

**ENTRE LAS PRACTICAS DE RESISTENCIA Y LA GESTIÓN DE LO PÚBLICO:
LA EXPERIENCIA DE UN MOVIMIENTO SOCIAL
(Movimiento Plurinacional Pachakútik – Nuevo País)
Una reflexión desde la gestión del Ministerio de Educación y Culturas del Ecuador ¹**

Rosa María Torres ²

Es una alegría estar en Bogotá con ustedes en este momento tan interesante para Colombia y para América Latina. Como educadora, siento además que ésta es una conquista de la educación. Regularmente soy invitada a eventos que tienen que ver con “la educación” entendida de manera estrecha y como en efecto ha devenido: un campo aislado, tradicionalmente reducto de educadores (aunque cada vez más regido por economistas), sin conexión con la Economía, con la Sociedad e incluso con el Aprendizaje. Es indispensable trascender la educación como un “sector” o un “servicio”. Parte esencial de la lucha social y política pasa por revalorizar y reposicionar a la educación como pieza central del desarrollo humano y, por tanto, como derecho a ser priorizado, defendido y encarnado en la agenda de todos los movimientos sociales. Pachakutik no le dio importancia inicialmente el Ministerio de Educación; haberlo peleado, y haber desarrollado una agenda y un trabajo educativo desde el movimiento, viendo también al sistema escolar como terreno fundamental de derecho y de conquista, puede considerarse en sí mismo un logro de este breve paso por el gobierno.

He preparado una presentación en *powerpoint*. En la primera parte hacemos un breve recorrido por la gestión del Movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik-Nuevo País durante los primeros seis meses del gobierno de Lucio Gutiérrez, que es lo que duró la alianza 3-18, entre el Partido Sociedad Patriótica (SP) y el Movimiento Pachakutik (en adelante PK). En la segunda parte revisamos algunas categorías referidas al ámbito de lo público y destacamos algunos temas, tensiones y contradicciones que surgen de una primera reflexión sobre esta experiencia, especialmente a la luz de lo que fue mi paso por el Ministerio de Educación y Culturas (MEC).

Para ilustrar este recorrido y esta reflexión hemos seleccionado algunas caricaturas políticas aparecidas en diarios ecuatorianos durante ese período. La caricatura tiene un poder especial, el poder de captar, incluso mejor que la palabra, hitos, momentos, nudos críticos, contradicciones,

¹ Conferencia inaugural, Tercer Seminario Internacional “Movimientos sociales, agendas y transformaciones populares en América Latina”, Planeta Paz, Bogotá, 31 Oct.-3 Nov, 2003. Este texto es una versión revisada de la desgrabación de la conferencia.

² Ecuatoriana. Educadora, investigadora y asesora en educación a nivel internacional. Licenciada en Ciencias de la Educación y Candidata al Doctorado en Lingüística. Ha vivido y trabajado de manera prolongada en cinco países: Ecuador, México, Nicaragua, Estados Unidos y Argentina. Ha trabajado como asesora en UNICEF y UNESCO a nivel regional y mundial. Fue Directora Pedagógica de la Campaña Nacional de Alfabetización “Monseñor Leonidas Proaño” (1988-90) y Ministra de Educación y Culturas del Ecuador (2003), designada por el Movimiento Pachakutik. Autora de cerca de veinte libros y numerosos estudios sobre educación. Coordinadora del Pronunciamiento Latinoamericano por una Educación para Todos y moderadora de Comunidad E-ducativa, la comunidad virtual de firmantes, así como de las redes electrónicas Debeteducacion y Ecuador-Lee-Escribe, en el Ecuador. Desde el 2000 trabaja desde su propio instituto, Fronesis. www.fronesis.org

tendencias. Recorrer los diarios de esos seis meses a través de las caricaturas fue como ver una película que uno no vio, pues estaba muy ocupado actuándola.³

I. SEIS MESES EN EL GOBIERNO: ENTRE LA RESISTENCIA Y LA GESTION



El título de la conferencia que se me solicitó fue “Entre la resistencia y la gestión: La experiencia de un movimiento social”. Esta caricatura gráfica magistralmente la tensión entre la resistencia y la gestión que vivimos quienes estuvimos en el gobierno por PK. La dualidad entre ‘ser gobierno’ y ‘ser oposición’ se instaló desde el primer momento, siendo ésta una alianza pegada sobre bases endeble y entre dos socios disímiles: Sociedad Patriótica (SP), un partido de base eminentemente familiar, improvisado, creado para la contienda electoral, y Pachakutik (PK), un movimiento con trayectoria, visión histórica y de transformación social, con protagonismo de un movimiento indígena con 500 años de resistencia, con visibilidad y peso en el acontecer nacional, sobre todo a partir de 1990.

Sabemos que para todo movimiento o partido de izquierda, forjado en la dinámica de la resistencia y la oposición, pasar a ser “gobierno” implica un viraje profundo. Aquí agravado además – como se ha dicho- por una incómoda alianza, con un socio que pronto empezó a mostrar la hilacha. “Seguimos junto al gobierno... y por si acaso seguimos en la oposición”. Este fue un dilema nunca cabalmente resuelto en el interior de PK, y mal tratado por los medios de comunicación, más proclives a atizar el fuego que a propiciar la información razonada, el análisis, la investigación de fondo, el diálogo y el debate de las ideas.

Desde el inicio vimos cuestiones que no nos gustaron y que desaprobamos: no sólo de estilo sino de sentido común, de cultura política, de ideología, de estándares profesionales y éticos. La dualidad ser gobierno/ser oposición fue difícil de asumir y de resolver, como Movimiento e individualmente. Cada uno/a de nosotros libró batallas permanentes con el Presidente y su entorno cercano, con el Ministro de Economía, en el gabinete y en cada ministerio; batallas contra el nepotismo, el clientelismo, la corrupción, el tráfico de influencias y favores, el

³ Las caricaturas incluidas aquí provienen del diario *La Hora* de Quito (Marcelo Chamorro), *Hoy* de Quito (Asdrúbal de la Torre) y *El Universo* de Guayaquil (Xavier Bonilla-BONIL). Por razones de espacio, no todas las caricaturas incluidas en la presentación visual se incluyen en este texto.

autoritarismo, el abuso de poder, el machismo y el racismo en sus versiones más rupestres. Sabíamos que estábamos siendo vigilados; muchos de nosotros teníamos los teléfonos interceptados. Aconsejada por mi propio personal de seguridad, y a raíz de la odiosa “toma” del despacho del MEC por miembros de SP exigiendo cargos, tuve que mudarme a un departamento más seguro y con guardianía las 24 horas del día. ¿Cómo se puede ser parte de un gobierno en el cual el “aliado” no sólo desconfía sino que acecha y hasta agrede físicamente? Primero fueron los oídos sordos, luego la intolerancia, finalmente el desparpajado sello autoritario y represivo de Lucio Gutiérrez, su partido y su gobierno.



¿Cómo se llegó a esta malhadada alianza?. No es éste el espacio ni el momento apropiado para un análisis de fondo de la cuestión, ni soy yo la persona más indicada para dilucidarla.⁴ En todo caso, la alianza con SP fue el resultado de un proceso accidentado y de opciones complicadas tomadas en circunstancias especiales, acordada por PK (5 julio de 2002) en base a un proceso interno de consulta, y hoy evaluada retrospectiva y autocríticamente por el movimiento como un error. Todo el episodio duró tres años y medio, entre el 21 de enero de 2000 y el 6 de agosto del 2003. El 21 de enero el Crnel. Gutiérrez irrumpió en el escenario político nacional, de la mano del movimiento indígena, tomando el Palacio de Gobierno y sacando al entonces Presidente Jamil Mahuad (sujeto, por cierto, de ineptitud, corrupción y responsabilidad probadas, que hoy da clases en la Universidad de Harvard). La mayoría de los ecuatorianos conocimos al Crnel. Gutiérrez ese día, por la televisión, sin ningún antecedente previo. Allí empezó a tejerse la posibilidad de la alianza que, finalmente, sin saber bien cómo, le llevó al triunfo en la primera y luego - ¡oh, sorpresa!- en la segunda vuelta electorales. La alianza de gobierno empezó, así, en medio de la perplejidad de ambos aliados y de grandes expectativas de un pueblo que necesitaba creer que vendrían tiempos mejores, y concluyó de manera confusa, conflictiva e intempestiva. El

⁴ Mi vinculación orgánica con PK se dio con posterioridad al triunfo de la alianza 3-18 en las elecciones del 2003. A quienes deseen profundizar en la trayectoria de Pachakutik les remitimos al sitio web <http://www.pachakutik.org.ec> y al libro de autoría colectiva *Entre la utopía y el desencanto: Pachakutik en el gobierno de Gutiérrez* (Editorial Planeta, Quito, 2004) escrito por quienes tuvimos responsabilidades en el gobierno. También ver el sitio Llacta! sobre movimientos indígenas y sociales en el Ecuador <http://www.llacta.org> Sobre la gestión del MEC y el seguimiento posterior ver el portal de Fronesis/Sección Ecuador <http://www.fronesis.org/ecuador.htm>

costo y las repercusiones de esta movida en falso son enormes (y aún impredecibles) no sólo para PK sino para todo el movimiento social y para el pueblo ecuatoriano.

Estar en “el gobierno” y estar en “el poder”

Es preciso distinguir entre “estar en el *gobierno*” y “estar en el *poder*”. Desde los primeros momentos fue evidente que PK había alcanzado un espacio en el primero – con “Presidente prestado”, como reiteraba Miguel Lluco, Coordinador Nacional de PK- pero no en el segundo. No fue posible construir un plan conjunto de gobierno. SP no mostró interés en las Mesas de Diálogo (noviembre 2002-enero 2003) organizadas por PK y convocadas de manera conjunta por la Alianza 3-18, en las que se convocó a una amplia participación social para la elaboración de la plataforma programática de gobierno en las distintas áreas (dieciséis mesas en total). Las propuestas que resultaron de ese proceso, animado por PK, nunca fueron asumidas por Gutiérrez. Los hilos finos del poder, las decisiones económicas, el tema energético y, en fin, las decisiones claves del gobierno, nunca estuvieron al alcance ni del Comité Ejecutivo Nacional de PK ni de las/los ministros designados por el movimiento. Mientras Lucio Gutiérrez vivía y despachaba desde el Palacio Presidencial, Miguel Lluco continuó viviendo en una humilde vivienda ubicada en el Sur de Quito y “despachaba” desde una pequeña casa en la que funcionaba la sede de PK. Una vez terminado su mandato, Miguel volvió a su oficio de carpintero y a su natal provincia de Chimborazo. De este compañero con sexto grado de primaria, a quien llegué a admirar y a querer, aprendí mucho durante los intensos meses que compartimos esta “aventura”.

