidades.
- Avanzar en la creación de EDUCATEC para el caso de la educación superior profesional técnica.
- Promover una instancia de supervisión para el licenciamiento y la mejora continua de las instituciones de educación básica, que podría inicialmente estar adscrita a las DRE y, en un futuro, evaluar su independización en una SUNED (Superintendencia Nacional de Educación) que englobe los niveles básico y superior.

4. Función de información

La provisión de información de interés público sobre el desempeño del sistema educativo requiere independencia y autonomía. Se propone conformar una instancia independiente del Ministerio de Educación que reúna a las actuales Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes y la Unidad de Estadística Educativa, para que cumpla las siguientes funciones:

- Conducir las mediciones de aprendizajes de estudiantes u otro segmento poblacional que se considere pertinente. Esto incluye las evaluaciones nacionales (censales o muestrales, según sea necesario), así como conducir la participación peruana en estudios internacionales de evaluación de aprendizajes.
- Consolidar la información estadística educativa en general, tanto del nivel básico como del superior.

Urge, asimismo, promover un mayor acceso de la ciudadanía a la información, de modo que se alimenten los debates públicos sobre la marcha del sistema educativo a través de reportes, plataformas, observatorios u otros medios y modalidades que permitan rendir cuentas de manera periódica, rigurosa y sistemática.

Construir un sistema educativo como el que aquí se esboza, con diversidad de actores, con ámbitos diferenciados de operación, con responsabilidades y tareas distintas, supone fortalecer institucionalmente todo el sistema, de manera que cada instancia cuente con las capacidades profesionales necesarias y que entre todas puedan operar de modo armonioso.



PROPUESTA 2

Mejorar la gestión de las escuelas y organizarlas en función del desarrollo integral del estudiante, para asegurar su transitabilidad desde el nivel inicial hasta la secundaria. Propiciar la conformación de redes de escuela que contribuyan a la prestación de un servicio eficiente y de calidad.

Las instituciones de educación básica también necesitan ser transformadas. La excesiva normativa y la poca autonomía con la que cuentan limitan las posibilidades de instaurar procesos de innovación y mejora continua que tomen en cuenta la diversidad existente y el volumen de atención.

Si analizamos el contexto estatal urbano, nos encontramos con que el 3% de los servicios de educación primaria son unidocentes; el 18%, multigrado; y el 80%, polidocentes completos. Sin embargo, si analizamos con detalle los servicios polidocentes, nos encontramos con que solo el 16% de las instituciones cuenta con la figura de un director y un subdirector, el 45% solo cuenta con director y el 39% restante tiene director con aula a cargo. Los directores cumplen una labor administrativa y burocrática que dista mucho del ejercicio del liderazgo pedagógico y del fomento a un trabajo colaborativo. Un estudio realizado por el MINEDU en el 2016 identificó que los directores destinan 25% de su tiempo a funciones pedagógicas y 75% a cumplir tareas administrativas.

A su vez, se asume que las escuelas solo deben contar con un director y docentes de aula, de manera que se dejan de lado otras funciones especializadas en lo pedagógico y en el aseguramiento del bienestar. Ello dificulta la creación de comunidades de aprendizaje. Actualmente, solo el 16% de las escuelas polidocentes cuenta con un subdirector que acompaña la gestión del director.

Nuestra propuesta consiste en poner en práctica una reorganización de las escuelas, promoviendo una nueva «Escuela Integrada», es decir, una que resuelva la actual atomización, consolidando los servicios educativos (códigos modulares) en instituciones que ofrezcan los tres niveles a los estudiantes (inicial, primaria y secundaria) y la transición coherente a lo largo de toda la educación básica de modo que la puedan concluir de forma exitosa.

Cada «Escuela Integrada» tendrá su propio Proyecto Educativo Institucional (PEI), que colocará en el centro al estudiante y contará con un equipo directivo que asumirá la labor de gestión pedagógica, gestión de bienestar de los estudiantes y gestión administrativa, liderado por un director general (posición que debiera considerarse en la carrera pública magisterial). Esta consolidación no implica el cierre de locales escolares ni el despido de docentes ni directores; lo que se busca es conformar equipos profesionales con una escala suficiente para poder abocarse a la trayectoria de los estudiantes, de modo que se optimice la prestación de los servicios. Y

aunque las «Escuelas Integradas» deberán gozar de autonomía pedagógica, dada la situación existente, se requiere un proceso que permita llegar a esa situación según se avance en asegurar el cumplimiento de objetivos claves verificados mediante indicadores básicos de gestión y calidad. Además, deberán responsabilizarse por iniciar procesos de autoevaluación, mejora continua e innovación.

Por otro lado, y para garantizar un mejor funcionamiento y soporte a las «Escuelas Integradas», debemos asegurar ciertas condiciones. La experiencia de redes de Lima Metropolitana nos permite afirmar que las «Escuelas Integradas» podrían a su vez agruparse en redes, articuladas en función del territorio donde encuentren soporte a su gestión pedagógica y de bienestar (apoyo socioemocional, salud, entre otros).

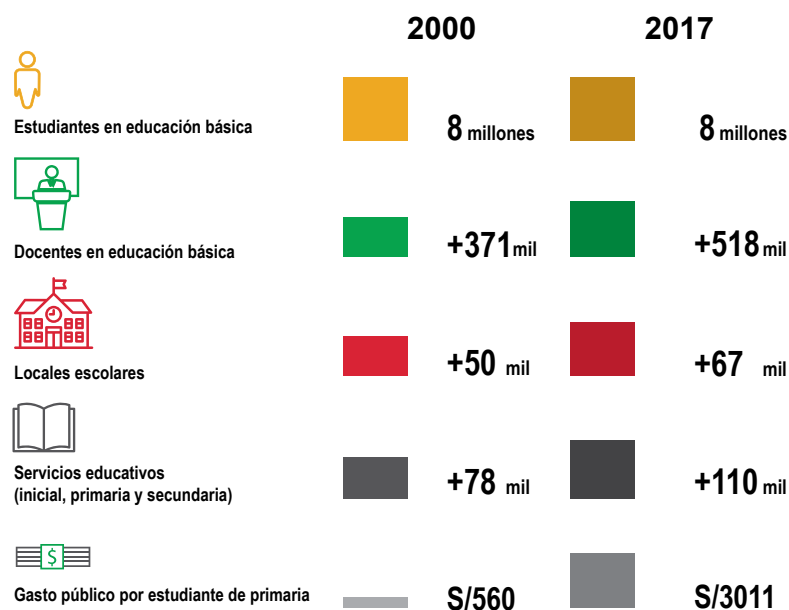
La UGEL, como aparato de soporte administrativo y logístico, es responsable de asegurar las condiciones operativas para la prestación del servicio educativo, incluyendo la dotación de docentes: la UGEL se encargaría de realizar el proceso de selección del personal a partir del perfil requerido por la «Escuela Integrada» y presentaría una terna de finalistas para que el equipo directivo tome la decisión de la contratación. Las plazas docentes, que hoy son asignadas a cada servicio educativo, deberían serlo a un nivel de agregación mayor que dé más flexibilidad al sistema para responder a la dinámica poblacional en el territorio y otorgue a los propios docentes espacios para rotar y tener diferentes experiencias profesionales. Ese nivel de agregación mayor podría ser la «Escuela Integrada», la red o la propia UGEL.

