



## Reflexiones irreverentes sobre la carrera docente en el Perú

• Flavio Figallo R. •



## REFLEXIONES IRREVERENTES SOBRE LA CARRERA DOCENTE EN EL PERÚ

**Flavio Figallo R.**

Funcionario de la Dirección de Asuntos  
Académicos de la Pontificia Universidad Católica del Perú  
Ex Funcionario del Ministerio de Educación del Perú

Para nadie es un secreto que en el Perú el mayor de los servicios públicos, y quizá el peor, es el de la educación. Cientos de miles, si no millones, de personas están involucradas en la enseñanza; y 20 o 30 veces más, implicadas directamente como aprehendientes. No hay quien se libre de ella. Son pocos los que se escaparon y hoy son buscados para enrolos en programas de alfabetización con la esperanza de escolarizarlos. En pocas palabras, todos estamos metidos en el asunto hasta el tuétano. “La educación es una tarea de todos” dice alguna consigna. Es verdad, suena bien, pero por lo mismo nadie se hace cargo. Y así, tratamos a la educación como a las calles de la ciudad, nos quejamos de su estado y reclamamos que sean otros quienes las arreglen, y mientras tanto vamos derramando basura mientras caminamos, hacemos la mayor cantidad de ruido con bocinas y radios, soltamos humos tóxicos sin importar a quién dañamos, y lanzamos mentadas de madre de vez en cuando. Pero como al ambiente, al asunto educativo le llegó la era del calentamiento global, y si no nos hacemos cargo comenzará la involución.

*Carrera docente, carrera docente...* la frase lo dice todo. Una carrera es un concurso de posiciones. Quien está primero es el que más se ha esforzado, quien lo ha hecho mejor, y si permanece en ese puesto merece premios, admiración y aún más. Pero así no funciona el *grand prix* docente; en éste se puede estar adelante y ser el peor y el que menos se esfuerza, y se puede también ser el mejor y estar al último.

En realidad, la carrera docente querría parecerse más a la del ejército (al fin y al cabo se entrenan para tomar por asalto una posición, sólo que en este caso es mental): hay muchos soldados, pero sólo un pequeño número de coroneles, uno aún menor de comandantes, pocos generales, y sólo un jefe del estado mayor. Pero, me percató mientras escribo, que la milicia es sólo en parte un buen ejemplo ya que la carrera docente, como cualquier carrera pública, es más un trapecio que una pirámide, no hay jefe y hay demasiados generales<sup>1</sup>.

Toda esta concepción de carrera pública<sup>2</sup> tiene que ver con Napoleón, para quien la administración del estado debía estar a cargo de un ejército de burócratas muy bien entrenados. Total, pensaba, si la administración pública funcionase como el ejército napoleónico, sería invencible. Mas tarde, acertadamente, Weber vería en la burocracia y en las normas racionalmente fundadas la construcción de una *jaula de hierro*<sup>3</sup> dentro de la que todos terminamos sometidos. Los maestros de aula representan al soldado

---

<sup>1</sup> Para ser estrictos, dada la baja estratificación de la carrera docente respecto de la militar, sería más preciso decir que hay muchos soldados y muchos comandantes.

<sup>2</sup> Su raíz más antigua está en el Imperio Romano y el “*cursus honorum*” exigido para obtener el derecho de conducir a la República para gloria y beneficio de las familias y pueblos romanos bajo el estandarte SPQR (*Senatus Populusque Romanus*).

<sup>3</sup> El duende a cargo de esta frase estaba en algo. Se coló entre las líneas de Weber y la cabeza de Parsons, aprovechando de la traducción que Talcott (nombre extraño este) hacía de la “Ética protestante y espíritu del capitalismo” al inglés. Sobre este asunto puede consultarse un interesante artículo de Eduardo Fianza “*La jaula de hierro cien años después: consideración acerca de una metáfora perdurable*” presentado al II Congreso Nacional de Sociología, Buenos Aires, octubre de 2004 en: [http://revistas.colmex.mx/revistas/8/art\\_8\\_926\\_6447.pdf](http://revistas.colmex.mx/revistas/8/art_8_926_6447.pdf)

de a pie del ejército regular, apertrechado con lo necesario para combatir y sobrevivir. Su tarea es tomar las aulas y conquistar las mentes inculcando en ella lo que el estado mayor, en este caso el estado nacional, exige: una lengua, una bandera, un territorio. Los méritos para el ascenso a un mayor rango implican, también, la capacidad para asumir una mayor responsabilidad. Se entiende que las capacidades se desarrollan con el tiempo, de modo que la experiencia se convierte en un segundo factor importante para ascender. Sólo los mejores pueden presentarse al grado siguiente y el ascenso se otorga sólo por lo pares superiores o por acciones heroicas. Y en cualquier caso, el número de puestos en cada grado depende del tamaño del ejército. Así habrá (deberían haber) tantos generales de división como divisiones existan.<sup>4</sup> Los riesgos de este procedimiento los menciona Peter en sus famosos principios: si la selección no es adecuada, y esto ocurrirá, todos ascenderán hasta su nivel de incompetencia destruyendo las capacidades de la organización.