SP se enfrentó al reto de gobernar sin conocimiento, sin experiencia, y, lo que es peor, con la soberbia del ignorante que cree saberlo todo, no valora al que sabe, y no sabe escuchar. Los cuadros de PK o designados por el Movimiento fueron reconocidamente cuadros de calidad y trayectoria, ética y profesional. A diferencia de lo acontecido con los cuadros de SP, muchos de quienes protagonizaron y continúan protagonizando escándalos y actos de nepotismo, violencia, corrupción y deshonestidad (empezando con el propio Presidente, que decidió traicionar el voto y las expectativas populares, y alinearse en poco tiempo con Estados Unidos y la derecha), los ministros y altos funcionarios de PK salimos del gobierno como entramos, limpios, con capacidad para seguir mirando de frente a la gente y al país.

La gestión de PK se acompañó de mucha discusión interna. Procuramos instancias permanentes de coordinación y diálogo entre los diversos ministerios e instancias gubernamentales en manos del Movimiento. De todos modos, los esfuerzos de coordinación fueron insuficientes y sobre todo falló mucho la información y comunicación desde y con las bases a lo largo de todo el proceso. La experiencia mostró que el Movimiento no estaba preparado para el desafío organizacional y comunicacional que implicaba la vertiginosidad de una gestión gubernamental en condiciones tan complejas como las que hubo que enfrentar, y para aprovechar las posibilidades que abren hoy las modernas tecnologías de la información y la comunicación. La comunicación presencial, el cara a cara, el contacto, continúan siendo centrales en la cultura organizativa y comunicacional de PK, del movimiento campesino-indígena y de la sociedad ecuatoriana en general.

El superministerio de la macroeconomía y el FMI



La firma de la Carta de Intención con el Fondo Monetario Internacional fue el primer escenario claro de confrontación tanto hacia adentro como a nivel público, entre PK y Gutiérrez/Pozo, su Ministro de Economía. Para ellos, y para los sectores empresariales y de derecha, la firma del acuerdo fue el primer gran triunfo del gobierno; para PK, los movimientos y organizaciones sociales, éste fue el primer gran paso en falso y el identi-kit del rostro que veríamos perfilarse después: la obsecuencia con el FMI, con – en palabras de Gutiérrez- el “gran amigo” (Bush) y el “hermano mayor” (Estados Unidos), con el pago puntual de la deuda externa a costa de la deuda con el país y con las promesas de campaña. La ausencia de una alternativa económica a la del proyecto neoliberal fue y continúa siendo, del otro lado, una limitante poderosa de PK y de toda la izquierda y el movimiento progresista no sólo en el Ecuador sino en América Latina.

Inmediatamente vino lo que todos padecemos en tiempos neoliberales: el Ministro de Economía con superpoderes negociando y tomando decisiones en nombre del gobierno y de todo el país, la política económica autonomizada de la política social, ésta relegada y meramente compensatoria, un Ministerio del Bienestar Social “tomado” como base de clientelismo político, “focalización en la pobreza” a través de bonos y otras prótesis recomendadas por los organismos de crédito que, préstamo tras préstamo, nos ayudan a “aliviar la pobreza”. Cero políticas integrales para combatir la pobreza, mucho menos la excesiva riqueza, el enriquecimiento ilícito, la evasión fiscal, las prebendas, la corrupción, el despilfarro. La aspirina tranquilizadora en este caso fue apenas la promesa de no subir el gas, calificar como potencial beneficiario de un bono de pobre, conseguir un pico y una pala, quizás una o dos computadoras para alguna escuela. Alegrementemente, el Ministro de Bienestar Social rebautizó el Bono de la Pobreza como Bono de Desarrollo Humano, degradando el término “desarrollo humano”, convertido en limosna, para acceder a la cual hay que hacer largas colas y demostrar pobreza extrema. Ya sabemos que la pobreza es presa fácil del clientelismo; el adormecimiento social, por su lado, no ayuda a cuestionarlo y a ventilar públicamente la inoperancia y falacia de estas estrategias.

El “reparto de cargos”

El “reparto de cargos” es una de las formas más viejas e institucionalizadas de la política partidaria. Según pudimos comprobar, este ritual puede llegar a ocupar un lugar desorbitante, distrae de lo fundamental y consume enormes energías en los tramos previos e iniciales de la gestión de gobierno. Tiempo y energía preciosos en un momento de arranque y de un gobierno que había generado grandes expectativas no sólo a nivel nacional sino internacional. El reparto de cargos se da en todos los gobiernos, pero el de Gutiérrez se esmeró en hacerlo de la manera más burda, ubicando a familiares, amigos y simpatizantes de SP a granel, e incluso llegando en el caso del Ministerio de Educación a una vergonzosa “toma” del despacho ministerial blandiendo cartas del Secretario General de la Administración (Crnel. Acosta) y del cuñado del Presidente (Crnel.

Villa), exigiendo ser posesionadas ese mismo día.⁵ Por nuestra parte, nosotros blandimos los “Criterios para la Asignación de Responsabilidades en el MEC” que habíamos acordado con el propio Presidente, nos negamos a nombrar por la fuerza y creamos una comisión presidida por mí e integrada por un miembro de SP y uno de PK, por la que desfilaron uno a uno los protagonistas de los incidentes, quienes fueron obligados a cumplir con los requisitos: presentación de su currículum vitae y una entrevista personal conmigo.

La “toma del MEC”, a la vista de toda la ciudadanía a través de los medios, duró todo un día y concluyó con el desalojo por parte de la fuerza pública. Creíamos entonces que era un hecho que “se le salió de las manos” al señor Presidente; en verdad, fue un pre-aviso de lo que vendría en sello inconfundible de su gobierno.



Se cometieron errores en la trampa de los cargos. SP mostró gran voracidad para “ocupar” todos los cargos disponibles y PK actuó respondiendo a esa voracidad y, en ocasiones, contagiándose de ella. El acuerdo de alternar Ministros y ViceMinistros en cada ministerio probó ser nefasto. Ignoro cómo se resuelve este asunto, puertas adentro, en gobiernos de alianza, y es difícil decir qué habría sido lo mejor en este caso. Tanto los “Ministerios de SP” como los “Ministerios de PK” (Relaciones Exteriores, Agricultura, Turismo, Educación y Culturas) estaban sometidos en última instancia a la lógica del Presidente y su partido. En muchos ministerios liderados por SP, el acuerdo ni siquiera se respetó; por otra parte, en los ministerios con un cuadro de PK al frente, el segundo a bordo puso toda clase de trabas a la gestión y a la propia relación con el Presidente y con SP. En mi caso, después de mucha resistencia y forcejeo, y de dos pedidos de renuncia por parte del Crnel. Gutiérrez, terminé aceptando a un Subsecretario de Educación impuesto por SP y aceptado por PK, quien recibía instrucciones desde el Palacio de Gobierno.⁶ Gutiérrez no dudó en

⁵ Un médico, una trabajadora social, un maestro de escuela rural, un ex profesor del Crnel. Gutiérrez, venían a instalarse como Directores Nacionales. Había personas asignadas a posiciones inexistentes (quien se ocupó del reparto trabajó con un viejo organigrama del MEC) o a un mismo cargo (los que manejan dinero: Subsecretaría Administrativa y Financiera, Dirección Nacional de Servicios Educativos-DINSE y los “proyectos internacionales”, es decir, los que manejan préstamos vigentes o remanentes del Banco Mundial y el BID).

⁶ Son asombrosos la autonomía y el despiste político con que se mueven las instituciones y relaciones en el mundo internacional. Muchas invitaciones llegaban directamente al Subsecretario de Educación (el “segundo a bordo”), asumiendo que Ministro y ViceMinistro son siempre equipo. Fue así como nos enteramos de la existencia de iniciativas dirigidas específicamente a ViceMinistros, por ejemplo unos “Diálogos del BID con ViceMinistros de Educación” que viene organizando el IPE-UNESCO Buenos Aires.

enfrentarse con todo el Comité Ejecutivo Nacional de PK para ubicar en este ministerio a alguien de su partido, hombre de confianza del Crnel. Acosta, destinado a torpedear una gestión de PK y asegurar a SP un bastión más para su política clientelar.

Cero en lucha contra la corrupción, diez en corrupción



La lucha contra la corrupción fue uno de los cinco ejes de la campaña de Gutiérrez, en un país que está en el ranking de los países con más alto índice percibido de corrupción y es el país con más bajo Índice de Transparencia Presupuestaria en el continente.⁷ El gobierno de Gutiérrez será seguramente recordado por su nula voluntad para combatir la corrupción y su gran capacidad para aportar a ésta desde sus propias filas, empezando con el nepotismo, que este gobierno – dada la magnitud de su abuso- tuvo el privilegio de poner como tema de conciencia y debate público, y continuando con una multiplicidad de escándalos.

El estilo personal y el estilo de gobernar de Gutiérrez han sido caracterizados y caricaturizados hasta el cansancio: endeble, inseguro, pusilánime, la improvisación como norma, traspies y rectificaciones permanentes, una palabra que no dice nada y que perdió credibilidad vertiginosamente desde las primeras semanas de gobierno.

⁷ Ver Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestaria 2003:
<http://www.internationalbudget.org/themes/BudTrans/LA03.htm>



Indios en el gobierno y racismo en su apogeo

El Ecuador, un país reconocidamente (en los discursos y en el papel) plurinacional, multilingüe y pluricultural, con alto componente indígena y con un fuerte movimiento indígena-campesino, es un país profundamente racista. Este gobierno, con importante presencia indígena, contribuyó a desatar y a la vez a revisar ese racismo ancestral.

