

DE UNA EXPERIENCIA EDUCATIVA EXITOSA A UNA POLÍTICA EN LA AGENDA DEL GOBIERNO ¿ES POSIBLE? EL TEMA EDUCATIVO EN EL GOBIERNO LOCAL DE ANDARAPA – ANDAHUAYLAS (APURÍMAC)¹

Manuela Aurora Efigenia Claudet Abanto²

e-mail: manuela.claudet@uarm.pe y manuclaudet@gmail.com

RESUMEN: El estudio “De una Experiencia³ Educativa Exitosa a una Política en la Agenda del Gobierno ¿Es posible?” intenta determinar las condiciones que influyen en el tránsito de una experiencia educativa hacia una política; o las condiciones que permitan incorporar y/o mantener el tema educativo como un tema de agenda permanente a nivel de un gobierno local en un ámbito rural.

El estudio considera el análisis de casos desde el enfoque narrativo propuesto por Barzelay y Cortázar; centrado en el episodio y en los eventos. El balance general del estudio brinda elementos concretos sobre la posibilidad del tránsito de una experiencia a una política de gobierno, y su mantenimiento -por un tiempo- en la agenda. Se establece dicha posibilidad en la medida que la autoridad se encuentre sensibilizada, acceda a resultados de la experiencia, comprometa sus planes y presupuestos, y mantenga una vinculación estrecha con los actores que son parte de la experiencia. En este sentido, el rol de los emprendedores de política es clave. Si este proceso se debilita, la experiencia deja de ser parte de una política de gobierno.

PALABRAS CLAVES: Agenda, emprendedor de políticas, establecimiento de agenda, política pública, metodología narrativa.

ABSTRACT: Through the study called "From a successful educational experience⁴ to a policy in the government's agenda. Is it possible?", we attempt to determine the conditions that influence the transition of an educational experience into a public policy; or the conditions that allow for the incorporation and/or maintaining of educational matters as permanent issues on a local government agenda in a rural area.

The study considers the case analysis from the proposed Barzelay and Cortázar narrative approach; focused on episodes and events. The overall balance of the study provides concrete elements regarding the possibility for an effective transition from one experience to a government policy, and its continuance -for a while- on the agenda. This possibility occurs if the authority is sensitized, if he/she has access to the results of the experience, if he/she commits planning and budgetary resources and maintains close links with the actors who are part of the experience. In this regard, the role of policy entrepreneurs is key: if this process weakens, the experience ceases to be part of a government policy.

KEYWORDS: Agenda, agenda setting, narrative approach, policy entrepreneur, public policy.

¹ Tesis para optar el grado de Maestría en Ciencia Política, con Mención en Gerencia Pública, por la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, Lima-Perú. <http://repositorio.uarm.edu.pe/handle/UNIARM/1928>

² Licenciada en Educación y Maestra en Ciencia Política con mención en Gerencia Pública; con especialización en Cooperación Internacional, Herramientas para mejorar la Implementación de Programas Públicos, Monitoreo, Interculturalidad, Sistematización de Experiencias, Currículo y Gestión Escolar e Infancia.

Amplia experiencia en la gestión de programas y/o proyectos sociales y educativos desde ONGs, la Cooperación Técnica Internacional y desde la Gestión Pública; en el impulso de políticas públicas vinculadas a Infancia y Educación (Básica y Superior); y procesos formativos de adultos. Ha desempeñado cargos técnicos, de coordinación, jefaturas, asesorías y servicios técnico-profesionales para la gestión de programas y proyectos de desarrollo, descentralización, gestión educativa y pedagógica en instituciones reconocidas del país y a nivel internacional. Actualmente es Miembro de la Academia Internacional de Cibernética Social Proporcionalista.

³ El caso seleccionado se ha mantenido en dos periodos de gobierno local (en Andarapa, Apurímac) y fue reconocido en el Concurso “Experiencias de Innovación Social en América Latina y el Caribe” por la CEPAL en el año 2009.

⁴ The case selected was continually implemented through two periods of local government (in Andarapa, Apurímac) and has received major recognition in the contest “Experiences of Social Innovation in Latin America and the Caribbean” by ECLAC in 2009.