Por asimilación, la carrera docente del servicio estatal se organiza de manera similar a las FFAA y es concebida como un cuerpo cerrado y altamente jerarquizado que, en lugar de monopolizar las armas, monopoliza los patrones culturales básicos que una sociedad establece para proyectarse hacia el futuro. Pero cabe preguntarse ¿es la carrera docente parecida a la militar? ¿Debe organizarse de manera similar? Estamos hablando de organizaciones del siglo XIX que ya no funcionan así. Tanto en las corporaciones como en las organizaciones militares las relaciones se aplanan y funcionan en sistemas de red. Son éstas algunas de las preguntas que toman por asalto mi cabeza.

Hoy se habla del derecho a una educación de calidad como un nuevo derecho. Hemos pasado de la era del acceso a la era de la mejor prestación posible, para el mayor desarrollo de los niños y adolescentes. Este es un derecho de la mayor importancia, si cabe el término, porque se relaciona con la libertad del individuo para conducir su vida en un marco amplio de posibilidades.

Viendo entonces el asunto desde los derechos inmediatos, tenemos por un lado, los derechos adquiridos de unos, enarbolados como las conquistas sociales que fueron, contra los derechos de otros, los más débiles. Ampliación y conflicto que forma parte del proceso de humanización de las culturas<sup>5</sup>. ¿Qué hacer cuando éstos se enfrentan? ¿Cuál debe servir de punto de partida? Los maestros reclaman que se cumpla con el pacto de mantener los contratos a largo plazo de colegas que no tienen los requerimientos mínimos para ejercer la profesión docente. El Estado y parte de la sociedad reclaman que los niños tengan la mejor educación posible y se tomen medidas para resguardarlos de quienes no tienen nada que dar en las aulas.

Cumplir con ambos derechos supone, por un lado, retirar a los malos docentes y volverlos a formar; mientras que al mismo tiempo se recluta entre los profesionales de la educación a las personas capaces de ejercer la docencia escolar bajo requisitos mínimos. A su vez, los niños deben contar con la energía necesaria para aprender, es decir, con tiempo libre y con alimentación suficiente. Estos prerrequisitos deben ser abordados consistentemente o, de lo contrario, el remedio no será efectivo y todo cambio tenderá a desmoronarse. Pero como los niños son primero, antes están sus necesidades que las prerrogativas docentes. Esta es (debería ser) una precedencia necesaria para preservar el futuro.

El derecho de los niños está por encima del de los adultos. Ellos deben ser protegidos por el Estado y ser representados en sus intereses por sus padres, y es a ellos a

<sup>4</sup> Una división puede estar formada por entre dos y cuatro regimientos, entre 10.000 y 20.000 hombres, más artillería, más unidades especiales.

<sup>5</sup> Es interesante anotar que lo que se vive como una consecuencia de la ampliación de los derechos en las sociedades occidentales desarrolladas, se viva como un enfrentamiento en las sociedades de capitalismo tardío como la nuestra.

quienes sirven los maestros. Y si esto es así, el derecho de los niños a tener un buen profesor debe ser la base de cualquier carrera docente y de cualquier proceso formativo. Veamos entonces qué carrera podemos levantar sobre esta piedra.

Enfrentar esta situación nos pone frente a varias decisiones que, sin orden de importancia, iremos mencionando. La primer cuestión es establecer con qué maestros contamos además de los que están en ejercicio. Unos responden que maestros no faltan, porque en nuestro desinformado mercado de formación profesional sobran los que estudiaron para docentes. Pero, nuevamente hay que preguntarse si entre ellos se encuentran los mejores maestros posibles. Otros añadirán, entonces, que busquemos también entre los profesionales de otras áreas que puedan estar interesados, y que además puede que, en este nuestro descalabrado país, muchos estén mal empleados. Aún ampliando así la base de búsqueda no habremos designando nuestros mejores cuadros a la educación; quedan siempre fuera los mejores profesionales, los que por ser tales se colocan en los más complejos y/o rentables puntos de nuestra organización social. Es el costo de oportunidad social y económico el que aquí prima.<sup>6</sup>