La primera sesión de gabinete, antes de ser gobierno, para repasar el acto y las celebraciones oficiales de posesión, fue reveladora y hasta premonitoria: el entonces asesor presidencial en protocolo, Embajador Zuquilanda, explicaba que las damas debíamos llevar la falda hasta la rodilla (mientras Nina Pacari, Ministra de Relaciones Exteriores, aclaraba que ella llevaría su tradicional anaco otavaleño) y los caballeros pantalón largo (mientras Luis Macas, Ministro de Agricultura, mostrando sus piernas, aclaraba que él llevaría sus pantalones cortos, típicos del atuendo saraguro). La novedad de “los indios en el poder” causó perplejidad y disgusto a muchos, perplejidad y sorpresa positiva a muchos otros (racistas empedernidos fueron sorprendidos por el nivel de muchos cuadros indígenas manejándose en espacios públicos y mediáticos). Los dobles estándares salieron a flote por doquier: si había indígenas de por medio, se escuchaba decir que estaban allí para ‘lactar’ del poder, para ‘mamar’ de los cargos. Una Comisión del Congreso Nacional que me llamó a explicar asuntos relacionados con el Programa de Alimentación Escolar (PAE) quedó asombrada y pasó un mal momento cuando debió escuchar el currículum – incluida una Maestría y cargos importantes- de la persona designada por mí como Director del PAE, un compañero indígena, que los diputados asumían debía haber sido nombrado a dedo, por ser indio y por ser de PK.

Desde el inicio fue evidente que Gutiérrez no estaba interesado en abonar la alianza con el movimiento indígena, sino más bien en dividirlo y debilitarlo, ganando para sí y para su partido a las comunidades indígenas, que habían votado no por él sino por un gobierno de alianza en el que Pachakutik co-gobernaría. En las primeras semanas, el Presidente y su comitiva, que incluía a Subsecretarios de los Ministerios liderados por PK, empezó un plan de visitas a comunidades indígenas en las que distribuía picos y palas (luego supimos, además, que parte del dinero para picos y palas fue tomado del Programa de Alimentación Escolar-PAE, mañosamente sacado del MEC y trasladado al Ministerio de Bienestar Social, reducto clientelar de SP). Rota la alianza con PK, Gutiérrez se encargó personalmente de desatar una furibunda cruzada racista, atribuyendo todos los problemas y la propia ruptura a los “ponchos dorados” y a los “mestizos” dentro del

Movimiento. La respuesta de los intelectuales, del propio movimiento indígena y de la sociedad civil en su conjunto frente a este racismo de Estado, ha sido débil, sin la fuerza necesaria para enjuiciar o al menos abochornar a quienes discriminan y usan lenguaje discriminatorio. El racismo, igual o más que el machismo, está enquistado en el corazón de la sociedad. La educación intercultural bilingüe, con muchos años de desarrollo en los países andinos y con su propia dirección indígena en el Ecuador, ha tenido escaso impacto sobre el racismo y en la implementación de una propuesta intercultural para toda la sociedad.

Un “Lucio en disputa” que no era tal



En el seno del Comité Ejecutivo Nacional de PK se manejaba la hipótesis de un “Lucio en disputa”, argumento que nos llevaba a concluir que, pese a todo, valía la pena seguir lidiando y dando la batalla desde adentro. Desde la sociedad llegaban, por otra parte, mensajes contradictorios: “qué esperan que no se van”, junto con “si se van, traicionan a quienes votaron por un cambio”. Fue el propio Presidente, con sus decisiones y actitudes, quien se empeñó en mostrar, sin más lugar a equívocos, que el tal Lucio en disputa no existía, que ya había roto todo compromiso de campaña y que, con tal de mantenerse en el poder, estaba dispuesto a aliarse con Dios y con el Diablo, con Estados Unidos, con el Partido Social Cristiano y con cualquiera de los “enemigos” contra los que había arremetido en sus discursos de campaña y de los cuales había jurado diferenciarse en su discurso de posesión como Presidente de la República. Antes del primer semestre en el gobierno, Gutiérrez decidió deshacerse de quienes le ayudaron a llegar a la Presidencia. “Ta’lueguito Coronel”, le dijo a su vez PK, liberado finalmente de una alianza forzada y tormentosa que nunca llegó a cuajar.



En medio de crecientes tensiones y escaramuzas entre PK y SP, así como entre y dentro de las propias organizaciones que conforman PK, los acontecimientos se precipitaron. Después de un desgranamiento inicial, que se inició con algunos despidos y renunciaciones de altos funcionarios de PK en el gobierno, vino la “salida” final de PK del gobierno. El momento fue atropellado y confuso, hubo casos de personas de o designadas por PK que decidieron quedarse en el gobierno y hasta declararse “independientes”, no hubo condiciones para recomponerse y elaborar una estrategia, incluso una posición, de conjunto. Surgió la idea de un “gobierno paralelo” y luego la de un observatorio de políticas. Ninguna de ellas prosperó o llegó a concretarse, pero de allí en adelante han venido cobrando forma iniciativas diversas de seguimiento por parte de personas o grupos dentro o cercanos a PK. En mi caso, retomé de inmediato el seguimiento y la vigilancia del tema educativo y cultural a través del trabajo directo con la Confederación de Afiliados al Seguro Social Campesino (CONFUNASSC-CNC), una de las organizaciones de PK, así como revitalizando y ampliando una red electrónica que modero desde el 2002 en el Ecuador, Debateducacion, hoy con más de 700 miembros y convertida en “un espacio de diálogo, información y construcción ciudadana”.⁸ El recambio de autoridades dentro de PK, durante el III Congreso Nacional del movimiento (sep. 2003), significó un recambio prácticamente completo del Comité Ejecutivo Nacional y nuevos realineamientos en el interior de las organizaciones que integran PK, en un nuevo momento.



Quienes fuimos ministros o estuvimos en posiciones de dirección en representación de PK durante el gobierno decidimos dejar un testimonio colectivo bajo la forma de un libro.⁹ Hacer un balance de la gestión de PK es una tarea complicada, un proceso inacabado e incompleto. Aunque sus verdaderos impactos sólo se percibirán en el mediano y largo plazo, hoy ya resulta claro que el gobierno de Gutiérrez pasará a la historia como uno de los más nefastos del Ecuador. Elaborar

⁸ Ver: <http://espanol.groups.yahoo.com/group/debateducacion>

⁹ El libro mencionado *Entre la utopía y el desencanto: Pachakutik en el gobierno de Gutiérrez*, Planeta, Quito, 2004.

y asimilar las lecciones aprendidas, con espíritu crítico y autocrítico, es esencial para el movimiento y para el país, y una responsabilidad que PK tiene no sólo frente a sí mismo y a sus bases sino frente al país y a la lucha latinoamericana por construir cambios desde abajo, desde los movimientos y organizaciones sociales.

II. REDIMENSIONANDO LO PÚBLICO DESDE LOS MOVIMIENTOS SOCIALES

¿Cómo puede verse hoy un redimensionamiento de lo público desde la perspectiva de los movimientos sociales en América Latina?, es la pregunta formulada. Aquí, algunas reflexiones preliminares, hilvanadas sobre el trasfondo de la reciente experiencia ecuatoriana.

Lo público y lo privado, lo estatal y lo no estatal

Parte del redimensionamiento de lo público es el redimensionamiento del mundo de lo privado, en lo cual los nuevos movimientos sociales vienen jugando un papel importante. Cuestiones como el maltrato infantil, la violencia intrafamiliar, el acoso y el abuso sexual, la equidad de género, entre otras, han dejado de ser temas del ámbito doméstico, privado, para convertirse en temas de denuncia y defensa pública.

Hay mucho que repensar y replantear en torno a la distinción público/privado, poniendo entre interrogantes y entre comillas el “sentido común” que se ha instalado en el mundo, y en esta región específicamente, respecto de “lo público”.

Tradicionalmente, lo público se ha asociado con Estado y Estado con Gobierno, incluso sin diferenciarlos.¹⁰ Asimismo, lo público se asocia con ámbitos nacionales/locales y no (también) con el ámbito supranacional, internacional. Lo usual es pensar sectorialmente la realidad, los problemas y las soluciones (la Economía, la Educación, la Salud, la Producción, el Trabajo, etc.). Todo esto –lo público, el Estado, el gobierno, el ámbito nacional/local- se asocia con la Política y con la llamada “voluntad política” (pasándose por alto que la empresa privada, la “sociedad civil”, las ONGs, los organismos internacionales, también hacen Política), y a continuación con Las Políticas, sectoriales y organizadas en dos grandes bloques: la Política Económica, la reina de las políticas, y la Política Social, la hermanita menor, pero no por eso la consentida. Se piensa en la Política Económica como algo que baja de arriba: no cabe la consulta, ni siquiera la información, mucho menos la participación y la vigilancia ciudadana en las decisiones económicas y presupuestarias. En cambio, la Política Social se asocia a la demanda, a la presión “desde abajo”, a los movimientos sociales, la ciudadanía, los pobres. Con la complicidad activa de todos, la Política Social ha terminado convirtiéndose en la camilla que va recogiendo los heridos y muertos provocados por la Política Económica, en política compensatoria operando a escala local/nacional, para “aliviar” la pobreza (extrema) y las crecientes brechas (Norte/Sur, ricos/pobres, empleados/desempleados, educados/analfabetos, conectados/desconectados, etc.) provocadas a vista de todos por “el modelo” económico y político global.

La separación entre Política Económica y Política Social, la relación de subordinación entre ambas, y el carácter eminentemente “compensatorio” y clientelar de la segunda, aparecen hoy

¹⁰ Muy propio del discurso de los organismos internacionales que, en inglés, usan el término *government* y lo extienden al español.

como naturales. En este esquema de pensamiento y de acción orientada por ese pensamiento, radican claves importantes de la dominación, la pérdida de identidad y soberanía, la reproducción de la pobreza y del propio modelo neoliberal, que no es una realidad externa, impuesta y defendida por el “enemigo”, sino un dispositivo interior, instalado en nuestras cabezas y convertido en sentido común. El “enemigo” está adentro y estamos durmiendo con él.

