



Entrevista a

Raimundo Larraín

• **Entrevistadora** Loreto Daza (LD)

RL: Yo soy Raimundo Larraín, soy profesor y jefe de la División de Educación General del Ministerio de Educación.

LD: ¿Podrías presentar a grandes rasgos el Ministerio de Educación?

RL: Bueno, en Chile hay alrededor de 12.000 escuelas, más de 3.500.000 estudiantes y tenemos alrededor de 9.000 escuelas entre municipales y particulares subvencionadas, que son las que, en el fondo, reciben apoyo directo del Estado a través de la subvención y los programas de apoyo.

LD: ¿Cuál es tu responsabilidad como jefe de la División de Educación General?

RL: La división está a cargo de implementar todos los programas de apoyo a las escuelas en materia de mejoramiento de los aprendizajes, de la convivencia escolar, del aprendizaje socioemocional. También tiene una labor territorial importante de acompañar a las escuelas a través de la supervisión ministerial y tiene un énfasis marcado también en apoyar a las escuelas que tienen más bajo desempeño en el sistema escolar según los indicadores de calidad que existen.

LD: ¿Qué desafíos enfrentaban en la educación antes de empezar la pandemia?

RL: Mira, estábamos muy concentrados antes de la pandemia en poder apuntalar y apoyar a las escuelas de bajo desempeño, que hoy en día en Chile son alrededor de 500, porque ahí se presentaban las mayores brechas de aprendizaje. Estábamos

teniendo una crisis de los aprendizajes, que era sistémico, a nivel de todo el sistema, que también le golpeaba al sector pagado, y por lo tanto estábamos enfocados 100% en apoyar al sistema escolar en el mejoramiento de la experiencia desde la sala de clases de los niños: es decir, cómo los niños podían aprender más y mejor con todas las inversiones que se han hecho en Chile en los últimos años, de mejoramiento de los salarios de los profesores, de los proyectos de infraestructura, en Chile han sido muchísimos, pero en Chile queda pendiente esta gran reforma que es el mejoramiento sistémico de la calidad de lo que los niños aprendían, y eso era antes de la pandemia, y obviamente después de la pandemia ese elástico se estiró muchísimo más; o sea, la siguiente urgencia era muchísima y ahora era gigantesca. Por ponerte un ejemplo: nosotros trabajando con estas 500 escuelas de bajo desempeño, en cuarto básico solo un 18% de los niños podía restar con tres dígitos, entonces eso te habla de una crisis de los aprendizajes, que si tú no te haces cargo de eso da lo mismo qué hagas, para el sistema escolar no vas a lograr resultados de calidad de ninguna manera. Entonces en Chile se ha trabajado mucho en los últimos años en modificar la arquitectura del sistema escolar, pero eso no ha tenido un impacto dentro de lo que pasa dentro de la sala de clases, y eso ha sido el foco de trabajo nuestro antes de la pandemia, y obviamente con la pandemia se exacerbó mucho más.

LD: ¿Y cómo los afectó el estallido social del 18 de octubre de 2019?

RL: Muchísimo, nos afectó muchísimo por dos motivos. Uno, porque se tensionaron mucho las relaciones dentro de las

escuelas, y segundo, porque se interrumpieron las clases de una manera muy prolongada y tuvo un impacto gigantesco; en muchas escuelas del país no hubo clases ya desde el 18 de octubre, y si entonces hoy tú sumas eso más la pandemia, vamos por dos años y medio sin clases presenciales en muchas escuelas del país. Lo del 18 de octubre también tuvo una connotación negativa, porque se tensionaron las relaciones dentro del profesorado, con las familias, y esta sensación también de inseguridad permanente, hubo mucho estrés por parte de los niños, se generó esta tensión de profesores, había una amenaza permanente de adoctrinamiento de los estudiantes, cómo manejar eso y un poco retomar las actividades presenciales fue una dificultad grande para los equipos directivos y la comunidad educativa en general, generó mucha tensión y a eso súmale el impacto de que en el fondo no se pudo cerrar el año escolar como debía ser en muchas escuelas del país, por lo tanto, sentó un muy mal precedente, que después vino la ola de la pandemia y fue como echarle más tierra a algo que ya estaba muy enterrado.

LD: ¿Y qué logros celebraban en ese entonces?

RL: En ese entonces celebrábamos cosas sencillas, como por ejemplo que habíamos logrado instalar un sistema de nivelación y recuperación de aprendizaje en las escuelas, celebrábamos que habíamos podido retomar después de un paro, que hubo un paro de profesores ese invierno antes del estallido social que fue muy largo, entonces habíamos retomado eso: la pelea por la asistencia a clases, trabajar cosas muy sencillas en las escuelas, que íbamos por buen camino, y me acuerdo que ese verano después del estallido social hicimos una serie de cosas para ponernos de pie del estallido social y partimos el 2020 con mucha fuerza, y después todo eso tuvimos que rearmarlo de nuevo, entonces fue muy intenso.

LD: Raimundo, ¿recuerdas la primera vez que escuchaste hablar del COVID-19?

RL: Sí, la primera vez a nivel del ministerio fue alrededor del 20 de febrero, en donde nos citaron a unas reuniones con la subsecretaria Daza, me acuerdo, en donde se nos explicó qué era este virus, lo poco que se sabía y cuán contagioso era; yo solo me acuerdo que ahí se hizo una predicción de que iba a llegar a Chile a mediados de marzo, tal como fue, eso recuerdo. Y sí me acuerdo que se venía el inicio del año escolar y obviamente nosotros no teníamos mucha información; me acuerdo que me mandaron a un noticiario a explicar los protocolos básicos de lavado de manos, yo me acuerdo aprendiéndomelos, memorizándome las tres medidas, era raro: que lavarse las manos, el distanciamiento, la mascarilla, era muy raro. Y no teníamos idea, y en el fondo hasta que fue este primer caso en Talca, no era una prioridad, todo eso después se aceleró como un tsunami.

LD: Raimundo, pero desde que llega el COVID a Chile el 3 de marzo hasta que se decreta el cierre de los colegios, en ese periodo ¿ustedes preveían el impacto que podía tener en la educación?

RL: No, no con la magnitud de lo que fue después, nunca lo imaginamos así. Sí me acuerdo que preparamos unos protocolos para las escuelas, de funcionamiento, qué hacer en caso de contagio y eso lo tuvimos, lo tuvimos antes del cierre de las escuelas, pero jamás pensamos que el cierre iba a ser tan brusco, porque fue efectivamente de un día para otro, fue el domingo 15 de marzo. Entonces no, eso no lo esperamos, pero siempre esperamos que ahí hubiese una cosa más gradual, por zonas, según los casos, etc.

LD: El 13 de marzo de 2020, el Saint George se convierte en el

primer colegio con contagios.

RL: Sí.

LD: ¿Qué recuerdas de ese primer establecimiento? ¿Qué impacto tuvo en ustedes?