Antes de continuar mostremos algunas cifras de este entuerto social, producido con la complacencia de todos, sólo para señalar el grado de deterioro de nuestro sistema educativo. Sólo cuatro de cada 100 postulantes a institutos superiores pedagógicos aprobaron la primera fase de la prueba nacional para iniciar sus estudios este año; anteriormente ingresaban todos los que alcanzaban vacantes. Un informe del mismo Ministerio de fines de 2004 decía: “Hay una asociación entre los aprendizajes que muestran los estudiantes en la Evaluación Nacional 2004 y las habilidades de sus profesores: los alumnos de los profesores con mayores habilidades en Matemática y Comunicación tienden a obtener, en promedio, mejores resultados en las pruebas respectivas y viceversa.”<sup>7</sup> Y, finalmente todas las pruebas a escolares desde 1998 mostraron que no más del 16% de los estudiantes de cualquier grado alcanza los estándares mínimos de comprensión de textos, y que no más del 10% logra suficiente en matemática.

Pero a esta altura de la especulación se nos aparece otra pregunta que nos impide seguir si no le hacemos frente. ¿Qué diantre es un buen maestro? La primera respuesta que se nos viene a la mente es: maestro es aquel que sabe enseñar y sabe lo que enseña, aunque esto último se da por lo general como supuesto<sup>8</sup>. De ambas cualidades, la de conocer sobre algo parece más sencilla de establecer: si alguien ha de enseñar historia del Perú debe conocerla en una extensión y profundidad determinadas. Otra cosa es saber enseñar, y eso es lo menos frecuente porque supone manejar empatías y métodos. Respecto de estos temas, Patricia Arregui<sup>9</sup> en uno de sus trabajos nos dice qué es lo que deben poseer todos los maestros:

Perfiles	Lista Arregui
Perfil de entrada	• una comprensión sólida y a fondo de las materias que enseñan;
	• expectativas altas respecto a las posibilidades de

<sup>6</sup> Es posible, como en todos los casos, que haya una mejor forma de asignar los recursos humanos, pero ello requiere de una tecnología social que no tenemos... al menos por ahora.

<sup>7</sup> MINEDU (2005) IV Evaluación nacional del rendimiento estudiantil 2004 Para detalles sobre este informe y otros resultados señalados en este párrafo puede consultarse: <http://www.minedu.gob.pe/umc/>.

<sup>8</sup> Por increíble que parezca, la acreditación que la Nación otorga a los que estudian en el nivel superior no es suficiente, es papel mojado, billete falso, no garantiza nada. A los títulos les pasa lo mismo que a la moneda en épocas de inflación, hay tanta emisión inorgánica, sin fundamento alguno, que pierde su valor.

<sup>9</sup> Arregui, Patricia (2000) “Estándares y retos para la formación y desarrollo profesional de los docentes”. GRADE- PREAL.

<http://www.preal.org/Archivos/Bajar.asp?Carpeta=GT%20Evaluaci%F3n%20y%20Est%E1ndares/Biblioteca%201/&Archivo=PAM-formacion%20docente.pdf>.

	logros de todos sus alumnos;
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• y un fuerte compromiso de apoyarlos para alcanzarlos.</li> </ul>
Perfil de desarrollo y permanencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• una comprensión basada en la observación y reflexión sobre las maneras en que los niños aprenden;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• una comprensión reflexiva sobre las maneras en que ellos mismos y el colectivo al que pertenecen aprende.</li> </ul>
Nota: la asignación a los perfiles es nuestra.	

Lo que he llamado “Perfil de entrada” tiene que ver con la competencia profesional básica (sabe, tiene altas expectativas sobre sus alumnos y está comprometido con ellos) y debe ser lograda durante la formación inicial del docente, mientras que las otras habilidades “de desarrollo y permanencia” son observables y, por lo general, maduran en el transcurso del ejercicio profesional.

Considerando el primer conjunto parece fácil averiguar si uno conoce un tema. Además de ser más fácil de manejar políticamente, es objetivo: aquél que no sabe quién fue Toledo<sup>10</sup>, o sólo sabe que Mariano Melgar es una GUE<sup>11</sup>, e ignora que los cambios de orden social son procesos largos, no puede enseñar historia; el que no sabe qué es una raíz imaginaria, para qué sirve una bicuadrada o no puede explicar la importancia del cero no debe pararse delante de cualquier clase de matemática. Entonces, parafraseando a Marx cuando se refería al socialismo diciendo “el que no trabaja no come”<sup>12</sup>, debemos decir “el que no sabe no enseña”. El Instituto de Investigación para el Desarrollo y la Defensa Nacional (INIDEN) informaba en mayo que casi un tercio de los escolares “están en manos de profesores que no reúnen las competencias mínimas para transmitir los conocimientos más elementales”<sup>13</sup>.