La Economía se convirtió en Macroeconomía y los ministros de Economía/Finanzas/Hacienda en sus guardianes, custodiados y asesorados por el FMI y los bancos multilaterales. Los ministros de Economía toman las decisiones no sólo relativas a la economía y las finanzas, sino a la política social, a las relaciones internacionales y a la Política en su conjunto. Encarnan a “el gobierno”, “el país”, para el FMI, los bancos y las agencias internacionales.¹¹

Eso que llamamos La Política no tiene que ver sólo con el Estado, el Congreso, la dirigencia o la clase política, sino que atraviesa a todos los actores, incluyendo a los organismos internacionales, los cuales suelen aparecer o presentarse a sí mismos como a-políticos. Si bien la “politización” de la educación y el pedido de “despolitizarla” suele señalar con el dedo a los sindicatos docentes, la Política atraviesa en verdad a toda la política educativa y al sistema educativo en su conjunto. Asimismo, si bien los comportamientos corporativos son acentuados en el magisterio y hacen efectivamente enorme daño a la educación, el corporativismo, los protagonismos y la defensa del propio territorio son característicos de todos los actores y sectores, incluyendo a los organismos internacionales. La corrupción, con la que se asocia hoy a gobiernos y Estados y al mundo de lo público en general, está enquistada también en la sociedad civil y en la empresa privada (es tan corrupto, o más, quien ofrece que quien recibe), y es de hecho favorecida por el entramado de contactos y recursos financieros internacionales, y por los mecanismos concretos con los que vienen operando las agencias internacionales y sobre todo los organismos de crédito. Por eso, la posibilidad de transformación – de la educación, de la sociedad- pasa por una transformación profunda en los modos de pensar y hacer política, así como de hacer “cooperación internacional” con/en nuestros países.

Es preciso tener claro que las políticas públicas en el Sur son definidas fuera de las fronteras nacionales. Las decisiones fundamentales acerca del presente y el futuro de nuestros países no se toman ni en Quito, ni en Bogotá ni en Lima ni en Buenos Aires, sino en Washington. La política salarial docente, por ejemplo, se fija en la Carta de Intención que cada gobierno suscribe con el FMI; es el FMI el que decide cuánto vale un maestro y qué salario debe percibir por su trabajo. Para el FMI, el Banco Mundial, los Ministerios de Economía y los malos economistas, los docentes cuentan como burocracia y masa salarial, como “insumos” y no como agentes del proceso educativo. No es coincidente que los estudios sobre el tema docente promovidos por el Banco Mundial concluyen que el salario no es una variable importante de la calidad de la educación, y re-descubren una y otra vez que lo que importa es la capacitación. Con la

¹¹ Los Documentos o Estrategias Nacionales para la Reducción de la Pobreza (*Poverty Reduction Strategy Papers-PRSPs*) establecidos por el Banco Mundial como requerimiento para los “países clientes”, vienen siendo elaborados por lo general a puerta cerrada en los Ministerios de Economía, aunque aparecen como elaborados por los “países”. (ver *Carta Informativa*, “Educar a los pobres”, Vol. XXI, N° 4, IIEP-UNESCO, Paris). Las misiones del FMI, Banco Mundial y BID con las que me tocó interactuar en Quito, siendo Ministra, decían venir de “hablar con el gobierno” cuando venían de reunirse con funcionarios del Ministerio de Economía. La corrección de esta referencia a “el gobierno”, en cada reunión, no tenía ningún efecto, salvo poner en evidencia el *lapsus*.

“investigación” al servicio de decisiones económicas y de políticas previamente fijadas, se cierra el círculo virtuoso de la “ayuda internacional para el desarrollo”.

El Estado no es el único lugar para impulsar cambios, para hacer educación y comunicación ciudadana, para pedir y rendir cuentas, para gestionar recursos para el desarrollo local y nacional. Fortalecer la sociedad civil es fundamental para fortalecer al propio Estado, para construir un Estado diferente. Y a la inversa. Un Estado fuerte, sabio, es capaz de pensar el desarrollo de la sociedad como una condición de su propio desarrollo y eficacia.

Desde el llano, desde los movimientos y organizaciones sociales puede no sólo exigirse el cumplimiento de derechos sino además ejercer el derecho a la información y la organización, no únicamente para participar sino para tomar decisiones. Siendo importantes, no basta con “transparencia” y “rendición de cuentas”; es preciso incidir sobre las decisiones de la economía, sobre los préstamos internacionales y el pago de la deuda, sobre cómo se usan y distribuyen los recursos. El invento brasileño del Presupuesto Participativo es, por eso, un gran invento: la ciudadanía tomando decisiones acerca de cómo se usa el presupuesto, no sólo esperando a que le informen cómo se gastó. El desafío será avanzar y lograr que un porcentaje cada vez mayor del presupuesto se abra a la participación ciudadana y no sólo el presupuesto de inversión.

Estado, sociedad civil, mercado y organismos internacionales ¹²

Estado, sistema político, sociedad civil y mercado son cuatro agentes que interactúan hoy en el espacio nacional e internacional en la configuración de las políticas. A estos se agrega un quinto, generalmente opaco y hasta invisibilizado, que son las agencias internacionales, operando hoy no sólo a nivel internacional sino a nivel nacional y local. Los bordes entre estos cinco actores no son claros; hay intereses y roles compartidos e incluso zonas grises. Por ejemplo:

- Las fundaciones empresarias y las consultoras privadas son mercado disfrazado de “sociedad civil”; las fundaciones filantrópicas se mezclan con las ONGs, al ser definidas por su vocación social y su no tener fines de lucro.
- Las llamadas “gongos” son ONGs creadas por funcionarios gubernamentales que de este modo aseguran ONGs incondicionales como brazos ejecutores de políticas y proyectos (especialmente los compensatorios) o bien fuente de trabajo para familiares y amigos, o para el momento de salir del cargo.
- Entre Estado y mercado existen hoy muchas áreas grises, con matices que van desde la “tercerización” hasta formas abiertas de privatización. Hay tercerización creciente de servicios y tareas tradicionales del Estado. En el campo educativo, por ejemplo, se terceriza la evaluación, la sistematización, la investigación, la asesoría y hasta la propia rendición de cuentas. Prácticamente no hay función del Estado que no se vea como tercerizable, es decir, delegable por fuera del Estado, mediante la contratación de servicios.
- Los sindicatos (docentes) no parecen verse a sí mismos ni ser aceptados cabalmente ni como Estado ni como sociedad civil. El FMI y el gobierno, y en particular el Ministerio

¹² Este tema lo hemos desarrollado en un estudio realizado en el 2001 para la OEA: “Participación ciudadana y educación: Una mirada amplia y 20 experiencias en América Latina”. Ver: <http://www.oas.org/consulta/html/socicivil.asp>

de Economía, los ve como empleados estatales y, por consiguiente, como burocracia que hay que reducir y abaratar. Cuando se convoca a acuerdos o reuniones de la “sociedad civil”, por lo general los docentes y sus organizaciones son los grandes ausentes (fíjense en las listas de asistentes en representación de la “sociedad civil” a las innumerables cumbres y reuniones continentales, subregionales y nacionales de educación).

Nos vienen machacando desde hace tiempo que el Estado es un mastodonte que hay que “adelgazar”, que es ineficiente y corrupto y que, por tanto, hay que tercerizar y privatizar. Con ayuda de los interesados en crear y reproducir esta imagen del Estado, la profecía se vuelve diagnóstico y el diagnóstico, profecía. Nos han enseñado a fijar la mirada en un solo lado, sin percibir la ineficiencia y la corrupción del lado de quienes corrompen comprando favores e influencias, sobornando, pagando coimas, o permitiendo todo ello.

Siguiendo al pie de la letra las recomendaciones, los Estados se achicaron, compraron masivamente renuncias y volvieron a llenarse porque la cultura política no cambió.¹³ Los Estados se fueron debilitando e incrementando su ineficiencia, a través de múltiples mecanismos que logran este efecto.¹⁴ Se fueron volviendo más dependientes del crédito y la asesoría externa, provista por los mismos diagnosticadores y evaluadores. Los Ministerios fueron incorporando Unidades Ejecutoras *ad-hoc* creadas para gestionar los préstamos internacionales, asumiendo acríticamente el supuesto de que el cambio sólo puede generarse desde el exterior, para luego implantarlo al conjunto del sistema y desparramarlo “hacia abajo”. Este ha sido concretamente el *leit motiv* de las “reformas educativas” llevadas a cabo en América Latina en los últimos veinte años y especialmente a partir de la década de 1990, reformas expertas y costosas que, según muestran hoy numerosos estudios y evaluaciones, no cumplieron su cometido, ni en términos de cantidad, mucho menos en términos de la esperada “mejoría de la calidad de la educación”.

Hoy son los bancos Mundial y BID los abanderados de la sociedad civil, insistiendo en que ésta debe agrandarse (mientras se achica, por otro lado, al Estado), fortalecerse, participar, ejercer vigilancia sobre un Estado ya caracterizado como gigante, ineficiente y corrupto. Ambos financian activamente este doble movimiento – agrandamiento de la “sociedad civil”/ reducción del Estado- visibilizando y hasta creando ONGs, financiando proyectos directamente vinculados a gobiernos locales, movimientos sociales, redes y comunidades de base. En la negociación de los préstamos a los gobiernos, muchas veces se incluye entre las condicionalidades un determinado porcentaje del dinero a ser entregado o canalizado a través de ONGs. La ONGización y despolitización de la llamada “sociedad civil” - que aparece como una realidad plana y un

¹³ En el Ministerio de Educación en el Ecuador se ha comprado 7 veces renuncias y 7 veces han vuelto a llenarse los cargos, en cada nuevo gobierno e incluso con cada nuevo Ministro.

¹⁴ Desde el Ministerio de Educación, siendo asesora del Ministro primero y Ministra después, tuve oportunidad de comprobar y padecer uno de los mecanismos de la llamada “ineficiencia” en el gasto: el presupuesto – que es decidido y aprobado en el Congreso y por el Presidente y el Ministro de Economía- se elabora anualmente y anualmente también el Ministerio de Economía realiza las transferencias, con más de tres meses de retraso, con lo cual las actividades se paralizan durante varios meses, al final del año no alcanza a gastarse lo asignado (o se gasta mal, al apuro) y a menudo incluso termina devolviéndose dinero. Esa “devolución” se contabiliza como ineficiencia del Ministerio del ramo y del Estado en su conjunto; el Ministerio de Economía se lava las manos, se autoasume como guardián de los recursos públicos y la asignación presupuestaria del año siguiente se basa en el “gasto histórico”, es decir, en lo gastado el año anterior. Se trata de un círculo vicioso con claros responsables e intencionalidades, en torno al cual no hay ni información ni acción ciudadana.

conjunto homogéneo de entidades NO-gubernamentales (es decir, independientes del gobierno), pero que dependen cada vez más de las agencias y de fondos externos - es un resultado claro de estas políticas. Todo esto ha venido desdibujando a las ONGs y poniendo en entredicho la N (NO-gubernamental) original.