RL: Mira, tuvo un impacto gravitante, yo creo que eso condicionó el cierre de las escuelas ese fin de semana, fue muy impactante, porque en el fondo nadie sabía cómo actuar; me acuerdo que hubo un caso de una profesora de prekínder, cundió el pánico entre los apoderados, fueron las autoridades de Salud al colegio, me acuerdo, y eso generó una reacción inmediata, en cadena, que finalmente terminó con los alcaldes cerrando las escuelas ese fin de semana, sí. Ahí sí me acuerdo que teníamos un protocolo en caso de qué hacer en caso de contagio de un estudiante, un papá, un profesor, y eran protocolos súper iniciales, sí.

LD: Ahora, para entonces se sabía bien poco, muy poco. ¿Cuánto impactaba en la toma de decisiones el temor que había en la ciudadanía? Había mucho miedo.

RL: Mucho, y yo creo que fue quien guió todas las acciones que se tomaron, me atrevo a pensarlo así, y finalmente por una razón bien sencilla: y es que, a nivel escolar, obviamente para un papá lo más importante es la salud y la vida de sus hijos, y frente a eso nada de lo que hagas puede contrarrestar ese temor, esa es una de las cosas de las que finalmente nos pudimos dar cuenta y que fue lo que dificultó tanto la reapertura de las escuelas: que finalmente se trataba de la salud y la vida de los niños, que es el bien máspreciado de cualquier persona. Entonces el temor fue el gran rey de todo lo que se hizo.

LD: ¿Y qué recuerdas de ese día 15 de marzo?

RL: Mira, ese domingo yo me acuerdo que fue dramático, porque en la mañana la Evelyn Matthei decidió cerrar los colegios, salió en la televisión y se sumaron en cadena todos los alcaldes, uno tras otro, tras otro y tras otro; me acuerdo que ahí se citó a los ministros, me acuerdo que fue el ministro Figueroa, fueron varios otros ministros, y en el fondo se anunció que ellos forzaron el cierre de clases, sí, la suspensión total de clases. Y a mi juicio, mirando hacia atrás, esa fue una medida precipitada, porque se pudo haber hecho con un poco más de gradualidad y eso habría tenido un impacto mucho más positivo para los estudiantes, te voy a poner cosas concretas: los niños no empezaron a llevarse los libros, los textos escolares; los niños reciben un set de textos escolares de muy buena calidad, estaban nuevos, empaquetados, y en el fondo hubo millones de niños que no pudieron ir a buscar su set de textos escolares sino hasta tres meses después, todo eso se pudo haber evitado con una gradualidad menos radical, con una respuesta menos radical, y eso tuvo un impacto grande en la demora en la puesta en marcha de las clases online, etc., sí.

LD: Porque incluso se determinó el cierre de colegios en lugares donde no había contagios.

RL: Exacto, en todo Chile, fue en todo Chile, se acabaron las clases ese día, se acabaron de Arica a Punta Arenas, y obviamente eso fue muy precipitado, fue muy precipitado, sí.

LD: El domingo se determina el cierre de colegios ¿y qué ocurre ese lunes?

RL: Ese domingo nos juntamos, unas reuniones de trabajo muy intensas, y me acuerdo que sacamos unas directrices muy escuetas, pero que en el fondo indicaban que las escuelas podían hacer clases online, que indicaban que la JUNAEB iba a montar un sistema de alimentación por canasta y que también se iba

a seguir pagando la subvención, que era algo súper importante para las escuelas, en el fondo, darles tranquilidad de que iban a seguir financiando su funcionamiento, y me acuerdo que sacamos ese documento el domingo en la tarde, trabajamos y teníamos preparada, y esto lo cuento ahora, teníamos preparada por la gran cantidad de paros que había habido el año anterior, teníamos preparada una plataforma online, que fue Aprender en Línea, que fue la versión 1.0., lista para todos los estudiantes que se vieron afectados por paros prolongados, nosotros ya teníamos preparado un plan de trabajo semanal en lenguaje, matemáticas y otras asignaturas, y resulta ser que esa plataforma finalmente es un gran recurso, después lo mejoramos. Me acuerdo que al día siguiente tuvimos millones de visitas a la página, la página se cayó, así que contratamos un software estadounidense, me acuerdo que estuvimos toda la noche cargándolo y a las cinco de la mañana quedó como un tractor, era increíble, podía recibir millones de visitas al mismo tiempo, y me acuerdo que esa transición fue toda esa noche para que no cayera de nuevo la página. Y bueno, resultó ser que toda esa inversión valió mucho la pena, porque Aprendo en Línea fue una gran plataforma, no sé si ustedes la conocen, presta todo; hoy en día encuentras los textos escolares, clase a clase, videos, material de todas las asignaturas de primero básico a cuarto medio, así que me acuerdo haber trabajado en eso para tener material, etc., así que en eso estuvimos esas 48 horas, es decir, se trasladan las clases online, esto significa que nadie sabía hacer clases online y poner a disposición de las escuelas material, atender a las necesidades básicas. En el fondo: financiamiento a las escuelas, alimentación de los estudiantes y material para trabajar online, son necesidades básicas, a eso nos dedicamos.

LD: Y cuando tú dices que 'hicimos', ¿quiénes eran? Porque para recordar, hay un momento en que nadie salía a la calle en el país.

RL: Exacto. Yo nunca dejé de ir al ministerio, nunca, jamás, fui al

ministerio todos los días de la pandemia, tuve suerte de que no me contagié, éramos un grupo chico, pero muy hacedor.

LD: ¿Cuántas personas?

RL: Debemos haber sido 20 personas entre las distintas áreas: las de tecnología, las de currículum que trabajaron muchísimo, las que tenían comunicación directa con las escuelas, que era mi área, éramos un grupo pequeño como te digo, pero trabajador, sí.

LD: Y ese grupo ¿iba en forma voluntaria?

RL: Sí, en general sí. Era un grupo de gente joven, tenían menos aprensiones obviamente que gente de más edad, y sí, armamos sistemas de turnos para que siempre hubiera gente, nunca se detuviera el funcionamiento del ministerio o algo que nos pida el ministro, y de hecho él lideró eso; de hecho, para él eso fue difícil, porque Raúl venía recién asumido, Raúl asumió, si no me equivoco, el 28 de febrero, entonces fue muy difícil y le cambió toda la agenda, así es que ese fue un grupo de trabajo pequeño, pero eficaz.

LD: ¿Y cómo abordaron el desafío de capacitar a los docentes?

RL: Bueno, ahí lo que hicimos en primer lugar fue buscar qué plataformas eran las más poderosas, las más fáciles de usar, y ahí caímos en Google Classroom con todas sus aplicaciones e hicimos una alianza con Google rápidamente, a través del Centro de Innovación del MINEDUC, y eso nos permitió que más de 5.000, 6.000 escuelas se suscribieran al uso gratuito de Google Classroom con todas sus funcionalidades; funcionalidades para tomar pruebas, para subir clases, para llevar registro de las notas de los estudiantes, etc., y eso fue muy potente, porque ahí iniciamos unas rondas masivas de capacitaciones en todo Chile

a los equipos directivos para que aprendieran a usar esto, para que pudieran crear usuarios y material, eso fue un trabajo fuerte que hicimos, y obviamente yo me acuerdo haciendo todas esas capacitaciones, las hacíamos entre todos, ahí te dabas cuenta de las brechas de competencias digitales que existían: todo paso adicional que añadieras significaba una frustración gigantesca para las escuelas: desde poner una clave con una mayúscula hasta pedir un guion bajo o copiar un archivo de una carpeta a otra, nos dimos cuenta que mientras más simple fuera todo, más fácil era para las escuelas implementarlo, sí.