1. INTRODUCCIÓN

Son recientes los estudios que realiza la Academia en el Perú -desde la Ciencia Política- vinculados a la agenda y el origen de una política pública; menos estudiado aún se encuentra en el campo educativo. El diseño de una política pública es un proceso complejo, siendo el establecimiento de la agenda el proceso que puede estar presente a lo largo de todo el ciclo⁵. En este sentido, la formulación de la política pública debe entenderse como un proceso dinámico, que concentra cambios o replanteamientos como resultado del dinamismo de la agenda. Si la formulación es lineal, ordenada y racional, el planteamiento sería observado, tal como sostiene Lindblom (1991).

Un tema de interés y de preocupación central en la gestión de las políticas pública es el establecimiento de la agenda, específicamente en el campo educativo; considerando que existen experiencias consolidadas desde la sociedad civil o desde la cooperación han quedado circunscritas en una “simple experiencia” (que se inició, se desarrolló y concluyó) que si bien aportaron a la gestión del estado a nivel local -especialmente- no lograron continuidad. Desde este interés, la propuesta de investigación intentó enfatizar en los temas o aspectos vinculados a la “Agenda” que los autores revisados (Cortázar, 2002⁶; Andrade and Martínez, 2007⁷; Alza, 2014⁸; Alza and Zambrano, 2014) plantearon -en sus estudios- como producto de sus reflexiones y conclusiones.

Estos abordajes se centraron en las condiciones que se requieren para que un tema ingrese y se mantenga en una agenda de gobierno o de gobiernos, como: a) el reconocimiento y comprensión de los procesos de establecimiento de la agenda, como un proceso del ciclo de política pública que implican la reconstrucción histórica del mismo (Alza, 2014; Alza y Zambrano, 2014) a ello se agrega las practices y estrategias que emplean los diversos actores, especialmente los emprendedores; b) la argumentación o discursos o narrativa de sus actores que legitiman los valores y creencias, a fin de encontrar pistas sobre los paradigmas que lideran las decisions políticas (Alza, 2014; Alza y Zambrano, 2014); c) el emprendedor de políticas en el establecimiento y mantenimiento de la agenda, por ser un personaje central con conocimiento de la gestion del Estado, innovador y con experiencia gerencial y mirada a mediano y largo plazo en torno a una política, y cuyo reto es incidir y encontrar una

ruta adecuada para concatenar procesos políticos y técnicos (Cortázar, 2002; Alza, 2014; Alza y Zambrano, 2014); d) el tema para dar respuesta a problemas importantes de la agenda requirere del respaldo político necesario, siendo necesario que se pueda identificar las situaciones en las cuales es oportuno o no mantener un perfil alto o un perfil bajo, previa evaluación de las oportunidades y riesgos (Cortázar, 2002); y e) las coyunturas críticas que se convierten en ventanas de oportunidades (Kingdon, 2003) para la incorporación de los temas en agenda, pues su urgencia o emergencia exige preparación, capacidad para hacerle frente y herramientas para su oportuno aprovechamiento (Alza y Zambrano, 2014).

A nivel específico, los estudios en el campo educativo son escasos, al respecto, las reflexiones abordadas por Andrade y Martínez (2007⁹) concluyeron que “la incidencia social estuvo centrada en el diseño de políticas y su formalización en leyes y normas con participación auténtica de la sociedad civil, aunque de manera heterogénea” (p. 79); asimismo, los organismos de cooperación “han tenido y mantienen un alto grado de incidencia en la política educativa” (p. 80), en tanto sobre la incidencia política en educación es aún “una práctica poco sistemática y a veces incipiente en la mayoría de las instituciones y organizaciones de la sociedad civil vinculadas a la educación” (p. 81), por tanto son escasos los procesos de transferencia de propuestas en el campo educativo al Ministerio de Educación.