Esta propuesta no puede ejecutarse sin tomar en cuenta la diversidad de situaciones y la necesidad de ajustar la experiencia a los requerimientos de cada espacio territorial. Por eso, es preciso un proceso paulatino de implementación. Así, sugerimos comenzar con una región, que puede ser Lima Metropolitana, que permita ir ajustando la propuesta a las necesidades del contexto y territorio y nos dé elementos para poder escalar el modelo a nivel nacional.

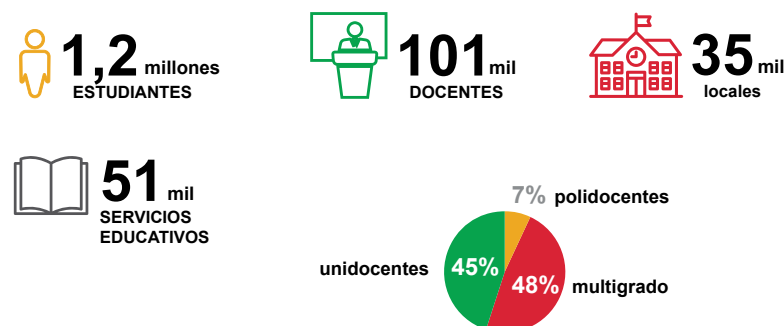
Para el caso del contexto rural, la propuesta requiere una adecuación que tome en cuenta la dispersión de las escuelas, el ámbito geográfico y cultural en el que se ubican.

El servicio educativo a nivel de educación básica está organizado así:

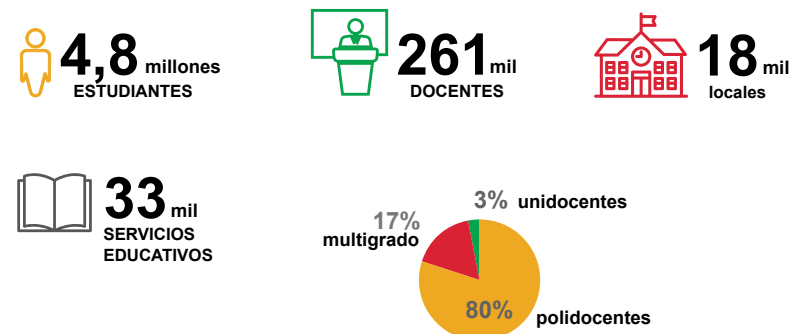
La educación básica en el Perú



El contexto rural



El contexto estatal urbano



El contexto no estatal



Fuente: Estadística de la Calidad Educativa – ESCALE



PROPUESTA 3

Impulsar que las instituciones educativas operen como comunidades de aprendizaje promoviendo una cultura con propósito, que valore la diversidad, que sea cooperativa, innovadora y de mejora continua.

En el sector educativo nos encontramos con culturas escolares que obstaculizan el aprendizaje, no solo el de los estudiantes sino el de toda la comunidad educativa. Un gran número de escuelas están organizadas de manera vertical, aisladas de su entorno y no centradas en el aprendizaje. A menudo se implementan proyectos “*innovadores*” de manera desarticulada y en contradicción con la identidad institucional y la cultura escolar. En la mayoría de colegios no se tienen mecanismos de seguimiento y evaluación educativa que impulsen un proceso de mejora continua, sino que son reactivos y cortoplacistas al buscar la solución de los problemas.

Ante esta situación, proponemos desarrollar Comunidades de Aprendizaje. Esto se logra modelando las creencias, los valores y el modo de interrelacionarse centrados en el aprendizaje integral de las personas, a través de diversos elementos culturales como el lenguaje, los relatos, los rituales, el tiempo, los ambientes, la señalética, entre otros.

Una Comunidad de Aprendizaje se caracteriza por:

- Tener una cultura con un *propósito* trascendente en el que todos los miembros de la comunidad de aprendizaje tengan una visión compartida, la sepan expresar a través de un relato coherente y significativo y se integren a partir de un acontecimiento fundante. De este modo, se otorga mayor autonomía a los docentes en la medida en que se identifican con la visión y comprenden el espíritu de las tradiciones, costumbres, normas y proyectos.
- Valorar y promover la *diversidad* de los miembros de la comunidad educativa que favorece el aprendizaje personal y comunitario, ya que las diversas perspectivas enriquecen la visión compartida y las problemáticas y proyectos se abordan desde un enfoque multidisciplinar, intergeneracional e intercultural.
- Generar una cultura *colaborativa* entre los miembros de la escuela, de modo que conciban su labor como una actividad interdependiente y colegiada y, a la vez, esté integrada a redes interescolares para compartir sus experiencias con otras escuelas.
- Desarrollar una cultura de *innovación* en la que los proyectos innovadores surjan de las experiencias de sus mismos miembros y estén alineados a su

visión y misión, de modo que la escuela se convierta en una organización inteligente.

- Implementar una *cultura de mejora continua* que tenga sistemas de autoevaluación periódicos y que utilice esa información para implementar proyectos de mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para comenzar a movilizar el sistema escolar y convertirse en una Comunidad de Aprendizaje, proponemos lo siguiente:

- Crear un relato que refuerce una visión institucional centrada en el aprendizaje de todos sus miembros.
- Conformar un equipo integrado por personas con diversos rasgos de personalidad y multidisciplinar que lidere la escuela.
- Diseñar y dirigir las reuniones de modo coherente con la propuesta pedagógica.
- Modelar la manera de dar retroalimentación y acompañamiento docente de modo que facilite el aprendizaje de los profesores.
- Brindar una justa autonomía a los equipos docentes para promover la innovación sin castigar el error y gestionar el aprendizaje de todos los miembros de la comunidad educativa para generar proyectos innovadores.
- Establecer un modelo de autoevaluación educativa que genere una cultura de mejora continua, utilizando instrumentos como encuestas y *focus groups*, y empleando la información recibida para hacer operativos los planes de mejora.

Por último, hay que tener en cuenta que una función importante del Director es gestionar la cultura escolar de modo que garantice el aprendizaje de todos los miembros de la comunidad educativa.