Rota esta primer barrera, y para respetar el principio de dar a los niños lo mejor que tenemos, aparece el segundo aspecto vinculado a la enseñanza. Como ya hemos dicho, es de difícil aprehensión y tiene que ver con una máxima aplicada para la Medicina: “no hacer daño”. Las huellas de una mala práctica médica son evidentes, en la mayoría de los casos, en los días siguientes a una intervención<sup>14</sup>; pero las consecuencias de una mala práctica educativa se esconde en la mente de las personas condenándolas muchas veces de por vida. Los exitosos siempre recuerdan uno o varios maestros que impactaron sus vidas, pero los fracasados, que son más, no recuerdan sino malos tratos y a veces una que otra bondadosa incapacidad de quien acaricia una cabeza diciendo: “pobrecito no puede”. O para ser aún más dramáticos, hablemos del “etnocidio cultural”<sup>15</sup> que ha producido la educación en el

<sup>10</sup> Pregunta capciosa si se tiene en cuenta que debe ir acompañada de un contexto para hablar, ora de un virrey, ora de un presidente.

<sup>11</sup> Gran Unidad Escolar, colegios construidos durante la década del 40 en pleno proceso de expansión de la educación.

<sup>12</sup> Esta idea es vieja, aparece en la Biblia en el libro de Eclesiastés asociada a la satisfacción del bien hacer “No hay cosa mejor para el hombre sino que coma y beba, y que su alma se alegre en su trabajo”, o adelante “... no tiene el hombre bien debajo del sol, sino que coma y beba y se alegre; y que esto se le quede de su trabajo los días de su vida que Dios le dio debajo del sol” la retoma San Pablo que en la segunda carta a los Tesalonicenses dice “El que no quiera trabajar, que no coma” cosa que luego repetirán Marx y Lenin.

<sup>13</sup> INIDEN (mayo 2007) Informe de educación. Boletín electrónico Año XVI N° 5:

[www.aprendesperu.org/doc/mayo\\_iniden\\_cpm.doc](http://www.aprendesperu.org/doc/mayo_iniden_cpm.doc)

<sup>14</sup> Una mala broma dice que a diferencia de otros profesionales los médicos entierran sus errores.

<sup>15</sup> Este concepto ha sido utilizado por lingüistas como Rodolfo Cerrón Palomino, por historiadores como Ruggiero Romano, sociólogos como J.F. Vega y G. Portocarrero que ya lo menciona en un texto de 1995;

Perú o de lo que resulta de cortocircuitar en la cabeza de varias generaciones las relaciones entre culturas orales ágrafas y escritas.<sup>16</sup> Este fenómeno afecta a maestros y alumnos, a padres y a hijos, y se extiende a otros aspectos de la vida ciudadana entorpeciendo la comunicación y limitando el entendimiento entre las personas.

No hacer daño supone que el profesor está seguro de que sus alumnos pueden aprender lo que él sabe, y aún más, de que sus alumnos saben cosas que él no sabe. Esta sola idea concede cierta horizontalidad a la relación con los alumnos que los maestros no están siempre dispuestos a conceder. La seguridad, la *convicción de que es posible* da paso a la vocación del maestro, que se manifiesta en el compromiso que lo impulsa a hacer el mayor esfuerzo posible, implicándose no sólo racionalmente, sino también emocionalmente. Por otro lado, la idea de que sus alumnos nacieron, son y serán brutos podemos encontrarla entre algunos docentes y no docentes, y es una idea a combatir.<sup>17</sup>

Si esto es así: ¿cómo logramos tener un número mayor de docentes calificados para nuestros alumnos? ¿Cómo aceleramos la velocidad de sustitución para contar con los mejores en el menor plazo posible? ¿Por cuánto tiempo condenaremos a los niños a la incompetencia?

Para contestar estas cuestiones es necesario imaginar que todo es posible. Supongamos que por arte de birle birloque ha desaparecido la carrera docente, ¿qué veríamos? De un lado encontraríamos en las aulas maestros que quieren ser maestros y saben de qué se trata; al lado de ellos encontraríamos unos que no quieren ser docentes y que ni siquiera saben de qué trata el asunto; más allá están los que quieren ser maestros pero no tienen idea del asunto; y del otro lado, los que aunque saben de qué se trata escogieron la docencia porque no tenían alternativa. Veríamos, además, que fueron asignados en las aulas mediante protocolos mágicos e irracionales. Preguntaremos y nos dirán que una vez que se ubican en un centro educativo moverse a otro espacio está lleno de dificultades, y que no importa quién tiene mejores resultados porque los que tienen más tiempo ganan un mayor salario y tienen los mejores puestos.