LD: ¿Cuánta resistencia enfrentaron de parte de la comunidad escolar?

RL: Mira, a sumarse a las clases online no tuvimos resistencia, sí tuvimos mucho desconocimiento, mucha frustración por las dificultades que eso significaba, preparar una clase online requiere de mucho tiempo, y también la frustración de que no estaban dando los resultados que estaban esperando los profesores, porque era evidente que no se podía trasladar lo que pasaba en un colegio a una clase online, a la casa, y ahí te diría que ese fue uno de los primeros grandes aprendizajes de todo el sistema: que en el fondo era imposible trasladar la vida de la escuela a la casa, como si aquí nada hubiese pasado. Los niños muy desmotivados, con muy pocas ganas de participar, en muchos casos los profesores muy agotados, con justa razón, por trasladar y hacer clases online, entonces todo eso te generó un ambiente muy negativo, que duró muchos meses, en donde cada uno trató de poner lo suyo, pero el ambiente general era de mucho cansancio, mucho estrés, mucha frustración, y por parte de las familias lo mismo, porque tú sumas los casos de contagio, la situación económica, el hacinamiento, la salud mental, la violencia intrafamiliar, es un caldo de cultivo feroz para que el ambiente no fuera el más positivo, y eso tú lo percibías.

LD: ¿Cuál era el estado de ánimo predominante en el equipo del ministerio?

RL: En el equipo del ministerio muy motivado, muy desafiado por nuestro jefe, con mucha creatividad para poder llevar a nuestra gente, a quienes debemos nuestro trabajo, de la manera más rápida posible: cada día que pasaba era como... había que moverse rápido, y muchas ganas de hacer cosas nuevas, distintas, y eso fue interesante, porque nos permitió un poco salir de la caja; el ministerio es una estructura muy rígida, entonces las escuelas también están condicionadas por miles de normas que las tuvimos que botar a la basura, y obviamente dar ese paso para gente que lleva años trabajando en el ministerio fue muy difícil, pero muy interesante a la vez, porque nos permitió decir 'esto ya no va, echémosle para adelante', pero también manteniendo cuidado, porque en el fondo es una nueva forma de redistribuir los recursos que ya teníamos asignados, había que seguir entregando los recursos, cumpliendo con todo lo que decía la ley, y eso obviamente fue difícil. Yo te digo, por ejemplo, las escuelas rurales que tienen baja conectividad en Chile, desde el día uno nos preguntamos qué hacemos con las escuelas rurales; bueno, nos propusimos armar unos cuadernillos de trabajo, con actividades que duraran tres meses, y los imprimimos para cada uno de los niños, más de 400.000 copias me acuerdo, pero en Chile no había cadena de logística para repartirlos, entonces me acuerdo que una de mi equipo dijo 'me voy a conseguir ayuda con la gente de la FACH', y nos movimos me acuerdo y logramos que la FACH nos ayudara a repartir miles de libros y recursos impresos para las escuelas rurales más alejadas del país, me acuerdo que el ministro fue, fuimos a la losa de la FACH a dejar estos paquetes grandes y fue muy impresionante, pudimos llegar de distintas formas; me acuerdo que en Chile las imprentas no funcionaban, muchas dificultades logísticas que las fuimos superando usando todas las redes, todo lo que significaba el apoyo del Estado para eso, fue

interesante ahí.

LD: ¿Cómo deciden realizar una priorización del currículum y cómo lo llevan a cabo?

RL: Bueno, eso fue una gran tensión también que logramos resolver, y ahí digo con orgullo que Chile fue pionero en proponerles a las escuelas una priorización del currículum: tuvimos la gran tensión de qué pasaba con todo el currículum, si iban a evaluar a las escuelas, cuál iba a ser la medida de evaluación, etc., y ahí la unidad de currículum trabajó muy fuertemente para hacer una priorización curricular, que también diría que fue un referente en Latinoamérica; lo digo porque finalmente permitió podar el currículum en alrededor de un 60%, entonces tomamos para todos los cursos, para todos los niveles, para todas las asignaturas, qué era lo más importante que los niños tenían que aprender y lo pusimos en una hoja de ruta para las escuelas, y eso fue muy potente, porque ayudó a bajar la tensión que existía por parte de las escuelas, esto de qué enseñar y cómo enseñar, y eso ocurrió alrededor de... te diría el 30 de abril, se puso a disposición de las escuelas este currículum priorizado y eso dio un poco de paz a las escuelas también, saber qué es lo que se esperaba de ellas en materia de aprendizaje. Y esa fue una política pública muy bien recibida por las escuelas, que ha durado dos años, que para el próximo año también continúa vigente, así es que...

LD: El lunes ¿cómo tomaban las decisiones?

RL: A ver, las decisiones las tomábamos siempre en grupos, obviamente grupos pequeños de trabajo, pero que pudieran liderar: lo importante era que pudieran tomar decisiones, había que tomar decisiones porque pasaban los días y obviamente las escuelas esperaban mucho de nosotros. Entonces nosotros en general... mucho levantamiento de ideas distintas y ejecución

rápida, eso fue lo que nos pidió, ejecutemos rápidamente esto, porque los meses van pasando, obviamente siempre guiados por cómo iba la sensación térmica en las escuelas, si al final las escuelas son la principal fuente de información para uno, a mí en el fondo me llegaban miles de correos y mensajes de cómo lo hacemos con esto, qué podemos hacer con esto otro y ahí uno iba tomando nota de qué es lo que realmente estaban necesitando las escuelas, sí.

LD: ¿Qué otros desafíos enfrentaron que quisieras destacar?

RL: A ver, yo creo que tuvimos un desafío importante, que el ministerio estuviera siempre abierto, como digamos un modelo a seguir para el sistema escolar: es decir, que el ministerio nunca dejara de funcionar, porque si ya el ministerio dejaba de funcionar significaba en el fondo una renuncia al resto del sistema escolar que no podíamos permitir, y eso fue un desafío, porque obviamente en el ministerio trabaja gente de más edad, el promedio de edad en mi división debe ser 55 años, por ejemplo, y eso fue un gran desafío, porque en el fondo cómo manteníamos toda esta estructura andando con gente desde la casa muy asustada, con ninguna posibilidad de ir al ministerio y nunca dejar esa vara y ese estándar de que ningún proceso se podía detener. Piensa que en el fondo todo tenía que seguir andando: las clases, la alimentación, los proyectos de infraestructura, etc., por lo tanto, fue un gran desafío que el ministerio nunca dejara de funcionar, y eso lo logramos.

