

INSTITUTO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN (INEE)

Mesa Pública de Análisis: Hacia un Nuevo Modelo de Supervisión Escolar para las Primarias Mexicanas

Auditorio de la Escuela Nacional
para Maestras de Jardines de Niños

Versión Estenográfica

31 de Agosto de 2009.

- **DR. JOSÉ ÁNGEL PESCADOR OSUNA:** Muchas gracias, Margarita por la invitación para hacer los comentarios de este libro, que me parece de la mayor trascendencia.

Qué bueno que están algunos supervisores, porque entonces voy a medirme en los juicios críticos para que no haya ninguna revuelta. (Risas) Pero de antemano les puedo decir a quienes están presentes, que pueden con toda confianza decirle a sus compañeros que ha llegado por primera vez al área educativa de este país, un libro que trata los temas de la supervisión escolar de una manera inteligente, interdisciplinaria, didáctica, informada, propositiva y me atrevería a decir, revolucionaria.

Voy a tratar de ubicar todos los calificativos en mi presentación, diciéndoles que efectivamente es un libro que no ha existido en México, porque como todos lo sabemos, hay pedazos de investigación, ensayos aislados, ejercicios numéricos que se han practicado desde hace mucho tiempo. Su servidor, en 1981, llevó a cabo una encuesta a nivel nacional, pero no hubo ninguna sistematización, ni tampoco se dio la preocupación por tratar de hacer llegar los resultados de una manera plausible y que pudieran ser identificados como motores de la acción supervisora en aquel entonces.

Poco después nació el Manual de Supervisión que seguramente muchos de ustedes conocen, el de 1987, después las adecuaciones que se han hecho por parte de los Estados, luego los lineamientos generales, la última revisión que se dio apenas a finales de la administración pasada, pero como ejercicios o manuales para orientar el trabajo de la supervisión; un trabajo académico, serio, de

esta magnitud, no hay muchos. Y precisamente están, en el libro, citados quienes han trabajado en esto por muchos años.

La propia Directora General del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación y otras personas que colaboraron en el texto.

Voy a hablar rápidamente, porque uno cuando hace un comentario de un libro tiene la responsabilidad de decir qué tiene el libro y después presentar otro tipo de comentarios para orientar la reflexión o para motivar su lectura.

Miren ustedes, el libro se compone de seis capítulos, con aproximadamente 350 páginas. Son un poco desiguales, pero creo que obedecen a una razón que luego explicaré. Incluye en total 12 cuadros, aunque en otro capítulo se mencionan tablas que son 19, por lo cual serían 31; dos figuras nada más, muy ilustrativas, sobre todo para el capítulo cuarto, una bibliografía extensísima de 23 páginas en total, y consideraciones finales con las cuales ustedes pueden iniciar la lectura precisamente para ir hacia atrás, que son 18 páginas.

Consta además de una presentación muy breve de una cuartilla, del Director del área de Indicadores Educativos, una introducción que seguramente fue elaborada por las autoras, excelente, porque en muy pocas páginas, si mal no recuerdo son dos, hace una síntesis del libro, y también los agradecimientos que nunca deben faltar en un libro de esta naturaleza.

Segunda observación: ¿cuáles son esos seis capítulos? La supervisión escolar, su Conceptualización y Evaluación histórica de los modelos de gestión.

Panorama general de la política educativa en México, que ahora sí me queda muy claro por qué estaba incluido en este libro, aunque yo cambiaría un poco el orden, como lo diré al final.

Tercero, Antecedentes de la supervisión escolar en México, La historia de la supervisión desde 1888, cuando el Presidente de la República, por la Ley que se había aprobado, tenía las facultades para nombrar a los supervisores hasta nuestros días.

El capítulo quinto, que se refiere a las Tendencias internacionales, donde a través del examen de ocho países, con resultados más o menos similares en las pruebas internacionales, son vistos a la luz de cómo operan los esquemas de supervisión y sobre todo la conceptualización, pero además la sorpresa de que aquellos países que han evolucionado mucho más en el desempeño educativo, no tienen esquemas tan rígidos de supervisión como podría pensarse.