Desde esta perspectiva, la relevancia de la presente investigación se centra el estudio de la agenda en el campo educativo, en el reconocimiento del proceso vivido y el análisis de las estrategias y prácticas que se utilizan para incorporar en la agenda un problema de interés público convertido en tema, el reconocimiento de los diversos actores (emprendedores de políticas públicas, autoridades, entre otros), sus intereses, posiciones y poder; y el reconocimiento de la capacidad y voluntad política de las autoridades para la toma de decisiones a fin de abordar el problema público identificado de interés social, y la permanencia o no del mismo en la agenda. Por lo expuesto, la investigación pretende *determinar las condiciones que influyen (favorable o desfavorablemente) en el tránsito de una experiencia para su conversión a una política pública, a través de la agenda de un gobierno y –al mismo tiempo- sumar evidencias a los estudios¹⁰ ya iniciados por profesionales reconocidos en el país.*

1. EL MARCO TEÓRICO QUE APORTA A LA

⁵ Ciclo de la formulación de la Política Pública: agenda, identificación, diseño, implementación y evaluación.

⁶ Cortázar (2002) abordó el análisis del proceso de reducción del Estado y la creación de entidades autónomas como reforma de la creación de entidades autónomas y la creación del FONCODES

⁷ Andrade y Martínez (2007) con el estudio “Participación e incidencia de la sociedad civil en las políticas educativas: el caso peruano”

⁸ Alza (2014) abordó los casos: i) el establecimiento de la prevención y erradicación del trabajo infantil en la agenda de políticas públicas en el Perú (1997-2005) y ii) el establecimiento de la lucha contra el feminicidio en la agenda de políticas públicas en el Perú (2002- 2011).

⁹ Andrade y Martínez (2007) con el estudio “Participación e incidencia de la sociedad civil en las políticas educativas: el caso peruano”

¹⁰ En otros campos sociales.

INVESTIGACIÓN

Las orientaciones teóricas están vinculadas a: Agenda política, emprendedor de políticas, sus estrategias y prácticas, los actores y sus narrativas, voluntad, capacidad política, y toma de decisiones, Ventana de oportunidades y el establecimiento de la agenda y la incubación y disipación de problemas.

a. Entre la agenda, la narrativa de los actores y los emprendedores de políticas

La agenda y la narrativa son los que movilizan el estudio, detrás de agenda está presente la narrativa que orienta la definición de un tema en agenda. A ellos se agregan los actores, especialmente los emprendedores de políticas.

Alza (2014) define la **agenda** como un listado de temas a ser abordados por una persona, un colectivo o autoridad. En una **agenda política** se concentra en temas que están bajo el rol gubernamental y sus temas deben estar estrechamente vinculados a lo que le interesa o demanda la ciudadanía para dar respuesta a sus problemas.

La agenda política se subdivide en la **agenda Sistémica o Pública** y en la **agenda Institucional o Gubernamental**; la primera, son las cuestiones percibidas como dignas de atención pública y de “necesaria atención por parte de la autoridad gubernamental” (Alza, 2014, p. 49) durante su periodo de gobierno, es decir es un “conjunto de temas sobre los que la sociedad muestra interés” (Alza, 2014, p. 50). La segunda, son los temas que “han logrado pasar los filtros estatales y son sensibles de generar respuestas gubernamentales específicas cuya concreción se logra [...] a través de políticas públicas y gestión pública” (Alza, 2014, p. 50) del quehacer del Estado, es decir, según Cobb y Elder (1986) son temas “aceptados por cualquier organismo gubernamental en el nivel local, estatal o nacional [que] constituirá una agenda institucional” (citado en Alza, 2014, p. 49).

En cuanto a la narrativa, Davidson (Davidson, 2016b a) la define como “una colección o cuerpo historias de personajes, acompañados de algún problema común como fijadores (héroes), provocadores (villanos) o los perjudicados (víctimas) en una trayectoria temporal (trama) que conduce hacia la resolución dentro de un entorno o contexto particular” [la traducción es mía] (Davidson, 2016a, p. s/n). Las historias permiten transmitir una interpretación y visión del mundo y su funcionamiento, permite construir socialmente la realidad, establece las relaciones de poder que generan cambios en el mundo; por ello tenemos que prestar atención a las formas como la narrativa se lleva a cabo. Bruner, Jones & McBeth (s.f) la define como “modelos mentales de gran alcance, socialmente construidos que dan forma a nuestra percepción y comprensión de la realidad y, por lo tanto, guían la toma de decisiones y el

comportamiento de los individuos” [la traducción es mía] (citado en Davidson, 2016b, p. 02).