LD: ¿Y en algún minuto te sentiste sobrepasado?

RL: Sí, muchas veces, sobre todo, como te decía, ante la frustración de los profesores respecto de las dificultades que era enseñar desde la casa; si yo me acuerdo era muy frustrante prender la tele y que todos los noticiarios se centraran en la

imposibilidad de hacer clases online y los niños que no tenían conectividad, que era una frustración gigante que tú no puedes resolver de un día para otro; en Chile, claro, mucha gente decía 'denles tablets a los niños', en Chile hay muchas zonas sin conectividad que, por más que tú le pases una tablet no resuelves el problema, entonces obviamente todo ese tipo de tensiones te genera mucha ansiedad de poder resolver las cosas rápido, pero hay cosas que simplemente no se podían resolver de un día para otro y que son proyectos de mucha más envergadura, más a largo plazo.

LD: El 28 de septiembre del 2020, el Ministerio de Educación empieza a desarrollar las orientaciones para la reapertura de establecimientos en fase 3 y 4, un plan que se llama "Abrir las Escuelas Paso a Paso", ¿verdad? ¿Podrías contarme liderazgos positivos relacionados a ese intento de abrir las escuelas?

RL: Sí, mira, esas orientaciones las construimos varios meses antes, nosotros las teníamos listas y las cotejábamos con distintos directores que querían abrir y no se atrevían y que necesitaban un empujón, y en el fondo contar con este respaldo del ministerio para poder abrir. Ahí tuvimos muchos liderazgos de directores de establecimientos, por ejemplo estaban muy preocupados por poder abrir para sus estudiantes de tercero y cuarto medio de las especialidades técnicas, que eran niños que estaban estudiando electricidad y nunca habían tocado un cable, o eran niños que iban a dar su Prueba de Transición y no habían podido ir a clases en todo el año, entonces ahí nos topamos con esas necesidades y esos liderazgos para poder empezar a abrir estas puertas, de decir que se puede abrir y se puede abrir con seguridad y estos son un poco los lineamientos. Esto lo hicimos con el Ministerio de Salud también, eran orientaciones súper largas, súper complejas, llenas de protocolos, etc., pero también es porque la vida en las escuelas es muy compleja, porque tienes desde alimentación

hasta aglomeraciones en las entradas, en las salidas, tienes niños de distintas edades, tienes deporte, qué hacen con el deporte, se hace con mascarilla o sin mascarilla, se limpian las salas cada cuánto, qué se hace con el horario; en el fondo, tú abres esto y es miles de decisiones que hay que ir adoptando y que complejizaron mucho el funcionamiento, la vida de las escuelas. Pero ese 28 de septiembre fue un muy buen paso, porque se abrió una luz de esperanza después de cuatro meses que fueron muy, muy malos, en donde también teníamos muchos profesores contagiados, casos de familias... bueno, muchos fallecidos, entonces no era fácil reponer esto, no era fácil. Pero sí hay algo que yo rescato, que es que siempre supimos que era la opción más equitativa y era lo que había que hacer, en el fondo que era avanzar en esta línea de apertura, porque era muy fácil decir 'miren, acá en Chile no va a haber clases en todo el año', nosotros pudimos haber dicho eso en marzo, en abril, que es una decisión muy cómoda, pero sabíamos que no era la correcta, y no era la correcta y el tiempo nos empezó a dar la razón: cuando empezamos a ver miles de niños desconectados, empezamos a ver que la obesidad está creciendo fuertísimo; cuando empezamos a ver mucha frustración de los profesores respecto de los pocos logros que estaban teniendo con las clases virtuales, cuando empezamos a ver la desesperación de las jefas de hogar, en el fondo el tiempo nos empezó a dar la razón. En ese sentido fue una decisión acertada también abrir esa puerta, sí.

LD: Raimundo, la pandemia era en todo el mundo y en el hemisferio norte llevaban meses más avanzados que nosotros, ¿qué han podido ir aprendiendo de ellos dentro del tema de apertura de colegios o el tema de la educación?

RL: Mira, miramos mucho, siempre íbamos haciendo análisis comparados de lo que estaba pasando en el hemisferio norte y ahí había mucho para elegir; Estados Unidos fue siempre un

referente, me acuerdo que iban en el fondo con las estaciones cambiadas y año escolar inverso, entonces nos iban dando luces respecto a qué hacer, tuvimos mucho acercamiento con Uruguay, por ejemplo, que fue muy pionero en su plan de apertura de escuelas rurales, en Chile nos costó mucho impulsarlo, en Uruguay las abrieron, lo lograron hacer antes que nosotros con bastante éxito, y fuimos tomando en el fondo buenas prácticas. Por ejemplo, te menciono una: me acuerdo que en Asia se propuso desde un principio trabajar con grupos de niños chicos que llamaban burbujas, entonces eran cinco niños de prekínder o de kínder que estaban todo el día juntos con la misma profesora, eso les permitía estar sin distanciamiento físico y sin mascarillas. Tratamos de ir adoptando ese tipo de buenas prácticas para ir sugiriendo nuestros protocolos ¿ya? Lo mismo con todo lo que era la ventilación, un gran tema, en ese entonces se sabía poco, que la transmisión era por el aire más que por las gotitas, entonces inicialmente eso también significó ir adoptando esas buenas prácticas. Pero siempre fuimos mirando, me acuerdo que tuvimos muchas reuniones con los otros países, con Australia, con Europa a través del World Bank, de la UNESCO para ir compartiendo; ahora, yo sí te puedo decir hoy día que en muchos países se bajó la cortina por mucho tiempo y eso generó en el fondo un retraso gigantesco y que en Latinoamérica, de hecho, fue así. En Latinoamérica no hubo clases, en Ecuador, en Perú, en Colombia, el año completo, y eso te pone en una situación desventajada para poder liderar acciones más como bloque, sí.

LD: ¿Dónde crees tú que estaba la diferencia entre colegios que abren y colegios que no abren, dónde está la diferencia? Porque el miedo está en todas partes, entonces cuáles son los pilares que hacen esa diferencia.