PROPUESTA 4

La educación superior y profesional al servicio de los estudiantes y del país requiere redefinir sus propósitos y atender las particularidades del «nuevo» estudiante.

El modelo de educación superior imperante en nuestro país requiere un cambio urgente, motivado por las necesidades de un entorno cada vez más complejo y cambiante, y porque el perfil del estudiante es distinto al de décadas pasadas.

Si bien los estudiantes que asisten a las instituciones de educación superior superan los dos millones, y han casi duplicado su número en el lapso de siete años (2008-2015), solo el 44% de la población entre los 17 y 24 años accede a la educación superior. El resto pasa a formar parte de la PEA en condiciones –sin formación superior o especialización– que suelen traducirse en puestos de trabajo de bajo nivel y remuneración, o a engrosar la abultada fila de los llamados «Ni-Ni» (Ni trabaja, Ni estudia).

Mejorar las oportunidades para que un mayor número de jóvenes logre una formación superior que les permita potenciar sus capacidades e intereses, así como insertarse en el mercado laboral, es una tarea urgente. Pero no es la única. El modelo de educación superior que existe en el Perú no responde a lo que hoy se necesita. Igualmente, hay un desfase entre la normativa de la educación superior y lo que actualmente se requiere de ella. La rígida y engorrosa regulación y la poca flexibilidad del sistema de educación superior, en especial de las universidades, no contribuyen a que las instituciones se renueven o respondan rápidamente a las demandas del entorno cambiante.

En consecuencia, planteamos una renovación del concepto «educación superior» por otro con alta dosis de flexibilidad que permita a los estudiantes elegir sus itinerarios de aprendizaje (a partir de una oferta variada y flexible) y ser acompañados a transitar exitosamente hacia su vida adulta. Algunos estudios señalan que, dentro de 10 años, más del 60% de la fuerza laboral estará conformado por nativos digitales, es decir, por personas nacidas luego de 1980. Una educación superior no debe construirse de espaldas al perfil del estudiante nativo digital, esto es, de aquel que se comunica rápidamente por redes, que puede optar por su propio emprendimiento

económico y que tiende a buscar una aplicación casi inmediata de lo aprendido.

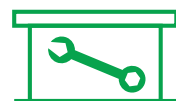
Se requiere una nueva educación superior que no forme solo para las demandas actuales, sino que también se proyecte para un horizonte temporal amplio, con uso intensivo de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y nuevos espacios de aprendizaje no necesariamente adscritos a las aulas.

Por otro lado, proponemos reconocer y promover diversos modelos de universidades, donde el foco no sea únicamente lo académico o la investigación, sino que reconozcan la importancia de la formación profesional e incorporen el contacto temprano del estudiante con la aplicación de la teoría, en espacios reales que lo habiliten para resolver los desafíos del mundo laboral. Otro aspecto importante será que las universidades se articulen con el entorno, tendiendo puentes y creando alianzas con otras instituciones para que su labor tenga una mayor capacidad de respuesta a las necesidades de la comunidad.

Igualmente, en el caso de los institutos de educación superior se requiere innovar y renovar, dirigiendo el foco de atención a la formación práctica articulada al ámbito del trabajo y a las demandas del entorno. La creación de Institutos de Excelencia, iniciativa valiosa y necesaria, es una propuesta que recogemos y alentamos, porque significa llevar educación de calidad a las distintas regiones de nuestro país.

Finalmente, promover el desarrollo de un plan de renovación de los Centro de Educación Técnico Productiva (CETPRO), instituciones que atienden a más de 250 mil estudiantes y que representan probablemente una oportunidad de inserción laboral para muchas personas que no logran culminar la educación básica o que, habiéndolo hecho, debieron incorporarse al mundo laboral sin formación especializada posterior.

Educación superior en el Perú



1628



254mil

1628 Centros de Educación Técnica Productiva (CETPRO) que sirven a 254 mil estudiantes



>1000



500mil

Más de mil institutos de educación superior atienden a cerca de medio millón de estudiantes



143



1 300 000

143 universidades en las que estudian más de 1 millón 300 mil personas



PROPUESTA 5

Hacia un Pacto Nacional por la Educación que comprometa a todos los actores y que logre la transformación sostenida del sistema educativo peruano capitalizando las oportunidades que se derivan de la transformación digital.

Ninguna de estas propuestas podrá hacerse realidad sin el establecimiento de un Pacto Nacional por la Educación que no solo subraye la urgencia del cambio sino que además contribuya a dar estabilidad temporal a los esfuerzos de transformación. Para lograrlo, se requiere de voluntad política nacional que favorezca el cambio en educación. El Proyecto Educativo Nacional (PEN), hoy en elaboración, puede convertirse en el instrumento que recoja amplia y democráticamente los aportes de todos para la construcción del sistema educativo que merecemos los peruanos. El PEN debe partir de afirmar la finalidad pública de la educación: que esta es un derecho que la sociedad, a través de su Estado, debe garantizar independientemente de quién provea el servicio (el propio Estado, agentes no estatales o esfuerzos conjuntos entre ambos).

Para asegurar esta transformación, se necesita la reorganización de funciones y la implementación de cambios en la estructura. Se trata de que la gobernanza del sistema funcione y genere sus propios procesos de autoevaluación y cambio.

Reorganizar el sistema implica, entre otras cosas, la implementación de las propuestas que hemos señalado partiendo siempre de las experiencias de las personas, de su curso de vida y de su formación. Asimismo, debemos ser capaces de establecer y sostener acuerdos sobre los ejes estratégicos que deben orientar estos lineamientos por un período prolongado de tiempo.

La formulación de un nuevo Proyecto Educativo Nacional, que tiene como horizonte el año 2036, es una gran oportunidad para lograr dichos acuerdos. Hoy, el Consejo Nacional de Educación (CNE) está preparando los instrumentos para que, en el 2019, tengamos un gran diálogo nacional que permita identificar y formular con precisión esos acuerdos. En este marco, entregamos al CNE estas propuestas como materiales que pueden alimentar el citado diálogo.

No obstante, la tarea de construir un gran acuerdo nacional por la educación, si bien se traduce en el esfuerzo del CNE, no es exclusiva de este. Todos podemos y debemos tomar la iniciativa para generar espacios de diálogo que puedan contribuir al esfuerzo de la transformación educativa. Por ello, IPAE, a través de CADE Educación 2018, propone formalmente un Pacto por la Educación como la base que nos permitirá construir sobre consensos y compromisos, de manera que todas las partes que estamos involucradas (magisterio, padres de familia, empresarios, asociaciones y diferentes

gremios) hagamos un esfuerzo por alinear nuestros intereses y visiones particulares alrededor del interés público que el Estado debe garantizar. Se trata de que nos unamos alrededor de un gran propósito: transformar la educación para lograr que todos tengamos la oportunidad de una vida plena.