Frente a una situación así, separaríamos con toda seguridad, incluso con consentimiento de las personas involucradas, a los que no quieren ejercer la docencia para que puedan dedicarse a actividades que les llenen de una mayor satisfacción y les otorgue ingresos similares o mejores. Los más resistentes serán los que quieren ser maestros, pero no saben cómo ni qué; ellos deben dejar la docencia hasta que sepan hacerlo lo suficientemente bien. Finalmente es obvio que los demás se quedan.

Respecto del párrafo anterior, los defensores de la lógica borrosa llamarían la atención sobre aquellos que están en los límites y en particular sobre los que quieren ser maestros pero sus capacidades son insuficientes. Allí concentraríamos esfuerzos de capacitación de diferente velocidad y características.

¿Qué hacemos con el tema de los salarios? Primero, queda claro que el tiempo que uno realiza una acción no merece ser compensado *per se*. Si los jóvenes son mejores

---

y que de acuerdo con mis indagaciones proviene de Georges Condominas, etnógrafo francés especialista en culturas orales.

<sup>16</sup> El lenguaje materno forma una capa de relaciones sinápticas en el área del lenguaje en el cerebro humano, sobre ella pueden construirse capas sucesivas de la segunda, tercera lengua, si por alguna razón estas capas son afectadas se puede perder el lenguaje. Y si esta "construcción" se hace en forma inadecuada se crean problemas en las estructuras de sentido que permiten la comprensión del mundo.

<sup>17</sup> La reflexión sobre "educabilidad" promovida desde IESALC ha creado una tendencia que sostiene que hay una "especiación" humana en curso compuesta por dos grupos, los desnutridos desde niños y por tanto incapaces de apropiarse de la cultura a través de la razón (los que entienden a palos), y los nutridos que conforman las filas de los humanos verdaderos.

ganarán por encima de los viejos<sup>18</sup>. También, podemos combatir la maldición del ascenso hasta el nivel de incompetencia estableciendo caminos de bajada. Otro punto es el de la movilidad. Aquí, el principio que se reclama es que los mejores deben ir allí donde las dificultades de aprendizaje son mayores. Los niños especiales necesitan a los mejores, los que están en entornos ágrafos otro tanto, sobre todo si la oralidad circundante no es la del idioma predominante. Es más, podría crearse un cuerpo altamente especializado para enfrentar situaciones extremas que permitan, por ejemplo, que los estudiantes recuperen niveles de logro que ya debieron haber alcanzado para su edad y/o grado, de modo que en un cierto plazo nadie estaría en extraedad. La movilidad es un aspecto sumamente importante. En el Perú la población se mueve y las escuelas y colegios se quedan sin alumnos, pero con profesores. Hay espacios en los que la escuela es un factor de emigración, y otros en los que funciona como un ancla.

Otro aspecto que podría enfrentarse es la posibilidad de contar con diversidad profesional para atender las demandas cognitivas de los alumnos, contando con aportes de pedagogos, psicólogos, físicos, historiadores, etc.

También, el tema de la feminización de la de la carrera docente podría ser compensada buscando una presencia equilibrada de ambos géneros. Casi es imposible encontrar un varón como profesor de educación inicial, y cada vez son menos en primaria.<sup>19</sup>

Son muchas las posibilidades, al punto que, iniciado aquí el camino, dejo al lector la posibilidad de dar rienda suelta a su imaginación y contribuir a liberarnos de la pesada carga de un sistema que ya no da ni para atrás, ni para adelante.

---

<sup>18</sup> No conozco estudios sobre el efecto que el tiempo produce y la calidad de la acción. Supongamos una misma acción ejecutada por décadas, p.e. clavar un clavo, ¿cuánto mejor puede realizarse en el año 30 respecto del 5to?. Consideremos también una actividad intelectual, la de leer y veamos cómo funciona el mismo principio.

<sup>19</sup> Este fenómeno tiene que ver con el ingreso de la mujer al mercado de trabajo que han roto la barrera “machista” de acceso, pero que aún se les consigna tareas de menor remuneración y “más adecuadas a su género” como el cuidado de los niños. Reflexiones sobre el tema pueden hallarse en Patricia Amat y León (2003) “De lo cotidiano a lo público: visibilidad y demandas de género” En: Mujeres y trabajo: cambios impostergables. Magdalena León T., comp. OXFAM GB.