RL: Mira, yo te diría que es cuánto te paraliza ese miedo, cuánto te paraliza ese miedo es gravitante al momento de decidir tú,

como director de escuela, en el fondo el líder innato dentro de tu escuela, porque conoces mejor que nadie a tus profesores, a tus niños y a tus familias, de decir '¿saben qué?, frente a este miedo no me voy a paralizar', y ahí tuvimos cientos de muestras por ambos lados: muestras de parálisis total y muestras de liderazgo total, y eso dependía 100% de las creencias de los directores, las creencias y mentalidades de los directores, decir 'mira, yo me voy a jugar por esto, en estas condiciones' y asumir en el fondo... asumir la corresponsabilidad, te diría que ese fue el gran desafío, porque en el fondo acá nadie se atrevía a tomar decisiones por miedo a las consecuencias a lo que pudiera pasar, y eso fue muy complejo en todos los sentidos, fue muy complejo, porque en el fondo el debate fue llegar al extremo de qué pasa si se muere un niño, y esa es una muy mala pregunta para hacerte en un momento así; la pregunta es qué necesitan mis niños, cómo podemos minimizar al máximo el riesgo de contagio, cómo podemos hacer que las escuelas sean espacios seguros para los niños. Esas tres preguntas son muy distintas a decirte qué pasa si se contagia o si un profesor se muere, porque en el fondo siempre te llevan la discusión a ese plano, y frente a ese plano obviamente tu capacidad de persuadir es mucho más baja, y eso era muy paralizante; los alcaldes jamás han estado dispuestos, muy pocos alcaldes han estado dispuestos a dar estos pasos por no asumir esta corresponsabilidad. Y por eso yo destaco que, independiente de que la estrategia del ministerio haya sido insuficiente o tardía o no haya sido suficiente donde todo el mundo quisiera, sí hay una cosa que valoro mucho y que la lideró Raúl Figueroa, fue que siempre supimos que era lo correcto, avanzar en las condiciones para que las escuelas pudieran abrir lo antes posible, y avanzar en las condiciones era redistribuir los recursos, apoyar a las escuelas, flexibilizar al máximo la toma de decisiones por parte de los directores, para que ellos pudieran liderar esta reapertura; no sacábamos nada con decretarla por normativa la apertura de clases y no iba a funcionar, cada escuela es un mundo en sí

mismo y, por lo tanto, es una solución fallida, y por eso el tema de las confianzas fue gravitante para poder reabrir las escuelas, tener estas confianzas.

Y ahí ayudaron una serie de cosas y políticas, como por ejemplo la confirmación de este comité asesor que reunió a gente de distintos ámbitos, pero también la confianza del uno al uno, que si están las escuelas cerradas, de tener esas reuniones con los equipos directivos; mira, nosotros montamos una cosa que ha pasado bien colada, pero que fue un sistema de asesorías personalizadas: nosotros tomamos a 20 asesores del ministerio, gente joven en su mayoría, e hicimos un call center para que todas las escuelas que quisieran abrir y que tuvieran dudas tuvieran en el fondo un mentor que los guiara, que les ayudara a resolver dudas: hicimos más de 2.000 asesorías personalizadas que terminaron con la apertura de las escuelas, era como el hito final. Ese director, después de responder todas sus inquietudes, pudieran abrir, y en el fondo ahí te habla de la crisis de confianza que había en el sistema en general y cómo ir abriendo espacios para regenerar la confianza fue muy relevante para poder reabrir las escuelas, sí.

LD: ¿Qué costo personal tuvo para quienes se atrevían a abrir las escuelas en un ambiente tan ideologizado?

RL: Mira, yo creo que el tiempo les ha dado la razón a ellos, yo creo que han tenido más beneficios a nivel personal en materia de liderazgos que en materia de costos, pero yo te diría que costos del ambiente actual... en el fondo ataques descarnados a esa persona por intentar buscar una salida a algo, costos obviamente políticos para algunas autoridades, por ejemplo estoy pensando en alcaldes que fueron duramente criticados que tuvieron que echar marcha atrás a sus procesos de apertura, pero en el fondo fue una gran prueba de liderazgo, de poner sobre la mesa las

creencias y jugársela el todo por el todo por ellas, sí.

LD: ¿En qué consistió y qué importancia tuvo la entrega de la canasta básica?

RL: Fue muy importante, porque permitió mantener regulada la alimentación, que en el fondo es algo básico para las familias, y constituyó un apoyo muy importante por la merma que hubo en el fondo en la actividad económica y la vida laboral de las familias. Fue muy importante desde el lado básico, que era el acceso a la alimentación, fue muy importante para las familias como aporte complementario y también fue muy importante para mantener el contacto familia-escuela, porque la entrega de la canasta que era quincenal, se constituyó en el principal punto de comunicación entre las familias y las escuelas, entre las escuelas y las familias, eso fue clave, en ese encuentro con la mamá se produjeron, por ejemplo, entrega de trabajo de la escuela para darles actividades impresas a los niños, se enteraban de por qué el niño estaba desaparecido, porque las mamás iban a buscar las canastas familiares, independiente de si sus niños estaban asistiendo a clases o no, entonces hubo un rol muy importante para mantener la relación familia-escuela viva a través de esta entrega que era quincenal, y fue muy importante, fue muy importante.

LD: En octubre de 2020 se crea el consejo asesor y paulatinamente empiezan a abrir los colegios, ¿para qué se crea y cómo trabaja?

RL: Mira, se crea para generar una mirada multidimensional, con actores de distintos ámbitos respecto de lo importante que era la reapertura de las escuelas y que esto no fuera solamente una cruzada de personas individuales, como por ejemplo en su minuto se vio al ministro Figueroa muy solo liderando esta cruzada, y fue una manera de poner a distintos actores de peso, influyentes, pero también con distintas miradas respecto de lo importante que

era esto, y esto permitió ir instalando en el sistema el consenso de lo importante que era abrir las escuelas ¿ya? Funcionaba en un inicio semanalmente y se invitaban actores, gente del mundo de la salud, gente del mundo de las escuelas, la defensora de la Niñez, había académicos también que fueron aportando data del impacto que estaba teniendo y por ejemplo en Europa, Estados Unidos, Norteamérica el cierre de las clases y eso permitió ir dándole mayor robustez y amplitud de mirada a la apertura, y que esto no era un capricho ni de un ministro solo ni de un presidente, no, sino que era una necesidad nacional y había que abordarla con la seriedad que requería.

LD: Invitaron o participa el Colegio de Profesores, que era muy crítico con la apertura de escuelas.

RL: Los invitamos muchas veces, nunca fueron, pero la silla siempre estuvo ahí.

LD: ¿Cómo fue la respuesta de la comunidad educativa al llamado de abrir las escuelas en octubre de 2020?

RL: Mira, hubo de todo, pero te diría que hubo una respuesta muy visceral en un inicio de... en el fondo nos están matando y eso fue muy dañino, porque en el fondo no te permite dialogar una respuesta tan visceral frente a un tema súper complejo. Costaba en el fondo establecer lazos, puentes y confianza cuando tu reacción era de ese nivel de visceralidad. Pero siempre, como en todos lados, hubo muchos liderazgos intermedios que comenzaron a preguntarse, a plantearse que esto no era tan descabellado, se podía hacer con seguridad, se podía hacer con gradualidad, se podían ir abriendo distintos espacios en las escuelas, entonces nos tomamos de estos liderazgos positivos para poder ir liderando esta reapertura, y ahí te pongo de ejemplo la causa de los alumnos que rendían su Prueba de Transición, que en el fondo eran niños