Y el último capítulo, es el que se llama Elementos para la construcción de indicadores. Y yo le comentaba hace unos minutos a Jaime Mejía, que es uno de los coautores junto con Margarita de los dos de los capítulos, le decía que por ahí debía comenzar la lectura del libro. Por dos razones: la primera, porque el libro está concebido para hacer la propuesta de indicadores sobre supervisión, que no existen en nuestro sistema de información educativa actual y que tampoco aparecen en consecuencia en el Panorama educativo de México, que es la publicación anual, que el Instituto prepara para dar un recuento de qué está pasando con la educación desde el punto de vista coyuntural y desde el punto de vista estructural.

Para estas pequeñas páginas que están al final del libro, para ese número de páginas que en total, si mal no recuerdo, voy a revisarlo porque es importante, creo que es el que tiene menos páginas, tiene nada más 32 páginas, se tuvo que escribir todo este libro; seis capítulos, 350 páginas.

Yo acabo de decirle a la Directora General del Instituto, que este libro por lo menos debe tener un tiraje suficiente para que cada supervisor lo lea, lo examine, lo critique y lo ponga en práctica en aquello que puede de alguna manera llevar a las escuelas.

Ahora bien, construir un indicador puede tomar muchísimo tiempo, esta es la primera etapa precisamente para poder, no solamente establecer estándares, sino ver qué es lo que se puede llegar a medir con los instrumentos más o menos sofisticados que se puedan elaborar.

Sin embargo, además de esa gran contribución que ya hicieron al Instituto, creo que la revisión del fenómeno de la supervisión escolar es mucho más valiosa que lo que puede ser la construcción de un indicador en sí mismo que no lo estoy disminuyendo, simple y

sencillamente estoy ponderando con mucho mayor peso, lo que se dice de la supervisión.

Yo tengo muchísimas observaciones en detalles, es difícil citarlas todas, porque además escribí las páginas del libro, la página 37, la página 18, la página 45, la página 72, la 76 se las recomiendo porque son las más buenas, la 117, la 123, la 137 y de ahí nos vamos a la 289, a la 286, a la 307, a la 310. Pero si ya recomendé una forma de leer lo que es con las consideraciones finales, y con la página de los indicadores, del capítulo de indicador, ahora recomendaría otra forma de leer lo que me parece importante, a través de los cuadros sinópticos, a través de las concentraciones de información para luego buscar qué es lo que está detrás de cada una.

Por ejemplo, ahora está de moda, le decía yo a la autora, el Acuerdo por la Calidad de la Educación, con los objetivos y con los programas prioritarios, bien detallados están ahí en unos cuadros sintéticos, o el plan, el Programa Sectorial de Desarrollo 2007-2012; o los comentarios que se hacen del anterior, al que se hace mucha referencia, Programa Educativo del 2001-2006, y por supuesto solamente en la revisión histórica, todos los esfuerzos que previamente se habían hecho para tratar de cambiar la supervisión.

La pregunta que uno termina haciéndose después de leer este libro es ¿qué nos ha pasado? Si hemos nosotros pensado desde hace mucho tiempo en un modelo distinto de supervisión escolar, por qué no lo hemos podido construir, y ahí están las respuestas. Filosóficamente porque la supervisión ha sido instrumento de control y no de motivación.

Jurídicamente porque el supervisor llega al poder, al dinero y al mando y se olvida de muchas otras cosas. Organizacionalmente, porque las relaciones que tiene con sus pares, que son los directores y los maestros o la relación que tiene con la jerarquía y con la autoridad, es muy desigual.

Administrativamente porque esa es la carga del supervisor. Se forma a los supervisores, no en la Academia, porque no existe un programa de profesionalización y en eso se insiste mucho en las recomendaciones, pero se forman en la práctica, pero es una práctica que lejos de corregirse, se fue cada vez pervirtiendo más.

Por eso yo hablo de que en el Sistema Educativo Mexicano tenemos avances importantes, nadie lo podría negar en términos de cobertura, aunque nos quede por ahí una cifra que mencionan las autoras de 500 mil a 600 mil libros que no llegan a la primaria, y otro tanto mayor para la secundaria, pero lo cierto es que podemos hablar que el asunto de la cobertura se ha resuelto.

Y ellas comentan, con mucha inteligencia, que el problema para atender la supervisión surgió cuando hubo una preocupación por los gobiernos, no por el Estado, lo distinguen muy bien, para mejorar la calidad.