Consultados los participantes de CADE 2018 cuánta importancia asignan a este Pacto Nacional por la Educación, sus respuestas fueron las siguientes:

La mayoría de asistentes considera muy relevante promover un Pacto Nacional por la Educación. Asimismo, cree que este puede contribuir mucho a la transformación del sistema educativo.

De acuerdo con la siguiente escala, ¿cuán relevante considera que es promover un Pacto Nacional por la Educación?



Y, ¿cuánto cree usted que este Pacto Nacional por la Educación pueda contribuir a la transformación del sistema educativo?



Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS



Hoja de Ruta del Ministerio de Educación

«Nuestra idea fundamental es: mejores peruanos siempre».

Es tarea del MINEDU proponer razones para mirar hacia adelante, seguir construyendo patria y consolidar una república sobre la base de la ciudadanía. Y el de la ciudadanía es, precisamente, el principal nudo que tenemos que desatar ahora que nos golpea con tanta fuerza la corrupción. Nuestra idea fundamental es: mejores peruanos siempre.

Quiero, para eso, presentar cuatro factores de cambio.

Primero, aprendizajes a lo largo de la vida. Poner al estudiante en el centro y seguir su trayectoria para poder evaluar cómo gestionamos las políticas.

El nivel Inicial debe brindar aprendizajes esenciales para el desarrollo infantil temprano: apego, comunicación verbal efectiva, desarrollo motor autónomo y regulación de emociones. Así ponemos el primer pilar de la ciudadanía.

En Primaria hemos llegado al 98% de cobertura. Es cierto que la última milla tiene todavía muchas oportunidades de mejora; se trata de escuelas unidocentes y multigrado. Este nivel es el primer espacio en el que ya se ha aplicado el Currículo Nacional aprobado en diciembre de 2016, que busca básicamente dos cosas: 1) el uso del conocimiento en el día a día, y 2) el desarrollo de la ciudadanía y de valores de cara al bicentenario. Allí aparece un nuevo reto, un nuevo nudo: cómo producir las competencias no solo a través del aprendizaje sino también los sistemas de evaluación para poder integrar este proceso en todo el currículo. Los últimos años hemos mejorado en Comprensión Lectora y Matemática, y queremos llegar a la ECE 2021 con 55% en Comprensión Lectora y 45% en Matemática.

Daniel Alfaro

Ministro de Educación del Perú

Ahora se trata –otro nudo– de saber cómo mejoramos no solo esos dos indicadores sino además otros esquemas de evaluación que nos permitan ver esa otra parte de la educación, como ciudadanía y formación en valores.

En la Secundaria hemos estado aplicando diversos modelos para poder mejorar la atención. De hecho, en este nivel uno de los principales nudos consiste en reducir la deserción. De cada 10 personas que terminan la Secundaria, 6 no optan por ningún estudio superior.

Es preciso fortalecer la Educación Básica Alternativa, pues existen en el Perú casi 9 millones de personas que no han terminado la Secundaria. En esta modalidad se cuenta con 835 Centros de Educación públicos, 870 Círculos de Aprendizaje y 240 500 estudiantes. Para Educación Básica Especial (EBE) tenemos muy pocas instituciones educativas (370) y 93 mil estudiantes. Pero también hay otro gran reto: cómo, en lo regular, incluimos a niños y niñas con habilidades especiales.

Ello exige, además, poner la mirada en el territorio para descentralizar. Aquí aparece la Educación Intercultural Bilingüe (EIB): 26 mil escuelas y 94 mil docentes y no docentes en el Registro Nacional de Docentes Bilingües en Lengua Originaria.

En Secundaria tenemos también las instituciones de Jornada Escolar Completa (JEC), que son 2 mil y atienden a 590 mil estudiantes. Ese modelo está en proceso de experimentación y de crecimiento. Y contamos también con los Colegios de Alto Rendimiento (COAR), que son 25 y tienen 4800 estudiantes, de los cuales 52% obtiene el diploma de bachillerato internacional.

La Secundaria Técnica siempre ha estado relegada, a pesar de que hubo una época (en la década de 1970, con los módulos húngaros) que tuvo mayor relevancia. Reúne ahora a 1340 escuelas y 356 mil estudiantes.

Es preciso plantear una Política Nacional de Educación Superior que busque más oportunidades de acceso con una formación continua que asegure empleabilidad.

Si terminamos Primaria y Secundaria, lo primero que se nos viene a la cabeza es ir a la Universidad. Y la Universidad está pasando por un proceso de reforma que hasta hoy ha dado frutos. Aquí se decía que la rectoría del MINEDU no podía convivir con la autonomía de la Universidad. La transferencia de más de 800 millones de soles del Ministerio a diversas universidades públicas muestra lo contrario, porque la tercera parte de ellas ya está consiguiendo su licenciamiento.

Las Escuelas de Arte quizá están en el otro extremo; son solo 38 pero constituyen una modalidad específica. Es nuestro interés potenciarlas no solo por el efecto simbólico del arte para el país sino también porque permiten desarrollar habilidades que el Perú todavía no está valorando como debería.

A su vez, las Escuelas Superiores Pedagógicas está siendo sometidas a una severa revisión para definir cómo enseñar a los docentes con base en el enfoque por competencias para que ellos puedan hacer lo mismo con sus alumnos.

Luego están los Institutos y las Escuelas Superiores Tecnológicas. Aquí la educación es por competencias y por créditos. Siendo modulares, el estudiante puede ir consiguiendo títulos conforme va avanzando. En el caso de los CETPRO, hemos logrado juntar sus mallas curriculares con las de los Institutos, de modo que los títulos que se consigan en los CETPRO puedan ser validados en los Institutos de Educación Superior Tecnológica, siempre y cuando la persona haya terminado la Secundaria.

La idea es que todas estas modalidades otorguen bachillerato. Además,



las universidades y las Escuelas de Arte pueden entregar licenciaturas, y las Escuelas Pedagógicas, los Institutos y las Escuelas Técnicas estarían facultadas para conceder títulos profesionales. En cualquier modalidad, en todas las carreras habría posgrado. En esta misma línea tenemos con IPAE el programa «Ponte en Carrera» para desarrollar mejor información con el fin de estar en capacidad de tomar una decisión mejor, y Pronabec, un espacio que permite optar por becas a quienes carecen de recursos económicos para pagar estudios superiores.

Un segundo gran tema es el desarrollo integral docente. La evidencia dice que la calidad de la educación reside en el docente. El primer compromiso del MINEDU tiene que ver con la profesionalización del docente.