que no habían tenido un cuarto medio presencial, iban a rendir su prueba con muchas dificultades y esa causa nos ayudó, por ejemplo, a abrir las escuelas en tercero y cuarto medio; lo mismo los estudiantes del mundo técnico-profesional, que en el fondo no habían puesto en práctica nada de lo que habían aprendido, entonces los talleres online simplemente no estaban funcionando. También nos permitió abrir causas, otra causa que es mucho más difícil, para mí era mucho más importante, que eran los niños de primero básico que no estaban aprendiendo a leer, que era porque no abrimos las puertas precisamente para ese grupo de niños que tienen más rezago lector, abramos las puertas para poder apoyarlos más personalmente; eso nos permitió ir humanizando esta discusión que en principio era tan blanco y negro e ir de a poco abriendo espacios para estos estudiantes, lo mismo que los estudiantes de los cuales sabíamos poco y nada, cuando faltaban 50 días para el término del año escolar, lanzamos un plan que se llamaba Aprender a Tiempo, y ahí en el fondo lo que les dijimos a las escuelas es... detecte a todos los estudiantes que no han participado de nada durante todo el año y a esos estudiantes salvémosles el año escolar, y les propusimos una ruta de trabajo de 50 días, con una rutina súper diaria de matemáticas, lectoescritura y que en el fondo los estudiantes pudieran ir haciendo este plan para salvar el año escolar y ser promovidos, y ese tipo de cosas nos permitió que las escuelas abrieran para este grupo de estudiantes que son los más prioritarios.

LD: ¿En qué momento toman conciencia del impacto en la salud mental de los niños el no ir a la escuela?

RL: Lo tomamos como a los tres meses, lo tomamos por varias razones: en primer lugar se comenzaron a levantar alertas respecto del daño que generaba la sobreexposición de niños a pantallas, es un daño que hoy día todavía la academia nueva no ha registrado con robustez, pero sabemos que está: o sea, el exceso de uso de

pantallas en niños menores de 10 años va a tener consecuencias importantes en el desarrollo neurológico de los estudiantes, ese es un hecho. Y también lo vimos con el desgaste de los profesores, en el fondo había un desgaste emocional importante y ahí se nos levantaron muchas alertas respecto del cansancio que estaban teniendo, me acuerdo que tuvimos ahí un conflicto por las vacaciones de invierno, en donde en el fondo nos hicieron saber de muy buena forma el cansancio que era transversal en todo el profesorado, sí.

LD: Ese verano del 2020, el año de pandemia, empiezan a llegar las vacunas.

RL: Sí.

LD: Y logran, siendo un bien sumamente escaso, que los profesores estén dentro del primer grupo de vacunados.

RL: Sí.

LD: ¿Cómo fue ese proceso?

RL: Bueno, mira, fue muy en línea con el proceso y convicción que siempre tuvo el ministro de lo importante que era abrir las escuelas y ahí él se la jugó dentro de sus posibilidades por priorizar a los trabajadores de la educación para que pudieran ser vacunados antes de iniciar el año escolar, que era para marzo, y obviamente eso nos dio una luz de esperanza importante, porque el retorno seguía siendo voluntario, flexible, pero la vacunación de los profesores fue un aliciente para todo el sistema escolar, para decir 'miren, nos la vamos a jugar para que todos los trabajadores de la educación estén vacunados', y ahí... bueno, no participé de esas negociaciones, pero me acuerdo que los profesores saltaron de la novena prioridad a la séptima y esos dos fueron un gran

salto que nos permitió tener a más del 90% de los profesores vacunados para marzo. Fue un tremendo logro, Chile fue uno de los países pioneros en materia de inoculación de los profesores, y te habla de un tema más de fondo, que es cuánto se prioriza la educación en un país ¿ya? Ahí creo que en Chile estamos muy al debe; de hecho, creo que la reflexión que te puedo comentar al final es que la verdad que en Chile se valora poco el sentido de la educación, y esto lo digo a nivel general: a nivel de los apoderados, a nivel de los estudiantes, a nivel del sistema en general se considera poco como un motor que mueve a la sociedad, que permite a las personas avanzar en su trayectoria y en su proyecto de vida, y en el fondo esta discusión se puso ahí, cuánto valoramos la educación como país para priorizar o no la vacuna para los profesores, y en ese sentido fue algo positivo, porque se logró priorizar finalmente, y esto ayudado obviamente porque llegaron más vacunas, etc., una mezcla de cosas.

LD: Se logra vacunar a los profesores, el Presidente llama al retorno a clases presencial, voluntario, gradual, flexible y seguro. ¿Cómo fue el cierre de ese año académico?

RL: Fue turbulento, porque hubo muchas aperturas y cierres, porque hubo la segunda ola... ya me pierdo, pero hubo muchos cierres, muchas cuarentenas. Entonces ¿qué es lo que pasa? El director que se jugó el todo por el todo por abrir, era una desazón muy grande volver a cerrar cada vez que se daba cuarentena, entonces ese abrir y cerrar, abrir y cerrar, finalmente te bajaban las ganas de abrir tu escuela, y por eso desde ese entonces comenzamos con la pelea de poder hacer que Paso a Paso no considerara cambios en las fases para la apertura de las escuelas, que las escuelas pudieran estar siempre abiertas y que fuera decisión de las escuelas abrir, pero que una vez abiertas siempre pudieran estar abiertas, aunque estuvieran en cuarentena, y esa fue una lucha que de nuevo lideró el ministro y que se logró, que

fue muy positiva, porque era muy desgastante abrir y cerrar, abrir y cerrar según la fase 1, 2, 3 y 4, y eso también fue un logro muy importante, que había que darles un poco más de estabilidad a los que se habían jugado por volver a clases, sí.

LD: En julio de 2021 se presenta una acusación constitucional contra el ministro Raúl Figueroa, ¿cómo explicas y cómo vivieron esa acusación?

RL: Sí. Mira, fue una acusación muy injusta, muy irracional, muy propia del ambiente que estaba imperando a nivel político en ese entonces, estábamos saliendo de las elecciones de constituyentes y de alcaldes, y digo que fue muy injusta, porque en el fondo se acusaba al ministro de poner en riesgo la vida de los estudiantes, entonces obviamente era un juicio muy poco certero, claramente tenía tintes políticos y en el fondo por supuesto que te quita muchas energías: cuando a ti te hacen una acusación constitucional tienes que volcar toda tu energía, dura tres semanas, un mes, donde tienes que defenderte de algo que es injusto, entonces eso te quita foco y energía en una época donde necesitábamos poner todas las energías en el regreso a clases presenciales, que además estaba teniendo muy buenos resultados en términos de seguridad; yo me acuerdo que en junio tuvimos los primeros balances, con el MINSAL hacíamos seguimiento epidemiológico de los brotes y teníamos menos de un 3% de casos de contagio dentro de las escuelas, o sea, las escuelas eran lugares muy seguros para los niños, mucho más seguros que las casas, las calles, las ferias y los lugares que frecuentan los niños, entonces estábamos en esa época e íbamos hacia arriba, estábamos pasando el invierno, y viene esta acusación que te desvía la atención del foco que es importante. Pero se logró sortear por suerte con éxito.

LD: ¿Recuerdas otras situaciones o anécdotas que reflejen la complejidad de lo que vivieron?