Las sociedades civiles reales son complejos muy heterogéneos de organizaciones, instituciones y redes, dentro de los cuales los movimientos sociales vienen cobrando creciente importancia en el mundo y en esta región en particular. Sin embargo, “sociedad civil” ha llegado a asociarse con ONGs al punto que ambos términos se confunden o parecen intercambiables. Es reciente la introducción del término Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) para ampliar la noción restringida de ONGs. Revisen la *web*, y sobre todo las de instituciones vinculadas al llamado Tercer Sector, a fundaciones filantrópicas y a organismos internacionales, y encontrarán que sus referencias a la “sociedad civil” se limitan por lo general a ONGs, sin mención a movimientos sociales. Si se acercan a una agencia financiera, lo primero que preguntarán es si son una ONG, y si no lo son, tendrán que convertirse en una o crear una, aunque sean un movimiento social. El “movimiento social” huele a política, a resistencia; la ONG no, aunque trabaje para gobiernos y reciba fondos internacionales.

Desde el sentimiento anti-Estado internalizado a lo largo de estos años, nos hemos convencido que la “transparencia” y la “rendición de cuentas” es algo que corresponde exigir a la sociedad y cumplir al Estado. No obstante, también los organismos de la “sociedad civil” – sobre todo si se abrogan su representación a nivel local, nacional e incluso internacional- deben ser transparentes y rendir cuentas. Por otra parte, para que uno dé información se requiere que haya otro interesado en recibirla. Mi experiencia en el Ministerio de Educación y Culturas me deparó en este sentido algunas sorpresas: quien voluntareaba información, de manera permanente y a través de todos los medios disponibles, era yo como Ministra: en la página web del MEC; en la red virtual Debateducacion; en 85 Comunicados al Personal del MEC que redacté personalmente; en las dos teleconferencias nacionales que organizamos para dialogar con todos los directores y equipos provinciales de educación en todo el país; en la Casa Abierta que organizamos por el Día del Niño, donde invitamos a niños y jóvenes estudiantes a visitar y recorrer el MEC, y a enterarse de lo que se hace puertas adentro de ese Ministerio, que debe resultar totalmente alejado de la realidad de sus escuelas y colegios, etc., etc. La “sociedad civil” no me pidió nunca información, y la que ofrecí no fue cabalmente valorada ni aprovechada. Los periodistas, en entrevistas y ruedas de prensa, reiteraban las mismas preguntas, sin aprovechar la información de la página web del MEC. Propuse públicamente al Contrato Social por la Educación - una iniciativa ciudadana en tono a la educación, en cuyos orígenes y desarrollo participé - que nos llamara al Presidente Nacional de la Unión Nacional de Educadores (UNE) y a mí para informar y debatir públicamente el proceso de negociación gobierno-UNE durante el paro que hizo el magisterio, pero mi propuesta no encontró eco, ni siquiera fue respondida. Cuando el siguiente ministro borró de la página web del MEC toda huella de la gestión anterior, nadie protestó, excepto yo misma. Luego, propuse formalmente al Foro de Exministros de Educación recuperar la memoria institucional del MEC y ubicar en la página web no sólo la información y documentación de mi gestión sino de gestiones anteriores. No se ha hecho hasta la fecha y desde la “sociedad civil” no se ha tomado, ni siquiera apoyado, estas iniciativas.

Cuando se está en posiciones de gobierno se tiene oportunidad de “ver” cosas que no se ven desde el llano, incluso de revisar/desmitificar prejuicios, como éste acerca de la avidez de

información de la sociedad civil y la avaricia del Estado para proveerla. Asimismo, se percibe claramente que hay muchas cosas que pueden hacerse o que pueden hacerse de otra manera, lo que quiebra el discurso autojustificadorio de la imposibilidad, del entrampamiento, de la dependencia – del Estado y de los organismos de la sociedad civil- de recursos financieros, préstamos o donaciones, para poder hacer.

Educación, política educativa y conflictividad

La Educación sigue siendo la Cenicienta y la Hada Madrina al mismo tiempo: mucha retórica y muchos recursos discursivos, pero pocos recursos reales. Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología aparecen nombradas en hilera, sin interconexiones. La palabra Educación sigue asociándose fuertemente con Educación Escolar (Educación Formal), dejándose fuera todas las otras educaciones. En consecuencia, la Política Educativa es asumida de manera estrecha, sectorial, y se reduce a la consabida “Reforma Educativa”, que, a su vez, se entiende y ejerce como reforma del sistema escolar público, ni siquiera del sistema escolar en su conjunto. Con lo cual la conexión que se hace es:

Educación = Ministerio de Educación = Sistema Escolar = Sistema Escolar Público/Estatal.

Quedan fuera la educación privada, la educación pública no-estatal y los sistemas de aprendizaje – la familia, el trabajo, la participación social, las bibliotecas, los espacios y centros culturales y de recreación, los telecentros, los café Internet, etc. – que son fundamentales en la vida de una persona y que cobran cada vez más importancia a medida que la vida se alarga y las necesidades de aprendizaje se amplían, diversifican y multiplican.

Por otra parte, la conflictividad de los sistemas escolares públicos ha llegado a niveles que no sólo hacen inviable pensar en cambios profundos e incluso en mejoras, sino que pone en jaque la gobernabilidad y la misma supervivencia del sistema escolar. La política y la gestión educativas en la mayoría de nuestros países están atravesadas por conflictos e intereses corporativos, no sólo ya de los sindicatos sino cada vez más de la empresa privada y las grandes corporaciones transnacionales. Buena parte de la conflictividad interna y “visible” gira en torno al personal vinculado a la educación y el conflicto a su vez gira principalmente en torno a cuestiones salariales y administrativas antes que educativas. El tan mentado “deterioro de la calidad de la educación” está estrechamente relacionado con el deterioro de las condiciones y calidades profesionales, de trabajo y de vida de quienes se dedican a la educación, desde las funciones directivas en el aparato estatal-burocrático hasta las funciones docentes en el aula. No hay posibilidad de “mejorar” la educación escolar sin revertir drásticamente estas tendencias que, por el contrario, se vienen acentuando.



Prácticamente la mitad del tiempo que estuve al frente del MEC se consumió en lidiar con conflictos de diversa índole y procedencia, incluyendo: (a) el “frente interno”: el Presidente, su familia y su partido, el gabinete, el propio Pachakutik y los desentendidos entre las diversas organizaciones que lo componen, etc.; (b) el “frente organismos internacionales”: propusimos un “nuevo modelo de cooperación internacional” basado en nuevas reglas del juego y nos negamos a aceptar créditos, fórmulas impuestas y condicionalidades por parte del Banco Mundial y del BID; (c) el “frente Iglesia”: la jerarquía de la Iglesia Católica se sintió amenazada por el intento de sistematizar y racionalizar el sistema de asignación de partidas docentes – un número indeterminado de docentes fiscales vienen trabajando en centros religiosos subvencionados por el Estado- y pidió cita con Gutiérrez para transmitirle su alarma, según él mismo me reveló; y (d) el “frente gremial-sindical”. No bien instalados en el gobierno, tanto uno de los varios sindicatos administrativos como el principal sindicato docente, la Unión Nacional de Educadores (UNE), decidieron ir sucesivamente al paro, ambos detonados por cuestiones salariales y presupuestarias crónicamente desatendidas. Los administrativos decidieron no esperar más la “nivelación” prometida durante la gestión anterior y a la que tenían derecho por ley, obligándome a instalar una improvisada carpa-despacho para continuar trabajando a la intemperie, fuera de las instalaciones del MEC. Por su lado, la Unión Nacional de Educadores (UNE) – vinculada al Movimiento Popular Democrático (MPD), que apoyó a Gutiérrez y que compartió el gobierno durante los tres primeros meses- también decidió romper el diálogo e ir al paro, preparándose de este modo para salir del gobierno, paralizando durante tres semanas el sistema escolar público y deteriorando aún más la oferta educativa de los pobres, en cuya defensa paradójicamente suelen justificarse estas medidas.

Ambos paros parecieron devastadores e interminables. Concluidos, daba la impresión de que el gobierno y el país no permitirían que se repitieran nunca más. Pero ambos gremios volvieron a protagonizar paros en los meses subsiguientes, con PK ya fuera del gobierno, porque Gutiérrez prometió y no cumplió, porque el Presidente decía SI mientras su Ministro de Economía (y el FMI) decían NO, y es ésta finalmente la última palabra. Quien cree que impedir o resolver un paro magisterial es asunto de un Ministro/a de Educación, está muy equivocado. De hecho, un gran triunfo de este paro fue lograr desplazar la protesta del Ministerio de Educación al Ministerio de Economía, último responsable y con poderes de decisión y veto.

El Ecuador tiene un promedio de un paro magisterial por año en los últimos treinta años. El paro de la UNE con que inauguré mi gestión resultó ser apenas el primero de cuatro a lo largo del 2003. De esa experiencia, sin duda la más compleja y dura de toda la gestión, aprendí cosas

dolorosas pero importantes: la indolencia y el desprecio que tienen gobernantes y políticos por la educación y por los maestros en particular, las lógicas y maniobras políticas que se juegan bajo la mesa en estos escenarios y negociaciones, los comportamientos corporativos y duales de las dirigencias sindicales y la inconsecuencia con el objetivo declarado de defender la educación pública, la inacción de la “sociedad civil” y los medios de comunicación ante a la reiterada realidad del paro, asumido cada vez como si fuese la primera.

Desde este marco y con este trasfondo, no es posible impulsar la transformación educativa de fondo que reclaman nuestras sociedades. Es fundamental democratizar la información y la gestión pública de lo educativo - ampliando esta noción más allá del sistema escolar, a la familia, a la comunidad, al trabajo, a los espacios y recursos culturales – y esto sólo puede hacerse desde múltiples lugares y sujetos, actuando sinérgicamente y forzando a los actores que tienen los recursos – Estado y organismos internacionales- a democratizar y transparentar sus actuaciones, en tanto actuaciones que involucran dineros públicos y tienen macroconsecuencias sociales. Defender y renovar la educación pública requiere fortalecer otro protagonismo y otro sindicalismo docente. La única posibilidad de impulsar la educación rural, abandonada por los Estados en la actualidad, es hacerlo desde, por presión de y con la participación del movimiento campesino, desde los sujetos sociales concretos que son a la vez actores y beneficiarios de esa educación. Igual con la educación indígena, con la educación de los trabajadores, con la educación ciudadana en sentido amplio.