Sobre los actores, Lindblom (1991) señala la necesidad de conocer sus características en torno al papel que juegan, las fases en las cuales participan, su nivel de vinculación con la autoridad o poder del que disfruta, su relación y control con otros actores. (p.11). Así, Alza (2014) sostiene que -en el hacer política- cada grupo social usa todos los recursos a su alcance y, en función a las reglas y al marco institucional en el que se encuentra; es decir, describe los problemas según su visión, la cual busca imponer sobre las otras, reivindicando al mismo tiempo el derecho a exigir que el Gobierno actúe para detener esa problemática. Al buscar hacer predominante una historia, también se deslegitima las «historias causales» de los otros grupos, y se les inculpa como causantes del problema (Alza, 2014).

En cuanto a los **emprendedores de políticas públicas**, Kingdon (2003) los define como personas que están presentes en la elaboración de las políticas, invierten su tiempo, su energía, reputación y -a veces- dinero con la intención de lograr políticas que den respuesta a los problemas que le son relevantes y se vinculen con sus propuestas de solución para dar respuesta o soluciones a los problemas; es decir, “cumplen la función sistémica para enganchar soluciones a los problemas, los problemas a las fuerzas políticas, y las fuerzas políticas a las propuestas” [la traducción es mía] (Kingdon, 2003, p. 205) para lograr que sus objetivos o alternativas de solución seleccionadas logren pasar a la agenda de decisiones; asimismo, en función a las ventanas de oportunidades de Kingdon (2003) precisa que “la posibilidad que ocurra un enganche completo entre las corrientes depende en gran medida de la presencia de un empresario adecuado en el momento oportuno” [la traducción es mía] (p. 205). Alza (2014) agrega que son actores vinculados a la labor social y a una posición social influyente, que trabajan desde fuera del sistema formal del gobierno, se encargan movilizar recursos (personal o del grupo) para posicionar el tema en agenda, introducir, interpretar e implementar ideas innovadoras dentro de la práctica del sector público.

b. La capacidad y voluntad política y la decisión de los gobernantes

La **capacidad política** de los gobernantes es entendida como la capacidad para problematizar y tomar decisiones en función a las demandas, intereses y sus ideologías de los grupos mayoritarios de la población (Repetto, 2004). Esta capacidad, según Rey (2011) permite la movilización de recursos para lograr otorgarle dirección a una sociedad mediante ciertas políticas públicas que se conforman y desarrollan de modo relacional, y donde cobran influencia tanto los actores del estado como de la sociedad.

A su vez, **la toma de decisiones** se define en función a los “recursos de poder, distribuidos entre los actores relevantes y demás involucrados en la arena pública, nucleados alrededor de distintas áreas de intervención estatal vía las políticas públicas” (Repetto, 2004, p. 23). Así, Repetto precisa que el recurso de poder de las élites estatales es:

“un protagonismo condicionado por las fuentes de poder de donde abrevan los responsables de encarnar el gradiente posible de expresiones de la capacidad política. Esas fuentes de poder pueden provenir del propio aparato del Estado, de la sociedad civil y también del ambiente internacional” (Repetto, 2004, p. 23).

Así, “las asimetrías de poder entre los diferentes involucrados en cada campo de la política social, constituyen un eje crítico transversal” (Repetto, 2004, p. 28), por tanto si existe el ingreso de actores poderosos a la escena se debilita los equilibrios preexistentes y se genera la atomización de los potenciales beneficiarios. (Repetto, 2004).

En cuanto a la **voluntad política**, es la suma de intereses comunes de un pueblo, donde la mayoría de los intereses que convergen de las voluntades particulares, se define como la voluntad de todos (Arnoletto, 2007, p. 96). Así, para el relacionamiento entre el Estado y la Sociedad, Rey (2011) precisa dos aspectos centrales: a) La capacidad de decisión y de liderazgo, es decir es “contar con la decisión y el liderazgo desde las altas esferas de la dirección del Estado, de atender al interés mayoritario antes que a los negocios de determinados intereses concentrados” (Rey, 2011, p. 34), y b) La naturaleza relacional de la capacidad estatal es decir, “se necesita cuando menos de cierto consenso entre los actores implicados” (Rey, 2011, p. 34), y no solo entre las élites. Sin embargo, para llegar a ciertos consensos, también es necesario que el Estado – representada por las autoridades elegidas por la población- requiera dar dirección a lo que es de interés colectivo.