RL: Sí. Mira, yo te voy a poner un ejemplo: nunca me voy a olvidar de cuando abrimos las primeras escuelas municipales en Santiago, fue el alcalde de Pirque el que lideró esa apertura; me acuerdo que abrió una escuela y llegaron todos los medios, todos los matinales a la entrada de la escuela, y llegó un niño a clases, ¿se acuerdan? Fue duro, porque en el fondo habíamos puesto todas las fichas en esa reapertura y llegó la prensa, ponte tú entre las 7.30 y las 8.00, las clases partían a las 8.20 y grabaron al niño que llegó motivado con su mochila a esa hora, y era un niño, y en el fondo se generó toda una serie de críticas de que esto era un fracaso, se trató de dejar como un fracaso la vuelta a clases y nosotros siempre supimos que ese niño valía oro, porque al día siguiente fueron tres niños y al día subsiguiente fueron siete niños, y al día siguiente fueron 12 niños, entonces hartas dificultades, la prensa no nos ayudó, en momentos que era muy importante mostrar que efectivamente este era un proceso seguro, esa fue la anécdota bien potente.

LD: El 13 de octubre de 2021, el Colegio de Profesores llama a un paro social por la educación y los derechos de los trabajadores, ¿cómo se explica todo lo que se va viviendo con un llamado?

RL: Mira, completamente irracional y obedece a una lógica muy sectaria y muy poco representativa de los anhelos de los profesores de Chile, yo diría que eso da mucha pena ver a un Colegio de Profesores que está tan alejado de la vocación y los anhelos de la gran mayoría de los profesores de Chile, que en el fondo hoy están en la sala de clases dando lo mejor de sí y teniendo un Colegio de Profesores con una prensa tan negativa respecto de la labor de los profesores, tan poco constructiva respecto a la importante labor de los profesores del país, entonces es un símbolo más de la desconexión total respecto a la labor de los profesores del país, y te lo comento de profesores municipales, subvencionados, una desconexión total y absoluta

respecto de los anhelos de los profesores y el profesionalismo de los docentes, no se entiende, no se entiende.

LD: ¿Y cuán efectivo fue ese llamado a paro?

RL: No tuvo ninguna efectividad, te diría. No tuvo ninguna efectividad, simplemente puso más trabas a un proceso que se iba desencadenando de una manera bastante graduada y racional, le añadió más trabas, sí.

LD: Chile también, así como fue pionero en la vacunación de los profesores, fue pionero en la vacunación de los niños, ¿cómo se toma esa decisión?

RL: Esa probablemente ha sido la mejor medida para favorecer el retorno a clases presenciales que hemos tomado, por lejos, porque finalmente vuelvo a repetir; la vida de los niños finalmente es lo más sagrado para un papá o una mamá y la vacuna fue el factor protector más relevante para impulsar el retorno a clases ¿ya? Estamos muy contentos, hoy se ha vacunado entre el 60% y el 70% de la población menor de 18 años, y eso nos permitió dar un salto más, que era eliminar los aforos en la sala de clases y eso también ha sido increíble; en el fondo, para las escuelas ha sido problemático el funcionamiento por turno, y con el MINSAL tomamos la decisión de que, cuando en un curso se alcanzara el 80% de los alumnos vacunados se eliminaban los aforos, y eso nos permitía retomar la jornada escolar sin tanto turno ni complejidades, y manteniendo las otras medidas sanitarias. Entonces creemos que la vacuna, más la mascarilla, la ventilación y el lavado de manos, hoy día las escuelas son muy seguras para los niños y así se ha ido avalando y estamos muy tranquilos con eso, sí.

LD: ¿Y cómo explicas, estamos grabando a fines de noviembre

de 2021, que aún haya 183 colegios que no han abierto?

RL: Mira, yo creo que son casos de borde muy excepcionales, la mayoría son escuelas que están con proyectos de reposición de infraestructura, donde simplemente era compatible con el sistema de turnos, algunas escuelas rurales con casos puntuales, por ejemplo escuelas rurales unidocentes, en donde el profesor se cambió de localidad y está haciendo clases online, te diría que obedece a casos de borde, casos de no retorno obtuso a clases presenciales; de hecho, hoy día es una imposición para los sostenedores abrir las escuelas, sí, y eso se está fiscalizando, a todos los municipios y para todo.

LD: Raimundo, de todos los cambios que han hecho para adaptarse a la pandemia, ¿hay algo de eso que va a persistir en el tiempo?

RL: Mira, yo creo que la tecnología efectivamente llegó para quedarse en los procesos de educación, con mucha más intencionalidad y propósito de lo que era antes de la pandemia, y en ese sentido creo que el sistema escolar se va a ver beneficiado con la incorporación de la tecnología en los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, y eso es una noticia muy positiva para adelante. ¿Qué nos va a permitir esto? Nos va a permitir que los niños aprendan de distintas formas, va a permitir evaluar y monitorear los objetivos de manera más eficiente en las escuelas, les va a permitir a los profesores, por ejemplo, tener datos y evidencia pedagógica mucho más a la mano que antes, y todo eso es muy positivo para el futuro del sistema escolar. Eso no quita en el fondo que si hay algo que hemos aprendido a palos quizás, después de dos años es que nada reemplaza la presencialidad y eso no es un cliché: la verdad es que los niños se forman en la interacción diaria, en la convivencia diaria con sus pares, con los profesores, que nada reemplaza el feedback

cara a cara profesor-estudiante y que en la escuela es donde finalmente se aprende a convivir. Pero ahí hay un gran espacio para la tecnología, dentro de la sala de clases y no fuera de la sala de clases hay un gran espacio para la tecnología y hay muchos aprendizajes que llegaron para quedarse. Y también un aprendizaje importante de esta pandemia es que ha permitido a las escuelas acercarse a las familias y a las familias acercarse más a las escuelas. Te lo pongo con un ejemplo súper concreto: muchos papás hoy día no tenían idea qué aprendían sus hijos en la escuela antes de la pandemia y se han ido enterando de lo que aprenden los niños en los distintos cursos, han abierto los textos escolares con sus hijos, han visto cómo son los textos escolares, qué se les enseña a los hijos, qué aprenden, qué les preguntan, cómo son sus profesores, uno podía ver a través de sus pantallas y eso también es una ganancia importante, porque se sabe hoy día, siempre se ha sabido que la familia, siendo el pilar educador de los hijos, puede ser un gran acelerador de lo que los niños aprenden, y yo creo que en el fondo ese vínculo familia-escuela es algo que esperamos pueda quedarse, el involucramiento de los papás en lo que aprenden los hijos, la pandemia nos ha ayudado con eso: los papás estaban muy alejados de las escuelas antes de la pandemia, y eso esperamos que sea algo que pueda quedar hacia adelante.

LD: Raimundo, ¿qué rol tuvieron los colegios particulares pagados en esta pandemia?