Aquí es preciso, primero, desplegar trayectorias ciertas: que el docente pueda saber desde el principio qué habilidades puede desarrollar y a dónde puede llegar. Ello supone un gran esfuerzo de atracción hacia la carrera docente. Primero, concederle una buena formación inicial con la mejora de la superior pedagógica. Después, otorgarle una buena formación en servicio, que tenga claras todas las etapas que debe recorrer: inducción, con una evaluación al ingreso en la carrera; mejora continua, con la evaluación para el ascenso y evaluación del desempeño; y especialización, con la evaluación para el acceso a cargos.

En tercer lugar está la infraestructura física. Tenemos en esta materia un gravísimo problema. De la brecha total, que es de 100 mil millones de soles, el 72% es brecha por riesgo, el 6,6% por necesidades de sostenibilidad y mantenimiento, y el 21% por requerimiento de nueva infraestructura. Para ello es preciso: 1) priorizar a partir del riesgo, la eficiencia y la equidad; 2) sistematizar, esto es, estandarizar los procesos de las intervenciones a través de escuelas sistémicas para obras y homologación para módulos educativos; 3) incorporar tecnología, es decir, implementar sistemas que ayuden a recopilar, acceder y administrar la información de una manera más eficiente; y, 4) transparencia, o sea, poner en práctica el sistema ISO 37001 que combatirá las prácticas de soborno y corrupción.

Para ello, hay que aplicar diferentes líneas de acción: reducción de riesgos totales o parciales; nueva infraestructura; sostenibilidad y mantenimiento, pensando que la infraestructura debe acomodarse al aprendizaje y no al revés (los colegios tienen que ser acogedores); reconstrucción con cambios: hemos puesto ya 240 locales educativos para 25 alumnos cada

uno de modo que se puedan instalar para un buen inicio al año escolar 2019. Con eso y con los colegios sistémicos vamos a llegar a los 923 locales educativos en 2020 y también apoyar las 627 instituciones educativas que deben hacer los gobiernos regionales y los gobiernos locales.

Nosotros solos no podemos. Necesitamos el apoyo de todos los niveles de gobierno y de la empresa privada. Por eso es fundamental el mecanismo de obras por impuestos. En Catacaos, Piura, acabamos de poner la primera piedra del COAR. También hemos inaugurado, hace poco, el colegio Santa Teresa, en Ica. He ahí pruebas claves de cómo la inversión privada puede apoyar a la mejora de la calidad educativa, pero garantizando siempre la gratuidad y la universalización de las escuelas.

El cuarto punto clave es la infraestructura emocional. Muchas veces se producen en nuestras escuelas formas violentas de relacionarse. Y no solo entre alumnos (*bullying*), sino también de adultos a niños y niñas. Eso es no negociable y hay que, como sociedad, erradicarlo. Para enfrentar este flagelo, hemos sacado lineamientos y protocolos para la convivencia escolar que busca proteger a nuestros niños y niñas. Atención oportuna, efectiva y, sobre todo, reparadora.

También hemos contratado a 237 psicólogos especialistas en convivencia escolar para que las 200 UGEL tengan por lo menos un psicólogo que las ayude a aplicar estos protocolos en la escuela. Además, se ha capacitado a 13 mil directores para que puedan, a través de una segunda especialización, mejorar sus competencias en el liderazgo y en la puesta en práctica de estos mecanismos de convivencia escolar.

Con la violencia no se juega. Hemos destituido a 780 docentes involucrados en casos de violación sexual contra niños y niñas.

Estos cuatro factores nos van a permitir, ahora, destrabar algunos nudos que hoy tiene nuestra educación. Pero esos nudos son de ahora. Después seguro encontraremos otras resistencias que habrá que superar, porque de eso trata el sistema educativo: de ser capaces de resolver problemas como ciudadanos y como comunidad educativa.

Solo así lograremos ser mejores peruanos, siempre.

Sistemas educativos en transformación

«Es la pedagogía (y no la tecnología) lo que contribuye a cambiar sustancialmente la naturaleza del vínculo entre los maestros y los estudiantes en presencia del contenido».

La educación tiene como propósito aprender a aprender en profundidad. El siglo XXI obliga a dejar de imitar lo que se hizo en otras épocas e incluso lo que se hace hoy en otros lugares, y a optar por la invención.

Como ha planteado el doctor Michael Fullan, de la Universidad de Toronto, Canadá, existen en la educación diversas fuerzas (iniciativas, proyectos y políticas) que buscan mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Son correctas aquellas que lo logran, y erróneas aquellas que no, de modo que no es esta una distinción ideológica, sino pragmática. Las fuerzas correctas son el desarrollo de capacidades, la pedagogía, la colaboración y la coherencia sistémica.

- El desarrollo de capacidades consiste en brindar apoyo y capacitaciones para que los profesionales mejoren su práctica.
- Es la pedagogía (y no la tecnología) lo que contribuye a cambiar sustancialmente la naturaleza del vínculo entre los maestros y los estudiantes en presencia del contenido. Es cierto que la tecnología puede potenciar la buena pedagogía, siempre y cuando se ponga al servicio de ella.
- Es indispensable, asimismo, la colaboración: los profesionales trabajando juntos para analizar las evidencias del aprendizaje de los estudiantes, para



Santiago Rincón-Gallardo

Director de Investigación del equipo internacional de consultoría de Michael Fullan

examinar su práctica y tratar de entender cómo su práctica está generando la evidencia que se tiene a la mano.

- Finalmente, no son las estrategias ad hoc sino la coherencia sistémica lo que puede mover un sistema hacia adelante. Se entiende por coherencia sistémica el que cualquier persona que pertenece al sistema, independientemente de su posición formal en él, está en capacidad de explicar consistentemente cuál es el propósito del sistema en el que está trabajando, cuál es su estrategia principal y cómo se relaciona su trabajo con esta estrategia.

Diversas alternativas surgidas en el Sur global ofrecen una ventana hacia lo que puede ser la educación y los sistemas educativos del futuro:

- Las Redes de Tutoría de México, que lograron, en un período de 10 años, transformar 9 mil escuelas públicas que servían a los estudiantes más marginales del país en Comunidades de Aprendizaje.
- La Escuela Nueva en Colombia, que surgió en la década de 1970 como una iniciativa para llevar educación de calidad a las escuelas rurales multigrado del país, puso el foco en el aprendizaje activo y colaborativo y ha cubierto dos terceras partes de la educación rural en Colombia.
- El Proyecto de Aprendizaje Activo en el estado de Talid Nadu en la India, donde también se practicaba un aprendizaje activo y los estudiantes dirigían su propio aprendizaje, y que llegó a manejar 37 mil escuelas gubernamentales entre 2003 y 2010.