c. Las ventanas de oportunidades en el establecimiento de la agenda para incorporar un tema de interés

Los aportes de Kingdon y de Barzelay en establecimiento de la agenda son centrales en el estudio. Kingdon (2003) establece que -en la formación o adopción de las políticas públicas- existen 3 corrientes: la corriente **política (politics)**, la corriente de **políticas (policy)** y la corriente de los **problemas** como públicos en la agenda sistémica para la formación o adopción de políticas; en tanto Barzelay (sin fecha) precisa que en la definición del tema de agenda, existen tres eventos o componentes: el evento de fijación de la agenda, el evento de la

especificación de las alternativas y el evento final de toma de decisiones.

Desde Kingdon (2003), precisa que cada corriente puede desenvolverse por separado y existirá en algún momento un “enganche” es decir una ventana de oportunidad que permitirá incorporar un tema en agenda.

En cuanto a la generación de la ventana de oportunidad para incorporar un tema en agenda, Kingdon (2003) señala que son situaciones que se presentan y generan un contexto propicio para que los emprendedores de políticas (en función a sus intereses, deseos, creencias) puedan impulsar un tema o alternativa de interés, a fin de lograr una atención importante. Asimismo, precisa que las ventanas se abren raras veces y están abiertas por poco tiempo, y generalmente son abiertas por eventos que ocurren en la corriente de problemas o en la corriente política (politics).

Kingdon (2003) establece como “condiciones de enganche” entre las corrientes para aperturar de las ventanas, las siguientes:

- **El enganche entre la corriente política (politics) y la corriente de problemas:** sucede cuando una situación es elevada a la categoría de **problema** público y -además- se produce en un contexto público que promueve que los políticos le brinden suficiente atención en sus agendas; es decir, el problema tendrá mayores oportunidades de recibir atención, e introducirse y progresar en el establecimiento¹¹ de la agenda; siendo clave en este proceso la acción de los **participantes visibles expuestos** a la atención pública que son los actores con capacidad de influir en los eventos públicos (presidente, congresistas, funcionarios, líderes políticos, etc).
- **El enganche entre la corriente de problemas y la corriente de política (policy):** sucede cuando frente al afloramiento de un **problema** público, se genera la demanda de especialistas vinculados al problema; por tanto, se tratará de articular las soluciones de interés o especificación de alternativas¹² con los problemas que los políticos están considerando de interés; es decir, determinadas alternativas de solución recibirán mayor atención por parte de los tomadores de decisiones; siendo clave en este proceso el rol de los participantes ocultos que son los especialistas (académicos, investigadores) y los funcionarios de nivel medio o bajo encargado de buscar soluciones concretas.

A su vez, Barzelay (s.f.) plantea tres tipos de eventos para la definición del tema:

- **Fijación o establecimiento de la agenda:** centrado

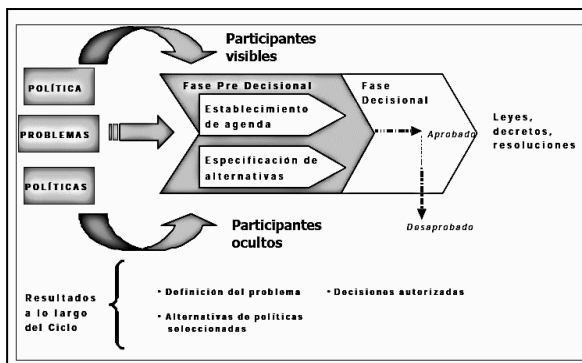
¹¹ Entendido como la identificación de los problemas que recibirán seria atención por parte de los elaboradores de política.

¹² Entendido como el proceso mediante el cual se identifica aquellas alternativas de política que merecen una seria consideración por parte de los tomadores de decisiones.

en dirigir la atención pública y oficial hacia una determinada cuestión política para ser incluida como ítem en la agenda pública gubernamental (Barzelay, s.f.).