Sin embargo, desde que hay una preocupación por la calidad en los programas que ellos dicen que es a partir de los 80's, yo digo que es a partir de los 60's con el Plan Nacional para la Expansión y Mejoramiento de la Educación Primaria, el famoso plan de 11 años, a partir de entonces cada vez tenemos menos confianza en el trabajo de la supervisión.

Aquí no hacemos juicios sobre personas, que quede perfectamente claro, estamos hablando de fenómenos muy complejos que no se pueden simplificar, ni tampoco podemos hacer generalizaciones, que quede perfectamente claro y, en eso, el libro es muy categórico, porque yo les decía hace unos minutos a Benilde y a Laura, yo le hubiera puesto un subtítulo a este libro: "Hablan los supervisores" Porque en casi todos los capítulos hay referencias a lo que los supervisores expresaron en un taller de reflexión que se llevó a cabo en el 2008, donde además resolvieron un cuestionario importantísimo que corrobora que el fenómeno de la supervisión, como nosotros lo conocemos, prácticamente se ha mantenido inalterado durante los últimos 25 años, con una salvedad, que no es positiva, por cierto y que está señalado en dos capítulos del texto, en el de normatividad y en el de la historia.

Aunque también se menciona en el de las innovaciones y las propuestas que se quieren hacer, que es que la supervisión es resultado fundamentalmente de una acción concertada entre la Secretaría de Educación Pública y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación.

No de ahora, hablan de 1930, cuando ya se dieron estos primeros pasos, pero sobre todo 43 y 44, cuando se consolida el SNTE, como lo conocemos actualmente, y especialmente con la frase categórica que parafrasean muy bien de Jaime Torres Bodet, cuando dicen que se le deja la estructura organizativa al Sindicato, pero que el sistema o el Gobierno pierde la educación y sobre todo la garantía de su calidad.

Estamos hablando de Torres Bodet, estamos hablando de sus memorias y estamos hablando de su experiencia como Secretario de Educación Pública.

Otra cuestión muy importante es que en el año de 2006, cuando se llegó a la prueba PISA y ya saben ustedes cuáles son los resultados que tenemos, que es una de las cosas con las que yo no estoy de acuerdo, todas las decisiones de política educativa que ahora tratamos de instrumentar, las queremos ahora justificar porque tenemos sistemas de evaluación. Quizá tengamos mejores instrumentos de evaluación, pero la evaluación no lo es todo, y en todo caso es el final de un proceso.

En un enfoque sistémico de la educación habría que pensar en examinar con mayor profundidad otros factores y otros procesos, antes que el de la evaluación, pero entramos a la moda, la verdad que entramos a la moda y es algo que menciona muy bien el capítulo de política educativa, cuando hablan las aportaciones del Banco Interamericano, del Banco Mundial, de PREAL y de otras Instituciones. Lo que no me gustó es que se metiera el Banco Mundial, porque el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, todos los proyectos que apoyan, sean de agricultura, de educación, de salud, siempre llevan un trasfondo político y a mí me incomoda mucho que a partir de los 90's, especialmente, haya habido tanta intervención de los organismos internacionales en la definición de políticas educativas en México, porque es bien claro.

Todavía hasta los documentos que se preparaban en los 80's, era difícil pensar. Me acuerdo porque se estaba discutiendo desde entonces la creación del CONALEP en 1978, a un lado; se podían recibir créditos para otros propósitos, pero no para las Instituciones.

Pero haciendo este paréntesis, vuelvo otra vez a la idea que mencionábamos de esta relación perversa que se fue dando. Es

una relación perversa, por distintas razones, ambas instituciones, el Sindicato y la Secretaría están de acuerdo que dependen en buena medida de la supervisión para poder avanzar, para poder garantizar su mejoría. Pero fíjense lo que dijo un documento que se preparó, precisamente a raíz de los resultados de PISA, estábamos muy preocupados entonces, porque no avanzamos lo suficiente y se invitó o se contrató a un grupo de expertos para que dieran algunas recomendaciones de cómo mejorar y cómo elevar los rendimientos.

Dieron 12 recomendaciones, desde tener estándares elevados, de mejores profesores, mejores evaluaciones, pero lo que me llamó mucho la atención fue que entre las más importantes para mí, dentro de un capítulo, dentro de un rubro estaban las siguientes, el compromiso moral ético para reformar la educación.