En lo que concierne a la gestión, Santiago Rincón-Gallardo sostiene que la buena gestión de los sistemas educativos es, fundamentalmente, como la buena pedagogía: los mejores gestores son como buenos educadores. Es gente que entabla diálogo con quienes va a trabajar, aprende lo que sabe el otro, crea condiciones para que los otros aprendan a la par que ellos aprenden.





Analía Jaimovich

Especialista Senior en Educación del Banco Interamericano de Desarrollo

¿Qué sistema educativo necesitamos para el Perú?

«Para asegurar la calidad es necesaria una actividad colaborativa, una responsabilidad compartida entre todos los niveles del sistema».

En sistemas educativos que tienen una estructura organizativa como la peruana (un nivel central, unidades locales de gestión de la educación e instituciones educativas), hay una distinción clara entre lo que hace cada nivel:

- En el nivel central se establecen las definiciones de política educativa (estándares de provisión del servicio, definiciones curriculares y políticas de recursos humanos), los sistemas de evaluación y rendición de cuentas, y la fiscalización y seguimiento del uso de recursos.
- Las unidades locales se ocupan de la gestión administrativa (manejo de recursos financieros, apertura o cierre de instituciones educativas, gestión de recursos humanos, infraestructura, y transporte y alimentación); y, lo más importante, de la gestión pedagógica (planificación estratégica, diseño curricular local, selección y evaluación de personal, y monitoreo y soporte).

El tema más relevante es la generación de capacidades. Las unidades locales gozan de importantes niveles de autonomía y tienen una función de

gestión esencial en la provisión del servicio. Aparecen aquí dos funciones claramente separadas: operaciones y gestión pedagógica o académica.

- Se ha encontrado también una organización en redes de escuelas en cada unidad de gestión local. Cada red de escuelas cuenta con un equipo de soporte compuesto por personal que tiene experiencia en el área de operaciones, de gestión pedagógica, en acompañamiento técnico-pedagógico y especialistas en diversas materias escolares.

- Respecto del rol de la unidad local en el aseguramiento de la calidad, el proceso de mejora tiene que ser llevado adelante fundamentalmente por las instituciones educativas en tanto unidad básica de provisión del servicio, aunque toca cumplir también un papel importante a las unidades locales. Corresponde a estas últimas la planificación estratégica, el monitoreo constante, la provisión directa de soporte y la coordinación de apoyo externo con entidades privadas externas que brindan servicios de acompañamiento.

- Finalmente, en lo que concierne a cómo asegurar una asignación suficiente y eficiente de recursos, hay un principio básico que tiene que ver con la autonomía de las unidades locales pero en un contexto de lineamientos de funcionamiento general que se define desde la unidad central y de generación de capacidades para poder funcionar de esa manera. En los casos analizados se ha visto una autonomía importante en el uso de los recursos, pero, por otro lado, hay una indicación de focos importantes que se generan a través de los mecanismos de asignación de recursos.

Un comentario aparte merecen las políticas de asignación docente. Como en el caso anterior, aquí también hay una autonomía importante de la unidad local para decidir qué docente funciona mejor en qué escuela. En muchos casos se encuentra que esa es una decisión que se toma con los directores escolares, pero también en el marco de ciertas políticas de asignación que tienden a facilitar que haya cierto tipo de docente donde es más necesario.



¿Qué liderazgo necesitamos en las escuelas?

«Hablamos de convertir este nudo, esta complejidad de lo real, en rosa de los vientos».

Se requiere un líder capaz de entrar en los retos del pensamiento sistémico, de resistirse a las soluciones reduccionistas y de proponer una visión. Ya no estamos en la época de la enseñanza, sino en la del aprendizaje. El protagonista ya no es el maestro, es el niño. Los hombres del mañana están hoy en la escuela, y por eso las personas que pueden tomar decisiones deben preguntarse qué pasos han de dar para lograr que los alumnos sean capaces de hacerse responsables de sus proyectos de vida y de abordar la consecución de un bien común, de dar respuesta a un mundo globalizado.

Como en el cubo Rubik, la Fundación Trilema propone atender, a la vez, seis caras básicas de la educación:

- **El currículo.** Se busca que los alumnos sean capaces de hacer cosas, de transferir, de aplicar contenidos. Alumnos creativos, críticos, flexibles; capaces de trabajar en equipo, de resolver problemas, de autoaprender.
- **Las metodologías.** Es preciso buscar aquellas metodologías coherentes con el «para qué», con la finalidad de la escuela.



Rosa López Oliván

Directora de I+D+i de la Fundación Trilema

- **La evaluación.** El alumno debe saber monitorizar su propio proceso de aprendizaje, porque es él quien debe asumir el protagonismo. El foco está en él. Y ello implica hablar de metacognición, que descansa en la autoevaluación. Además, la autoevaluación da un *feedback* al maestro.

Las otras tres caras –organización, personalización y liderazgo– no son tan evidentes, pero hacen posibles las anteriores:

- **La organización.** Si se implementa una metodología de trabajo por proyectos, cooperativa, interdisciplinar, no se puede seguir funcionando en aulas concebidas como compartimientos estancos donde un profesor se encierra con sus niños y niñas y les da su asignatura. Un buen líder debe promover muchísima flexibilidad y muchísima autonomía, y tiene que cuidar la verticalidad curricular, que consiste en asegurar que lo que se aprende por primera vez, se aprende bien, porque la repetición *ad infinitum* mata la raíz del aprendizaje, que es la curiosidad y el asombro.

- **La personalización.** Las escuelas más impactadas han sido las que más se han ajustado a la diversidad de itinerarios. Un líder debe poder impulsar estas trayectorias diferenciadas en todos los escalones de recursos personales del centro, porque, al final, la calidad de una escuela es la calidad de sus relaciones humanas. Otro elemento importante en la personalización es el diagnóstico de aquellas necesidades educativas especiales.

- **Liderazgo.** Es preciso un líder capaz de acompañar procesos de crecimiento de Comunidades de Aprendizaje.

Con estas decisiones nadie puede aprender solo, nadie puede estar solo. Es preciso tejer redes; se ha creado una red de escuelas que aprenden por la necesidad de unir a aquellos que comparten la visión y la metodología de cambio sistémico, que asume riesgos, que contagia la visión, que es capaz de escalarla.





Juan María Segura A.

Asesor, consultor y experto en innovación y gestión educativa

La educación superior al servicio de los estudiantes y del país

«No hay que buscar un modelo: hay que enamorarse de un recorrido, y encontrar la gente adecuada para recorrerlo».

Primera característica de la época: la revolución que el mundo está viviendo no es predominantemente tecnológica, sino *exclusivamente* tecnológica, y está muy vinculada con la democratización de la información.

Segunda característica de la época: enorme expansión de la participación, gracias a que la tecnología ha generado una matriz.