RL: A ver, los colegios particulares pagados, muchos de ellos llevaron los procesos de apertura con mucha más celeridad y liderazgo que otras escuelas, y en ese sentido también dieron ciertas luces respecto de buenas prácticas para implementar en el retorno y ahí nos permitió, si bien tienen más recursos y tienen mucha más libertad y menos ataduras administrativas para llevar a cabo esa sensación de retorno, nos permitió aprender lo que

estaban haciendo en materia de ventilación, de alimentación, de clases híbridas, de sistemas de evaluación y monitoreo de aprendizaje, también nos permitió aprender y eso fue positivo, porque en general las escuelas particulares pagadas en Chile son muy herméticas y es poca la colaboración que hay entre el sistema particular pagado y el resto de las escuelas del país, la situación esperamos que sea algo que quede.

LD: Raimundo, para ir cerrando... mirando hacia atrás, ¿cuál recuerdas como el momento más duro de la pandemia?

RL: Mira, yo te diría que cada vez que supimos que un profesor había fallecido producto del COVID era un momento muy duro, porque en el fondo afectaba muchísimo la moral de los estudiantes, de los equipos directivos y todos los esfuerzos de reabrir las escuelas. Creo que también fue muy duro cuando se abrió la escuela en Pirque con un solo estudiante, porque en el fondo se intentó ver como un fracaso algo que sabíamos que era lo correcto que había que hacer, y bueno... también hubo momentos puntuales duros: por ejemplo estos son más desde mi rol en el ministerio. Yo tuve la osadía de, en el mes de julio de 2020, a través de un oficio sugerir a las escuelas que hicieran visitas domiciliarias a estudiantes de los cuales se sabía poco y nada para que pudieran retomar el vínculo, y fui atacado brutalmente, que cómo podía exponer la vida y la salud de los profesionales, y en el fondo es duro, porque te pone en cuestión qué hacemos con los niños, qué hacemos con esos niños que no hemos sabido nada, dónde están, quiénes son, y era algo que muchas escuelas en el fondo de su proyecto querían hacer y...

LD: ¿Y quiénes eran los que atacaban?

RL: El Colegio de Profesores, académicos, gente que en el fondo no quería que ocurrieran esos vínculos y que en el fondo te

llevaban al debate del blanco y negro y te impedía conversar, sí. Así que ahí tuvimos que retractarnos de una serie de cosas.

LD: ¿Cuál dirías tú que fue el costo que dejó la pandemia al equipo del ministerio?

RL: El costo... no, yo te diría que puras ganancias, puras ganancias para todos los funcionarios del ministerio, porque en el fondo se vieron desafiados a desplegarse a través de la tecnología, creo que una gran ganancia para el ministerio es que hoy el MINEDUC puede desplegarse en todo Chile de una manera más eficiente en términos de recursos, tiempo, capacidades, porque online uno puede hacer muchísimas cosas que antes se hacían en terreno, creo que los obligó también a subirse al carro de la tecnología, el ministerio con funcionarios que llevan muchos años trabajando y eso es positivo, porque efficientó el funcionamiento del ministerio. No, yo creo que puras ganancias y también nos permitió llegar a todas las escuelas, y eso era algo que a veces se echaba de menos, que este ministerio iba a las escuelas, y hoy día puedo decir con mucha claridad, he estado en miles de webinars, voy a un colegio y la directora me dice 'yo he estado con usted en el webinar, gracias por responderme las dudas, etc.', y eso también te ha permitido en el fondo estar más cercano a las escuelas, reafirmar el rol orientador que el ministerio siempre ha tenido y que debe cumplir, y la verdad que en Chile es que están arraigadas, que las escuelas no hacen nada si es que el ministerio no les dice que las haga, eso es bueno y es malo, pero en un contexto como este nos ha permitido comunicarlo y también te refleja la tensión que hay respecto al uso de la libertad de las escuelas, los directores han tenido que lidiar con esa tensión de cómo uso esta autonomía y libertad que se nos dado desde el ministerio para en el fondo mitigar el impacto de la pandemia, ha sido una tensión bien fuerte y yo creo que es bien positiva, porque les ha significado a los directores tomar decisiones autónomas y eso ha

sido bien potente, muy potente, porque el sistema escolar chileno es muy rígido, muy rígido, muy encuadrado en la normativa que es abundante, también asfixiante muchas veces, y la pandemia nos ha permitido dar ese paso, y ese paso obviamente es difícil, porque a nadie le gusta tomar decisiones solo, y cuando siempre las has tomado de una manera te descuadra un poco, y esto pasa en todo orden de cosas, de definir que el próximo año le vamos a dar más prioridad al lenguaje, a la matemática, qué vamos a hacer con los almuerzos, qué vamos a hacer con los padres que no quieren vacunarse; son decisiones que, por más que el MINEDUC dé directrices, los directores tienen que liderar, y ese ha sido un buen ejercicio de liderazgo a todo nivel de sistema, sí.

LD: Y para cerrar, no sé si quieres ahondar en la reflexión que ya empezaste, pero una reflexión basada en lo vivido en este período.

RL: A ver, reflexiones en torno a lo vivido: primero, creo que vuelvo a repetir, se ha acercado la familia a las escuelas, se había perdido ese vínculo entre las escuelas y las familias y creo que es algo muy positivo y que no se debe perder; hoy día en el fondo hay que volver a retomar esa confianza en el vínculo familia-escuela, porque da muchos frutos y es muy potente para el logro de los proyectos de vida sólidos de los estudiantes, y ahí una primera reflexión es que ojalá no perdamos ese vínculo que se ha recuperado con la familia, porque de verdad perderlo se pierde un valor importantísimo que aporta mucho para el sistema escolar en su conjunto. Lo segundo es una reflexión que uno hace mirando para atrás, es lo importante de tener en el fondo claridad absoluta de los objetivos y que pese a que todo esté en contra, en el fondo ir disponiendo y avanzando en las condiciones para lograr ese objetivo a pesar de tener todo en contra y es algo que, en términos de liderazgo, valoro mucho del actuar del ministro y del Ministerio de Educación, que siempre puso sobre la mesa el

bienestar de los estudiantes, por sobre toda otra causa, y en el fondo eso te permite ir conectando todas las piezas de todo lo que se hizo, que se hizo con un propósito claro y creo que es potente. Y por último, una reflexión respecto al valor de la educación en Chile; yo creo que en Chile se valora poco la educación, y esa es una tarea que tenemos muy pendiente sobre la próxima década, de revalorizar el sentido más profundo que tiene la educación en la vida de los estudiantes, y eso obviamente pasa por la percepción que tienen los papás respecto de la educación que tienen los hijos, la posibilidad de elegir proyectos de calidad para los hijos también pasa por cuán desafiados se sienten los profesores respecto de su profesión y respecto de su desarrollo profesional, y ahí yo creo que estamos, que hay una discusión en la que hay que ahondar más, porque en los países desarrollados la educación se valora mucho más, esa es una conclusión que creo nos tiene que llamar a actuar a todos, que cuando tú valoras la educación como corresponde, muchas de estas cosas que te cuento no habrían ocurrido, muchas de estas reticencias, peleas, polarizaciones, acusaciones, no habrían ocurrido. Un país que valora su educación es obviamente un país que está en otro pie y tiene mucha más visión de futuro que un país que se valora poco, y creo que eso es algo para pensar. ■