Por eso, cuando digo que es una relación perversa, saben perfectamente que hay que hacerlo, pero no lo hacen con la intención o con un compromiso ético, que es el que debe estar detrás de toda decisión de política pública. El componente de moral pública debe ser de alguna manera permanente en todas las decisiones y lo que menos tenemos en este país es eso.

El segundo hablaba de los directores exitosos y un sistema del liderazgo que estuvieran por supuesto bien remunerados y apoyados, situación que -hasta la fecha- sí estamos empezando a construir con esfuerzos aislados de algunas instituciones, pero háblenme ustedes de los institutos de investigación que tenga el sector educativo; fuera del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, que no crean que le ha ido muy bien dentro de la relación con la Secretaría de Educación Pública, por su autonomía, por su independencia y por los juicios críticos que ha emitido.

Díganme algún instituto de planeación, díganme alguna institución de administración educativa, díganme alguna institución de liderazgo; organismos que podrían ser integrados de la misma manera, sin crear grandes burocracias, el INEE opera con un presupuesto raquítico pero sus resultados han sido muy exitosos, con la excepción, por eso dije, de algunas instituciones de educación superior, y el otro factor era la organización efectiva, directivos nombrados por sus méritos, no por el SNTE.

Esto lo dicen los expertos que vinieron de otros países; incomoda, pero es la verdad. Administración independiente de la política y del corporativismo. Y finalmente construir una coalición con padres, todos asociados para la Reforma.

Ahora tenemos algunas organizaciones como Suma por la Educación, Mexicanos Primero. Pero fíjense muy bien, casi se acercan mucho más al Sindicato que a la Secretaría y lo curioso es que el Sindicato, cuando va a proponer la Alianza por la Calidad de la Educación, organiza congresos por toda la República, terminan en un cuarto Congreso, donde vinculan a todas las secciones sindicales con las asociaciones de padres de familia.

Por qué nos sorprende que el Compromiso Social para la Educación sea lo que rige en estos momentos las más importantes decisiones, o perdón, la Alianza por la Calidad de la Educación, que hay la extensión de aquel Compromiso. De ninguna manera.

Bueno, termino, porque ya se nos acabó el tiempo. Hace unos cuantos días yo veía una frase que dijo el propio señor Presidente de la República haciendo referencia a otros interlocutores, a mí no me gustó nada, porque dijo: "A nosotros no nos importa los que no reconozcan lo avanzado de la Alianza por la Calidad de la Educación" Eso no se vale. El Presidente lo primero que tiene que hacer es reconocer a sus críticos, en eso consiste precisamente la transparencia, la rendición de cuentas y la libertad de la que podemos disfrutar.

Pero luego dijo también que las plazas no se venden, ni se compran, ni se heredan, ni se tranzan. Yo le agregaría: Se negocian. Y esa es precisamente la forma en que dan las cosas.

Y una última consideración que me parece que habla muy bien de las cosas, para poder decirlo. Dijo el Secretario de Educación: "Ningún libro está escrito con sangre o escrito por Dios" Cuidado con estas afirmaciones, porque ya tuvimos problemas, muy serios en este país, por jugar con este tipo de expresiones.

El examen que hace el libro no se refiere a esto que acabo de decir, es mucho más inteligente, por supuesto; es como lo dije, filosóficamente hablando muy profundo y yo tengo varias sugerencias que me gustaría terminar diciendo: primero hay que

reintegrar la bibliografía para que no se repitan las fuentes, hay que ampliar la edición, hay que llevarla a todos los Estados, que no se queden los mil ejemplares que tenemos en este momento; pero sobre todo, me parece importante, yo creo que tenemos la posibilidad de simplificar de alguna manera las cosas como están en los cuadros, prepararlos como cuadernos, y hacer una edición para todos los supervisores de educación primaria, los talleres y los ejercicios prácticos han mostrado que tienen una gran eficacia y me parece que ese es el camino que nosotros debemos seguir explorando, sin generalizaciones, sin juicios ligeros, sin personalismos, excepto los que yo mencioné, porque quiero comprometerme con mi palabra, es importante que hacia delante y después de leer este libro, entendamos perfectamente que no puede mantenerse en silencio, frente a la forma en que trabaja la supervisión escolar como proceso en este país.

Muchas gracias.

- -o0o- -