Y la participación está muy asociada a la transparencia: es más fácil ver cómo se participa, lo que se hace y lo que no. Y esta participación termina siendo un gran redistribuidor de poder. Le hemos quitado un poco de poder a los medios, a las empresas, a los órganos reguladores.

Tercera característica de la época: se cuenta con muchas más evidencias y muchos más datos sobre los cuales trabajar.

En este contexto, un estudiante de educación superior no es más un ser incompleto al que hay que prescribirle una «medicina educativa» particular. Para un «centenial» no existe un mundo sin Internet.

En estos días, urge hablar de aprendizajes, no de estudiantes. Además, esta categoría incluye a los docentes: hoy todos debemos ser estudiantes.

Los jóvenes miran al Estado como uno regulador. Regular asfixia; y regular mucho, mata. La verdadera ley nace porque materializa hábitos y costumbres preexistentes, no al revés.

Hay que preguntarse si las universidades —el sistema de instituciones, finalmente— no son hábitos que han sobrevivido a su utilidad y que se emanciparon. Cada vez que queremos modificarlos, nos perdemos en un laberinto, porque ese sistema ya desarrolló anticuerpos.

Las políticas públicas son cada vez más onerosas y menos eficaces. Todos quieren cada año un mayor porcentaje del producto bruto interno para el sistema educativo, pero se preocupan muy poco de los aprendizajes.

Lo primero que tiene que hacer el sistema de educación superior es reconcebirse para acompañar a un aprendiz de por vida. Ese tiene que ser el principio del diseño de las universidades.

Segundo, la Universidad debe brindar ofertas más fraccionadas, carreras cortas, competencias cortas.

Y, finalmente, la Universidad tiene que dedicarse a resolver problemas y no a crear titulados.

Para reformar el sistema, lo primero que hay que hacer es crear alianzas. Sin una alianza no se reforma ni transforma nada. Lo segundo: diseñar procesos. No es espontaneidad pura. Hay que diseñar un proceso de reforma, que es un diálogo estructurado y adecuadamente liderado.

En tercer lugar, son precisas ideas originales. El mundo permite hoy tener ideas originales: hay datos de todos lados, modelos de todos lados. Y esa idea tiene que integrar y abrazar la época. Lo más valioso es el proceso, ese recorrido que no termina nunca. No hay que buscar un modelo: hay que enamorarse de un recorrido, y encontrar la gente adecuada para recorrerlo.



Transformación digital: ¿o nos sumamos o nos suman?

«Hay que reinventar la clase, y en esa reinención el estudiante puede estar en el centro, pero la reinención es un proyecto de los docentes, de las instituciones».

La inclusión genuina de la tecnología actual tiene que ver con las decisiones de los docentes que *motu proprio*, sin presión institucional, la utilizan porque lo que está cambiando son los modos en que se construye el conocimiento. Es una decisión epistemológica.

El estudiante de hoy nació en un mundo que le permite encontrar lo que necesita en el momento en que lo necesita. Lo único que queda por hacer en el aula es inventar, en un escenario —y acá habría que diferenciar lo urbano de lo rural— en el que todos están conectados.

En 2016 se ubicaron tendencias en el trabajo en la clase universitaria a partir de la transformación digital:

- Intermitencia *online-offline*: uno está acá pero, al mismo tiempo, está en otro lado.
- Combinación de aplicaciones: un buen ejemplo es Waze. Lo que se pone en acto no es una aplicación, son muchas aplicaciones combinadas.
- Las formas de registro: se registra todo lo que se hace.

Mariana Maggio

Directora de la Maestría en Tecnología Educativa de la Universidad de Buenos Aires

- Las formas alteradas: aquellas que se experimentan cuando se está en Internet o en universos en línea.

Decidimos, entonces, poner todo esto en escena, y construimos una didáctica en vivo, una que trabaja en clase con las tendencias culturales y las tendencias sociales. Las pone en la compleja construcción del aula presencial o virtual. Documenta lo que sucede y va generando un marco más contemporáneo para pensar la vida en el aula.

Empezaron así a aparecer fenómenos de creación conjunta, de cocreación, porque los estudiantes tenían dudas respecto de qué debían hacer, qué camino tomar. Nosotros también teníamos dudas. Hicimos fundamentalmente experimentos. Construimos tramas inmersivas para las clases. Nos metimos con los temas en profundidad.

Si se pone toda esa fuerza al servicio de la documentación de prácticas que tienen una búsqueda innovadora, se va a estar en condiciones de construir la mejor pedagogía posible, porque habría evidencia empírica para construir los marcos que se necesitan.

Se debe reinventar la clase. Todavía sobrevive la didáctica clásica, mientras que los jóvenes participan de un universo cultural donde esa secuencia progresiva lineal ha sido pulverizada. Ese es el corazón del problema.

Algunas decisiones por tomar desde la perspectiva de las políticas:

- 1) El currículo. Hay que poder pensar el currículo de una manera flexible, en todos los niveles del sistema.
- 2) Ganar tiempo, porque el aprendizaje profundo lleva tiempo.
- 3) Utilizar la transformación digital para dialogar con otros que están en otros lugares.
- 4) Formar docentes que puedan generar estos procesos, y para esto la formación docente tiene que ser el lugar del co-diseño de propuestas innovadoras.



Sesiones

Los invitamos a ver todas las sesiones de CADE Educación 2018:

1



CADE Educación:
Generando cambios, ayer, hoy y mañana

<https://www.youtube.com/watch?v=Ly-ti-GQ7n4>

2



Sistemas educativos en transformación

<https://www.youtube.com/watch?v=9J3LTbkh200>

3



¿Qué sistema educativo necesitamos para el Perú?

<https://www.youtube.com/watch?v=yHOwAjOTiMc>

4



¿Qué liderazgo en las escuelas?

<https://www.youtube.com/watch?v=OZuYsAKLa5E>

5



¿Qué modelos de gestión necesitamos en las escuelas?

<https://www.youtube.com/watch?v=K1g6-O0n5y0&t=1779s>

6



¿Cómo crear una cultura escolar para transformar la escuela en una comunidad de aprendizaje?

<https://www.youtube.com/watch?v=N1K5w-NVRDs>

7



La educación superior al servicio de los estudiantes y del país

<https://www.youtube.com/watch?v=rns8uhKLwJU&t=209s>

8



¿Cuáles son los retos de la educación superior en el país?

https://www.youtube.com/watch?v=y8o7ge_7dm8

9



Transformación digital: ¿o nos sumamos o nos suman?