III. ALGUNOS NUDOS CRITICOS DE TENSIÓN Y CONTRADICCIÓN

Continuidad y ruptura

Continuidad y ruptura son dimensiones constitutivas de cualquier proceso de cambio. Es preciso partir de lo existente, de lo que hay, de los recursos humanos y financieros disponibles. Para cambiar, hay que preservar y romper al mismo tiempo, hay tener mirada sistémica (el sistema educativo como un todo, la política educativa como parte de la política social y ésta vinculada a la política económica), articular lo micro y lo macro, el proyecto y la política, la necesidad de impactos visibles en la marcha mientras se construyen, invisiblemente, los impactos que sólo se harán visibles en el mediano y largo plazo. Los cambios sociales, y los educativos y culturales muy especialmente, se hacen con personas, no pueden hacerse contra su voluntad, hay que contar con ellas y confiar en su capacidad de cambio y de cambiarse a sí mismas, y en el potencial formativo del propio proceso. La materia prima y la inspiración para el cambio no sólo está hacia adelante (lo inédito, lo moderno, lo novedoso, lo innovador) sino también hacia atrás, en la comprensión y valoración del pasado, de lo que se perdió y vale la pena recuperar para remozar. Esto es cierto desde el gobierno y desde cualquier lugar.

La cultura política tradicional, y cruzada con el campo educativo concretamente, es proclive a empezar de cero, ignorar o descalificar todo antecedente, volver a hacer diagnósticos y consultas, desdeñar el acumulado.¹⁵ Innovar se considera bueno en sí mismo y a menudo se confunde con

¹⁵ Hemos llegado al punto en que se ve a los organismos internacionales como garantes de la continuidad de las “políticas de Estado”. En verdad, dichos organismos actúan como guardianes de sus propias políticas y proyectos, y son los más adictos al papel (informes, diagnósticos, evaluaciones, etc.). La tecnocracia internacional depende de dicha continuidad y del abultamiento de papel, de modo que está en juego un asunto de supervivencia. Resulta difícil, por no decir imposible, suspender un “proyecto internacional”, aún y cuando éste no le sirva al país. Hay

improvisar. Se valora más el consejo del experto extranjero que el del nacional y la sabiduría de la gente común, que encarna la cultura y vive diariamente los problemas. A todo esto contribuye la pérdida de memoria y de cultura institucional en las instancias del Estado, alimentada a su vez por la escasa investigación nacional y relevante, la débil memoria ciudadana y la tradición de los medios de comunicación, cultores de la noticia, el hecho puntual, el presente.

Las reformas y las “innovaciones” propuestas son por lo general muy conservadoras, siguen derroteros conocidos y se proponen esencialmente más de lo mismo (en educación, típicamente: mejorar el acceso, la calidad y la equidad de la educación, es decir, de la misma educación y el mismo sistema escolar que conocemos). Priman las inercias, las visiones acotadas y estrechas por sobre las visiones más sistémicas del cambio, las recetas provistas por los organismos internacionales que han sido internalizadas por las tecnocracias locales y los ejércitos de consultores generados por la proyectitis, la desintegración institucional y la atomización de los últimos años. Todo parece conspirar en contra de lo propio, del aprendizaje a medida que se avanza, de la decisión pausada y la experimentación antes de tomar decisiones a gran escala. “La gestión” aparece como un mandato para desplegar actividades (mientras más, mejor), lograr reconocimientos inmediatos y réditos políticos, rellenar indicadores, juntar materia para el informe de labores.

Dada la pesadez y rigidez de las estructuras burocráticas, los Ministros vienen optando por trabajar fuera de ellas, en los islotes (unidades ejecutoras) creados en la década de 1990 con préstamos internacionales, dinero fresco para toda clase de innovaciones y proyectos, sobre cuyo uso no se rinde cuentas ni la sociedad las pide.

Nuestra gestión al frente del MEC se movió en una interesante intersección de elementos de continuidad y de ruptura. Personalmente, venía de ser asesora del anterior Ministro durante todo el último año de su período, por lo que la transición fue, además de racional, amistosa. Yo no aterricé de un día a otro en el MEC, era conocida por los funcionarios y por el personal del despacho, a muchos de los cuales ratifiqué en sus cargos, sin averiguar su filiación política (con abierta protesta de Gutiérrez y SP, que veía todo cargo como botín para repartir entre los suyos). Obviamente, retomamos mucho de lo que venía haciendo el exMinistro, sobre todo aquello en lo que yo misma había estado involucrada como asesora (Plan Nacional de Educación para Todos, Educación Básica de Calidad, Minga Nacional por un Ecuador que Lee y Escribe, etc.). Teniendo eso como base, nos propusimos emprender cambios mayores en la cultura institucional y en la política educativa y cultural. Por ejemplo: replantear los esquemas tradicionales de “cooperación internacional”, no solicitar ni aceptar más préstamos para la educación, eliminar las unidades ejecutoras e integrarlas dentro del MEC, bajar los salarios de quienes venían trabajando en los “proyectos internacionales” (muy por encima de los funcionarios regulares del Ministerio, etc.), dar prioridad a la información y comunicación tanto hacia adentro como hacia fuera del MEC, promover Audiencias Públicas en provincias y desestimular la clásica audiencia privada en el despacho, buscar mayor integración entre educación y cultura dentro del MEC e impulsar la interculturalidad (cambiamos el nombre del ministerio a Ministerio de Educación y Culturas, en plural), etc.

muchos proyectos que se arrastran e incluso renuevan en muchos países; concretamente es el caso en el Ecuador del proyecto hoy rebautizado como “Redes Amigas”, con préstamo del BID.

Gutiérrez ganó las elecciones ofreciendo cambio y PK llegó al gobierno con una propuesta de cambio. Al Ministerio de Educación llegamos con una propuesta programática discutida y preparada durante tres meses¹⁶, con un horizonte de al menos una década. Era un programa de transformación, no de mera reforma. Queríamos sentar parámetros, mostrar que era posible otra cultura de trabajo y otra clase de estructura administrativa, dejar sentadas condiciones de “irreversibilidad”. Las relaciones y prácticas en el interior del ministerio, del sistema escolar y de los gremios y sindicatos imbricados con ellos, vienen de una inercia muy larga y pesada. La obsecuencia con el poder y la autoridad, no importa quien esté al frente, es pieza clave en la reproducción de la cultura política e institucional. Los funcionarios “de carrera” se saben inamovibles y saben que quienes están de paso son los sucesivos ministros, equipos y asesores. Al día siguiente del cambio de Ministro/a o de gobierno, el instinto de supervivencia dicta que hay que distanciarse del anterior.¹⁷ La lógica de la reproducción y la supervivencia, alfombrada como rol técnico y “a-político”, es también la que prima en el mundo de las agencias internacionales (unas por convicción u obsecuencia, otras por autocensura), cuyo papel crítico – tan esencial en estos tiempos de globalización, unipolaridad y hecatombe neoliberal- ha venido debilitándose y perdiendo terreno y credibilidad a nivel mundial, claramente en el caso del sistema de Naciones Unidas.

Le dediqué mucho tiempo al “actor interno” - el aparato y los funcionarios del Ministerio de Educación y del sistema escolar en sus diversos niveles, los gremios y sindicatos vinculados a la educación- un mundo complejo, insondable, gremializado y corporativizado, personal mal pagado y poco valorado, cruzado por múltiples intereses y rencillas, donde campean el chisme, el rumor, los comportamientos burocráticos; un mundo segmentado en infinidad de pequeños feudos que reproducen la inercia de una cultura política e institucional que niega el diálogo y la cooperación, que alimenta la competencia y el miedo. No obstante, si tuviera que empezar de nuevo, creo que volvería a hacer lo mismo, simplemente porque no hay otra vía: una educación fuerte requiere un Ministerio de Educación y un sistema escolar fuertes, las instituciones las hacen personas de carne y hueso, y las personas pueden aprender y pueden por ende cambiar. Es cierto, por otra parte, que la ausencia de respaldo político del Presidente y el débil acompañamiento del propio PK frenaron la re-estructuración de fondo que pusimos en marcha.

La variable tiempo: corto, mediano y largo plazo

Un factor fundamental de tensión es el tiempo: el corto, mediano y largo plazo entran en juego como dimensiones de estrategia y de decisión cotidiana, y hay posicionamientos distintos frente a ellos, desde concepciones también distintas acerca de lo que es posible hacer desde el Estado, desde la política, desde una gestión de gobierno. Los profesionales de la política (también los corruptos y los cínicos) se mueven en el corto plazo, el presente, la oportunidad. Pero los cambios de verdad implican perspectiva de largo plazo, aprendizaje y lucha en muchos frentes, estrategias capaces de hacer que cada pequeña puntada tenga en mente no sólo el retazo sino la colcha. Una gestión transformadora debe crear condiciones para cambios estructurales, que puedan desarrollarse y sostenerse en el tiempo. Pensar “pragmáticamente”, en los tiempos tradicionales

¹⁶ Ver: “Un nuevo modelo educativo para un nuevo país”, Plataforma de políticas del Ministerio de Educación y Culturas (MEC) <http://www.lpp-uerj.net/olped/reformasdemocraticas/RefDemEquador/Unnuevomodelo.pdf>

¹⁷ De hecho, funcionarios del MEC considerados “ceranos a la Ministra” fueron dados de baja o puestos a la sombra. Son pocos los que se han animado a mostrar abiertamente simpatía y mantenerse en contacto, pero esos pocos importan y valen mucho.

de la política tradicional, es resignarse a reproducir el inmediatismo, el activismo, los cambios cosméticos, los impactos mediáticos, que suelen caracterizar a la gestión pública, sobre todo en estos tiempos. Quien piensa que tiene vida corta, que puede irse en cualquier momento, actúa en consecuencia, con medidas efectistas y visibles, sin compromiso con las estructuras y los cambios de fondo, que continúan sucesivamente intocados por cada nueva ave de paso.

Los “tiempos de la política” están condicionados por los “tiempos de la sociedad”, también sincronizados con la urgencia y el corto plazo. Las modernas consignas de “vigilancia ciudadana”, “transparencia”, “rendición de cuentas”, etc. tienden a moverse en el plano de lo inmediato y, precisamente, de las cuentas, el uso de los dineros (ojo: rara vez se mencionan los orígenes de dicho dinero, las fuentes de financiamiento), poniendo escasa atención a las ideas, la coherencia y consistencia del programa. La población ansía resultados rápidos, visibles, concretos, que mejoren su calidad de vida. Dada la precariedad reinante y las urgencias de la supervivencia, esas expectativas de cambios y resultados tienen que ver por lo general no con calidades sino con cantidades, con mínimos, con accesos (a la escuela, al maestro, a la computadora, a un incremento salarial), no con su buen aprovechamiento, con el aprendizaje, con el disfrute de aprender. Por eso la “obra”, entendida comúnmente – desde la política y desde la sociedad- como realizaciones a través de cosas tangibles: construcciones, caminos, puentes, bonos, becas, eventos, publicaciones, entrega de objetos varios. La “obra” suele prestarse para colocar un nombre propio, el del que “cumple”, como si se tratara no de un deber de quien gobierna sino de un favor o una concesión personal o partidaria. En educación, la “obra” se caracteriza típicamente por construcción o reparación de escuelas y aulas, distribución de materiales didácticos, organización de eventos, publicaciones y materiales impresos, y, en los últimos tiempos, entrega de computadoras y equipos informáticos.

El Ecuador tiene el triste record de un Ministro de Educación por año, en promedio, durante las dos últimas décadas. No es coincidencia que la educación esté como está: de a retazos, a saltos y brincos, y con horizontes temporales limitados, no se puede construir política educativa. De hecho, la política educativa ha sido sustituida por los proyectos, una “cultura de proyectos” incentivada desde los organismos internacionales: los ministerios –y concretamente los de Educación, y en particular el del Ecuador- son hoy entes fragmentados, mosaicos de proyectos inconexos y de unidades ejecutoras y medidas *ad-hoc* para implementarlos.

Acepté el Ministerio de Educación sabiendo que es uno de los ministerios más difíciles y me preparé para una batalla campal de (al menos) cuatro años, plazo mínimo para instaurar procesos y dinámicas de cambio en este terreno. Es en esa perspectiva que se explican las decisiones tomadas y la estrategia actuada. Incluso, en alguna entrevista en televisión declaré al periodista: “Quisiera ser ministra por diez años”. ¿Ingenuidad política? Diría mas bien que ganas de ser coherente, de que la Política se ponga realmente en función de “hacer de la educación una política de Estado”, de reconocer que la educación exige cambios mayores y acciones integrales en múltiples frentes, y que para hacerlo hay que cambiar los modos tradicionales de pensar y hacer Política, no adecuarse a ésta. La gran paradoja es que la Política trabaja para el corto plazo, pero debería trabajar para el largo plazo; los funcionarios públicos deberían ser elegidos por sus méritos y capacidades, no por su filiación política.

Muchos en mi propio equipo y en las filas de PK se movieron con otros tiempos, seis meses, máximo un año, según salió a relucir en reuniones de reflexión posteriores a nuestra salida del

gobierno. De hecho, la presión por “priorizar”, por “concretar uno o dos proyectos”, fue en aumento. Dada la incertidumbre acerca de la alianza de gobierno, tomé la decisión de no arrancar programas importantes que podrían quemarse, y morir, en manos de un gobierno antipopular. Este fue el caso de la Minga Nacional por un Ecuador que Lee y Escribe, que mantuvimos con un perfil bajo, hasta evaluar mejor las condiciones políticas y encontrar el momento preciso (que nunca se dio) de arrancarla como acción masiva. Estábamos listos con todos los materiales para lanzar la Campaña de Renovación Pedagógica, en Cuenca, durante el seminario de rendición de cuentas de seis meses de gestión al que no pude asistir pues Gutiérrez me canceló el día anterior. Hoy tenemos la posibilidad de retomar y activar, desde PK y desde la sociedad civil, todas estas iniciativas que quedaron trucas y lo avanzado desde el MEC y otros ministerios e instancias que estuvieron bajo la responsabilidad de PK.

La variable tiempo hay que verla no sólo desde la perspectiva de la gestión sino también desde el plano personal. La militancia agobia, destruye matrimonios y familias, descuida a los hijos. En la Nicaragua Sandinista, donde viví con mi familia durante seis años, formando parte de un proceso en el que sentíamos que estábamos construyendo una nueva sociedad, se trabajaba de lunes a sábado; los domingos eran para dormir y para entrenarse en las milicias o ir a la plaza; no había tiempo para la familia, para los hijos, para uno mismo. Una experiencia similarmente intensa, sin revolución de por medio, vivimos muchos de nosotros durante esta gestión de gobierno. Lejos del horario de burócrata, nuestras actividades no tenían horario: podían extenderse hasta la medianoche e incluir los fines de semana. Durante la semana laboral éramos Gobierno; las noches y los fines de semana éramos Pachakutik y asistíamos a las reuniones internas del Movimiento. Además de funcionarios públicos, seguimos siendo militantes, intelectuales, organizadores, promotores, activistas sociales. Durante los más de diez meses que estuve dedicada a esta tarea, primero en las Mesas de Diálogo y luego en la tarea del gobierno, prácticamente renuncié a mi familia y casi no pude permitirme aceptar invitaciones sociales (de las muchas que llegan a un despacho ministerial: embajadas, recepciones, cocteles, etc.).

Es importante cuidar el tiempo personal y familiar, el descanso, la propia salud, la dimensión afectiva. Son condiciones básicas para el quehacer político y dimensiones fundamentales del perfil y la calidad humanas del liderazgo que aspiramos a ejercer.

Participación y toma de decisiones

La variable tiempo se complica adicionalmente con la variable participación, y con la calidad, pertinencia y oportunidad de ésta. La participación, el diálogo, la democracia, el consenso, la toma de decisiones colectivas, toman tiempo.

El movimiento y las organizaciones indígenas vienen de una tradición y una cultura amamantadas en valores cooperativos y colectivos. Las decisiones las toman las bases y en consulta con ellas, lo que implica procesos y tiempos largos que, muchas veces, atentan contra la oportunidad y la “eficiencia” definidas como tales por la cultura dominante y en el mundo de la política tradicional. Resoluciones, boletines de prensa, apoyos, repudios o posicionamientos resultaron por lo general tardíos o hechos a destiempo. El desprendimiento de la alianza y del gobierno tomó mucho más tiempo que el que habría sido deseable: por un lado, dado el acuerdo –tomado al inicio- de que no habría decisiones individuales sino una decisión colectiva; por otro lado, porque se puso en marcha un proceso de consulta con las bases acerca de la conveniencia o no de

permanecer en el gobierno, el cual se hizo a través de reuniones y asambleas en las diferentes organizaciones y provincias. Así, lo que debió ser una salida clara, firme y masiva de PK del gobierno, terminó siendo un lento desgranamiento en el que SP logró en muchos casos tomar la iniciativa. La cultura organizativa y participativa del movimiento indígena, y, en general, el reclamo de participación cultivado desde los movimientos sociales y la izquierda, pueden entrar en conflicto con las dinámicas reales de una gestión política desde el Estado y gobierno, más aún en el marco de una alianza con socios forjados en la cultura vertical y antidemocrática predominante.

Proceso y resultados, planes y estrategias

La política y la gestión gubernamental son esferas en las que lo que cuentan son los resultados, la “obra”. Al primer mes de gobierno, toda la sociedad espera el primer gran informe, la primera “rendición de cuentas”. Los medios se encargan de alimentar esa expectativa, desde el día mismo de la posesión. Pero, ¿qué puede uno informar en un mes, un primer mes que se consume esencialmente en organizar y familiarizarse con el entorno, recibir y contestar mensajes y llamadas de felicitación, atender a las mil y un personas que desean entrar en contacto urgente con uno/a, tantear los espacios, las relaciones, las posibilidades, los límites? Nadie aceptaría un informe de los primeros 30 días que diga: “En este primer mes aprendimos, nos ubicamos, empezamos a organizarnos, a buscar y tratar de atraer a buenos colaboradores, a identificar fortalezas y debilidades, a percibir con mayor claridad qué de lo que nos proponíamos hacer es viable y a reconocer posibilidades no previstas”.

Todos reclamaban El Plan de Gobierno, y el respectivo plan de cada área y ministerio. Nosotros, como se ha dicho, llegamos al MEC con un documento programático, “Un nuevo modelo educativo para un nuevo país” subtulado “Documento en proceso” – porque pretendíamos continuar aprendiendo – a partir del cual elaboramos una Plataforma de Políticas. Todo esto estaba a la vista, pero los periodistas seguían reclamando que dónde estaba el Plan. Es decir, un documento con carátula, titulado Plan, como tantos documentos que se han acumulado en el MEC a lo largo de estos años, muchos de ellos sin haber salido del despacho o la bodega. El siguiente Ministro de Educación, a tres días de entrar al MEC hizo público un documento (3 páginas con una lista de 15 puntos inconexos) que fue dado por Plan y nadie volvió a preguntar al respecto.

¿Qué es un plan y cómo se construye un buen plan? ¿Cabe seguir pensando en planes de gobierno y hasta en planes decenales, cuando la realidad indica que las y los Ministros son piezas fácilmente removibles y de vida siempre mucho más corta que el período de gobierno? ¿Cuál es el tiempo mínimo que requiere una gestión seria para mostrar resultados serios? ¿Cuál es el tiempo necesario para evaluar una gestión de gobierno, y específicamente una gestión educativa? ¿Cómo y quiénes deben evaluarla? Es indispensable hacerse estas y otras preguntas, y debatirlas con la ciudadanía, si queremos contribuir a replantear las lógicas desde las cuales se llevan a cabo los viejos y los nuevos rituales de la “transparencia” y la “rendición de cuentas”, y a dotarles de sentido y de contenido genuinamente relevante y democrático.

Información y opinión, debate y enfrentamiento

Cuando se está “adentro”, en un rol de dirección, toma de decisiones y gestión atravesado por el complejo mundo de la política, se percibe cuán superficial y desinformada puede ser la llamada “formación de opinión pública”, a menudo efectivamente basada más en opinión que en información. A esto contribuye indudablemente la tradicional opacidad de la información gubernamental y la falta de una cultura ciudadana que reivindique y exija su derecho a ser informada tanto por el gobierno como por los medios masivos de comunicación.