<https://www.youtube.com/watch?v=U12xFz1LW9g>

10



Una estrategia digital para el cambio educativo

<https://www.youtube.com/watch?v=HfdVS5uf-uc&t=1467s>

11



Hoja de Ruta en Educación

<https://www.youtube.com/watch?v=bL1kmjXbKQM&t=1203s>

12



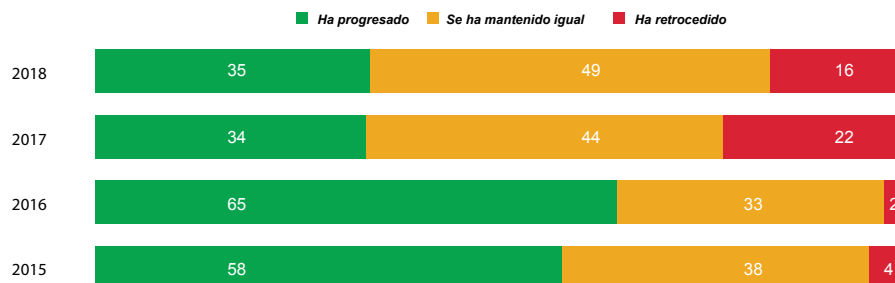
Propuestas de CADE Educación y Clausura

<https://www.youtube.com/watch?v=07J1u8rkOIE&t=403s>

Resultados de encuesta de opinión de CADE EDUCACIÓN 2018

Cerca de la mitad de participantes cree que no ha habido progreso en la educación en los últimos 12 meses

¿Cree usted que en los últimos 12 meses la educación en el país ha progresado, se ha mantenido igual o ha retrocedido?

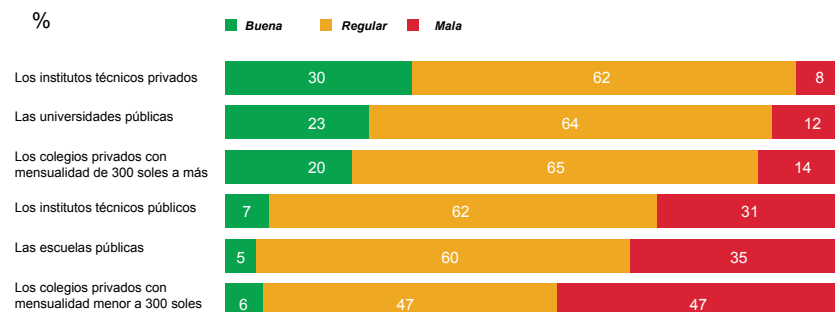


Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS Ipsos

Cerca de la mitad de los encuestados cree que la calidad de los colegios con mensualidad menor a 300 soles es mala.

¿Cómo evalúa la calidad educativa de las siguientes instituciones en el Perú? ¿Diría que es buena, regular o mala?

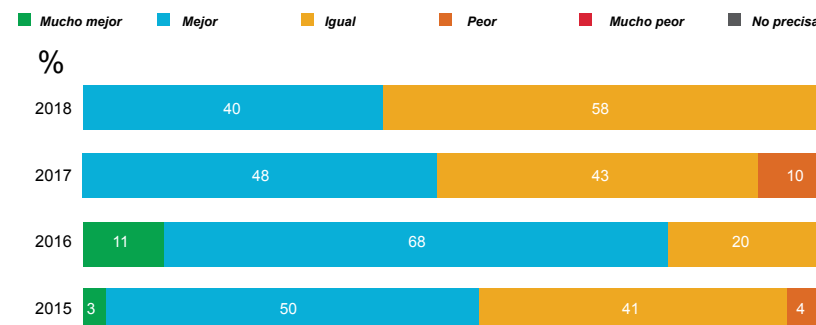


Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS Ipsos

Este año los participantes son menos optimistas con respecto al futuro de la educación en los próximos 12 meses; más de la mitad cree que se mantendrá igual.

¿Cómo cree que estará la educación en los próximos 12 meses?



Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS Ipsos

La formación de docentes continúa siendo el problema principal de la educación básica.

¿Cuáles considera que son los tres principales problemas de la educación básica en el Perú?
PRINCIPALES MENCIONES

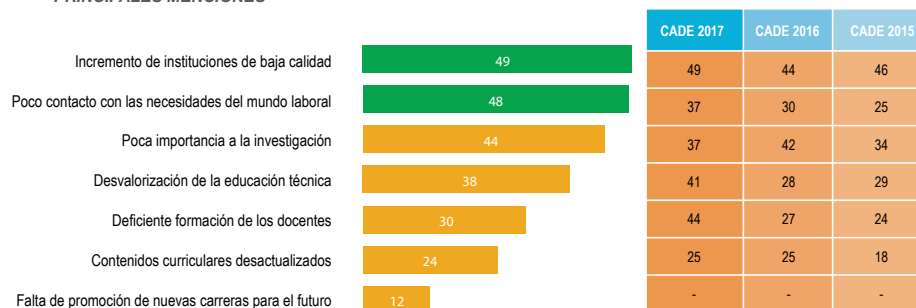


Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS Ipsos

Se percibe la baja calidad de las instituciones y el poco contacto con las necesidades del mundo laboral como los principales problemas de la educación superior

¿Cuáles considera que son los tres principales problemas de la educación superior en el Perú?
PRINCIPALES MENCIONES



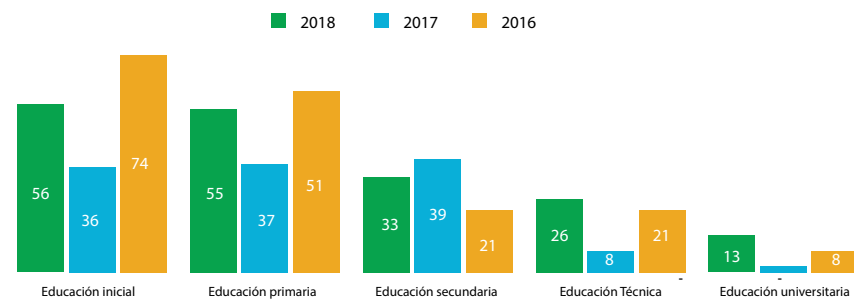
Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS



A diferencia de 2017, se cree que el nivel educativo de mayor necesidad es inicial y primaria.

Si el Estado debe priorizar recursos económicos según nivel educativo, ¿cuál cree que debería priorizarse? (Máximo 2 respuestas)



Total de entrevistados: 98

GAME CHANGERS









IPAE

Víctor Maurtua 135
San Isidro, Lima, Perú
(51) 1 207-4900

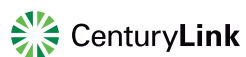
cadeeducacion@ipae.pe

f @PERU.IPAAE

t IPAEPERU

AUSPICIADORES

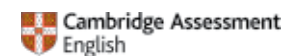
ORO



PLATA



COLABORADOR



MEDIOS ALIADOS

PROMOTORES



AUSPICIADORES



COLABORADORES