Una gestión gubernamental alternativa requiere una comunicación y unos medios alternativos, con una concepción distinta de la noticia y de la labor periodística. Necesitamos medios que informen cabalmente, que presenten la noticia con sus antecedentes, que la expliquen y la desarrollen, que la sometan a la verificación de datos y fuentes, que le den seguimiento y la profundicen. Necesitamos medios que contribuyan al debate más que al enfrentamiento, que identifiquen posibilidades y no sólo tropiezos y dificultades, que se sientan atraídos más por el olor de la buena noticia que por el olor del conflicto.

Cultura de los favores y cultura de los derechos

Demasiados años de subordinación, enmohecimiento del ejercicio democrático y deterioro objetivo de los derechos ciudadanos, han desarrollado en la población una actitud pedigrüña y pordiosera frente al Estado y, en general, frente a los poderosos, frente a quienes tienen y pueden dar. La gente pide favores, no exige derechos; incluso quienes llegan de lejos, de largas peregrinaciones, esperan pacientemente los caprichos y ritmos de la burocracia, hacen cola, ruegan, traen u ofrecen regalitos, dejan cartas, petitorios y esuelas escritas a mano, van y vuelven al día o a la semana siguiente, y terminan apostándose frente al despacho del Ministro o Ministra cuando nada de eso rinde frutos... En las Asambleas Públicas que realizamos en provincias y en visitas a las zonas rurales más apartadas, el pedido era siempre el mismo: la escuela, el aula, la “partida docente” (es decir, un cupo para maestro), la computadora. Mi pedido también era el mismo: “No pidan una escuela, pidan una *buena* escuela; no pidan una partida docente o un maestro, pidan un *buen* maestro; no pidan, exijan, porque la buena educación es un derecho de la gente y un deber del Estado”.

La cultura del favor y del ruego es la antesala del maltrato, la complicidad y la corrupción. Igual que la señora ruega un cupo para el hijo en la escuela, el Presidente pide que se ubique a un conocido al frente de alguna dirección y el diputado pide un listado de personas en “comisión de servicios”, hábito antiguo e irracional que drena los escasos recursos calificados y distorsiona las estadísticas de personal. En este juego de favores van tejiéndose complicidades que son parte del pequeño-gran juego del nepotismo, el abuso de poder, el tráfico de influencias. En el MEC pusimos carteles en la entrada, en los pisos y ascensores: “Aquí no hacemos favores, cumplimos con nuestra tarea: somos servidores públicos”.

Cambiar la actitud de la burocracia es tarea titánica y también lo es cambiar la actitud de la población. Ambas, la cultura del servicio y la cultura del derecho, requieren desarrollarse simultáneamente. Necesitamos impulsar una gran cruzada de educación ciudadana para desarrollar una cultura de derechos, una cultura del consumidor. Esta es tarea a ser asumida desde el propio Estado, el Congreso Nacional, los organismos de derechos humanos, los medios de comunicación, los partidos políticos y los movimientos sociales, además de por supuesto el propio aparato escolar y desde la infancia.

Política y ética

Hay quienes afirman que la política está reñida con la ética, que la política es el arte del engaño y la mentira. ¿Es posible articular política y ética? ¿Hasta qué punto, en una posición de gobierno, se puede ser transparente, crítico y consecuente con las consignas y principios que hemos defendido desde nuestras posiciones de izquierda? Enfrentados a una gestión de gobierno, todas ellas son preguntas y dilemas con los que hay que lidiar de manera permanente.

Como PK nos propusimos mostrar que es posible otra clase de Estado, otra clase de gobierno, otra clase de burocracia. Desde el MEC propusimos como consigna “No sólo luchar contra la corrupción sino defender la honestidad”. Luchamos a muerte contra el nepotismo y el tráfico de influencias, por la defensa de la soberanía, del presupuesto, de la austeridad y la no-discrecionalidad en el manejo de los recursos, de la transparencia, del diálogo como mejor método para resolver los conflictos, de la no injerencia de los organismos internacionales. Anunciamos la decisión de no aceptar más créditos para la educación (a pesar de las presiones desde la Presidencia de la República, el Banco Mundial y el BID), de no aceptar cooperación de gobiernos directamente involucrados en la invasión a Iraq (Estados Unidos, Inglaterra, España) ni de empresas privadas evasoras de impuestos, contaminadoras del ambiente, utilizadoras de trabajo infantil o de algún modo involucradas en la violación de derechos humanos. Creamos varias casillas electrónicas, dependientes directamente del despacho, a fin de facilitar el acceso público a denuncias, sugerencias e informaciones. Denunciamos casos de corrupción y/ manejo indebido de recursos, como fue el caso del director del Programa de Alimentación Escolar (PAE) puesto por SP, o el de una consultora contratada con aval del BID dentro del Programa Redes Amigas. Mostramos que es posible vivir y trabajar sin préstamos internacionales, simplemente combatiendo la corrupción y el despilfarro, siendo austeros y solidarios, y aprovechando los recursos existentes. Ese fue el espíritu con el que diseñamos la Minga Nacional por un Ecuador que Lee y Escribe. Así capacitamos en informática básica al personal del ministerio a nivel central, sin que nos costara un centavo, recurriendo al trabajo solidario de los jóvenes profesionales de la Dirección de Sistemas del MEC. En lugar de contratar hoteles y restaurantes cinco estrellas, los “almuerzos de trabajo” con ministros, diputados y funcionarios internacionales de los bancos y otras agencias los organizamos en el propio MEC, con la comida preparada allí, la que diariamente comíamos los empleados del MEC, incluida yo como Ministra.

¿Qué y qué tanto debe uno callar cuando está en una función de gobierno? Durante los años de la revolución Sandinista, en Nicaragua, aprendimos a autocensurarnos, en la convicción de que sacar a la luz y discutir problemas y errores de la revolución era “dar armas al enemigo”, concretamente al gobierno de Reagan y a la contra. A la larga, los problemas enlarvados terminaron explotando, terminaron con la revolución y la esperanza de la gente.

Gutiérrez no dio paso al diálogo, mucho menos a la crítica, y acabó imponiendo la mordaza. En las últimas sesiones de gabinete a las que asistimos, empezaba amonestando y advirtiendo a los/las Ministros acerca de qué hablar, con quiénes y cuándo, e insistiendo en el diálogo y la crítica “hacia adentro”, que no obstante no tenían espacios ni cauce. Las sesiones de gabinete se convirtieron en rituales escolares: cada ministro/a presentaba su respectiva lección en *Powerpoint*, seguida de un breve período de preguntas y respuestas. Cero debate, cero análisis de coyuntura. Afuera, el país transcurría y se desangraba, mientras el Ministro de Finanzas y los

asesores presidenciales nos pasaban en *Powerpoint* y a colores lo bien que andaba la macroeconomía, lo mucho que nos aplaudía el FMI y lo bien que daban las “encuestas de carne y hueso”. En una de las primeras sesiones de gabinete propuse al Presidente lanzar y coordinar, desde el MEC, una campaña nacional de educación económica, a fin de que la ciudadanía comprenda la política económica y las medidas a anunciarse (el primer “paquetezo” del régimen) y, en general, comprenda cómo funciona la Economía. La idea, obviamente, no tuvo eco. Es fundamental emprender una verdadera cruzada de educación económica de la población, si no desde el Estado, desde el Congreso Nacional, desde los movimientos sociales, desde la ciudadanía organizada.

También Pachakutik tiene un desafío pendiente en cuanto a reflexionar y compartir esta experiencia de alianza y de gobierno, no sólo a nivel de cúpulas sino de base, para decantar lecciones aprendidas, logros a consolidar y errores a no repetir. La propia plataforma programática del Movimiento requiere ser actualizada a partir de este aprendizaje. De la honestidad y profundidad con que se haga esta reflexión y este debate dependerá, en buena medida, la posibilidad de rearticular las fuerzas sociales y convertir la derrota en oportunidad de crecimiento y avance.

Utopías y utopistas

Esta experiencia de gobierno nos permitió ver ‘por dentro’ y en movimiento eso que llamamos ‘modelo neoliberal’, ver de cerca el Estado, sus aparatos, sus herencias e inercias, sus límites y posibilidades. También permitió ver mejor nuestro propio adentro, las capacidades y debilidades, las diferencias y las luchas internas dentro del propio PK y, en general, de los movimientos y las fuerzas progresistas. Comprendemos hoy mejor la complejidad de impulsar procesos de cambio, pero a la vez sabemos que es posible hacerlo. Sabemos hoy, con información de primera mano y experiencia vivida, que es inaceptable la respuesta de “no hay recursos”; recursos hay, pero se dilapidan y su destino y “prioridades” tienen poco que ver con las necesidades del país y de la gente, y mucho que ver con intereses espúreos, cálculos políticos e incluso maniobras abiertamente fraudulentas. Pachakutik tiene hoy otro perfil nacional e internacional, y por tanto otros compromisos y desafíos. El proceso ha permitido una depuración de cuadros, a la vez que una visibilización de nuevos cuadros, de nuevos dirigentes, gente joven que va tomando la posta.

Hoy PK cuenta con una plataforma y una estrategia educativa sobre la cual es necesario seguir construyendo y avanzando, igual que sobre lo hecho por los demás ministerios e instancias que estuvieron a cargo del Movimiento. Resultó, por otra parte, evidente la importancia de contar con una estrategia económica alternativa, como propuesta sistémica, no sólo como propuesta micro o a nivel de gobierno local.

Estamos, en fin, más cerca de la posibilidad de construir las **utopistas** de las que habla Wallerstein¹⁸: ya no basta con tener utopías, hay que poder pensar en utopías realizables y poder implementarlas. Esta experiencia de gestión nos aleja, dialécticamente, de la **utopía** a secas -- la que llena libros y bibliotecas, la que parece fácil en el papel, la que da de comer a opinadores, predicadores y asesores - y nos acerca a la posibilidad de crear **utopistas**. No es poca cosa.

¹⁸ Recomendamos, de paso, consultar la página web personal de Immanuel Wallerstein: <http://fbc.binghamton.edu/spcmpg.htm>