- **Especificación de alternativas u opciones:** que involucra esfuerzos de unidades o agencias individuales -o comisiones ad hoc- para diseñar medidas sustantivas que puedan ser seleccionadas por líderes gubernamentales como respuesta o solución a las cuestiones de política (Barzelay, s.f.).
- **Toma de decisiones:** que implica la resolución de la ambigüedad y el conflicto, a partir de opciones específicas que den respuestas satisfactorias a las cuestiones de la agenda -vistas- desde la perspectiva de los líderes gubernamentales. (Barzelay, s.f., p. 08).

Figura 1: Condiciones para la decisión de temas de agenda (Kingdon y Barzelay)



Fuente: Extraído del documento "Oportunidades y Limitaciones para la Reforma del Estado en el Perú de los Años 90 - Informe Final" (Cortázar, 2002)

d. El tránsito de los temas de la Agenda Sistemática o Pública a la Agenda Institucional o Gubernamental

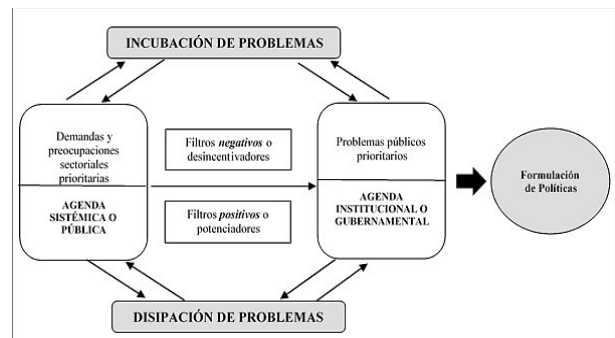
Jones (1984) precisa que "los decisores públicos extraen, de la agenda sistemática, algunos problemas para elaborar la agenda institucional o agenda política" (citado en Tamayo, 1997, p. 07). Al respecto, Starling (1988) determina que:

"La inclusión de un problema en la agenda institucional es una condición necesaria, pero no suficiente, para que el problema dé lugar a una política pública que intente solucionarlo. En muchas ocasiones los problemas entran en la agenda institucional y poco después desaparecen de ella - disipación de temas o problemas- o no reciben atención hasta que pasan un largo periodo de tiempo -incubación de temas-. La disipación e incubación de temas se debe a múltiples causas: la desaparición del problema de la agenda sistemática, la pérdida de interés de los directivos por el problema, la búsqueda infructuosa de recursos para afrontarlo o la entrada de nuevos problemas más graves" (citado en Tamayo, 1997).

Así, Ortega y Ruiz (2005) plantea siete factores

influyentes que pueden servir de sesgo o filtros positivos (potenciadores) o negativos (desincentivadores) para que el problema o tema sea considerado (o no) en la agenda, que son: i) la crisis o escándalo, o situación de alarma o emergencia, ii) la emotividad, impacto emocional, iii) la afectación a un gran público, iv) el papel de grupos de interés, v) el papel de los medios de comunicación, vi) el momento del ciclo político y vii) el papel de la tradición y la cultura:

Figura 2: Incubación y disipación de problemas en el diseño de la agenda



Elaboración adaptada, a partir de la propuesta de Tamayo (1997) y su vinculación con el aporte de Ortega y Ruiz (2005)

e. Los procesos o mecanismos para el establecimiento de la agenda

Según Alza (2014), precisa que las prácticas son patrones de actividad, conjunto de acciones o formas de intervenir de los emprendedores para lograr "la incorporación de un tema en la agenda gubernamental. Estas prácticas trascienden los actos meramente formales" (p. 51), siendo las más utilizadas: i) la generación de evidencia (data información), ii) la generación de alianzas (establecimiento de coaliciones), iii) la generación de retóricas (categorías, discurso, factor de aceptación), iv) la generación de capacidades (capacidad) y v) La aproximación a los actores (convicción / voluntad política).

En cuanto a las estrategias, son definidas por Subirats (2008) como "procesos prototípicos de establecimiento de la agenda" (citado en Alza, 2014, p. 51) para cumplir con su objetivo", siendo las más recurrentes, según Subirats (2008): i) la mediatización (medios de comunicación, oportunidad y encuestadoras), ii) la movilización o iniciativa externa (movimientos sociales o grupos de presión), iii) la oferta política o competencia electoral (temas asumidos en la agenda política durante contienda), iv) la iniciativa estatal o anticipación interna y v) la acción corporativista silenciosa (lobby o gestión de intereses).

2. METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DE

CASO

2.1 El método Narrativo como metodología de Estudio:

Por la naturaleza del estudio cualitativo, y las reflexiones de estudios previos, se requería reconstruir la historia del proceso vivido para identificar si el tema educativo logró transitar en la agenda en cuatro periodos de gobierno local. En este sentido, se utilizó el método narrativo (estudio de casos) de corte instrumental, propuesto por Barzelay y Cortázar (2004).

Al respecto, el método narrativo -de acuerdo a lo señalado por Barzelay y Cortázar (2004)- permite “conectar coherentemente acontecimientos que tuvieron lugar en un momento y lugar dados [...]. [y] Muestra notables ventajas para estudiar los procesos” (p. 20); asimismo, permite “ofrecer una reconstrucción holística de secuencias singulares de acciones” (p. 20).

Un aspecto importante a considerar es que el método narrativo¹³ (Barzelay y Cortázar, 2004) -para explicar la realidad- se desarrolla en función al encadenamiento de acciones; y “explica el flujo de acciones recurriendo al contexto singular en el cual ocurrieron” (p. 21) los hechos.

El método narrativo, de acuerdo a sus autores (Bazelay y Cortázar, 2004) establece como instrumentos metodológicos para la construcción conceptual: a) el **Evento** que son los acontecimientos, acciones y ocurrencias organizado al interior de la experiencia, b) la **Trama** que constituye el hilo conductor (encadenamiento) que le da sentido al listado de acontecimientos y c) la **Explicación Narrativa** que permite establecer relaciones entre los eventos.

Barzekay y Cortázar (2004) planten como elementos organizadores a los eventos, definidos como:

- Episodio (evento central), considerado como el conjunto de eventos cuyo desarrollo y encadenamiento es justamente lo que el investigador quiere explicar.
- Eventos anteriores (EA), que son aquellos eventos que -habiendo ocurrido antes que el episodio- ejercieron influencia significativa sobre éste.
- Eventos contemporáneos (EC), que son aquellos que ejercieron influencia sobre el episodio, pero que temporalmente ocurrieron de manera

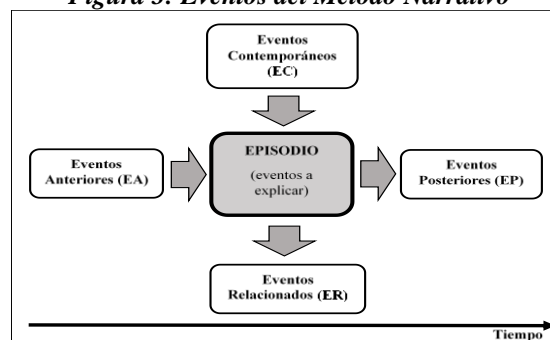
¹³ El método centrado en variables según Barzelay y Cortázar, 2004 “considera relaciones entre categorías analíticas (variables) referidas a las dimensiones específicas de la realidad” (p. 20); asimismo, “se abstrae del contexto natural en que dichas dimensiones tienen lugar [...] su capacidad explicativa reside justamente en aislar las variables de los contextos singulares y buscar relaciones universales entre ellas” (p. 20-21).

¹⁴ Los actores entrevistados fueron 3 de los 5 ex – alcalde y alcalde de Andarapa, miembros del equipo técnico que gestionó el proyecto, miembros del comité de comunicación y de vigilancia de

paralela a éste.

- Eventos relacionados (ER), que son aquellos que fueron influidos por el episodio y ocurrieron al mismo tiempo que éste; y
- Eventos posteriores (EP), que son aquellos que fueron influidos por el episodio, pero ocurrieron después que éste tuvo lugar.

Figura 3: Eventos del Método Narrativo



Fuente: Extraído de “Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social” (Barzelay y Cortázar, 2004, p. 27) INDES-BID

2.2 Técnicas e instrumentos como medios para recoger la evidencia empírica:

Por la naturaleza del estudio, se han trabajado con la entrevista semiestructurada (instrumento: Guía de entrevista a los actores¹⁴ que fueron parte de la experiencia) y Análisis Documentario (instrumento: Guía de análisis de información¹⁵ documentaria) de los documentos producidos por la Municipalidad y otras instituciones, vinculadas a la experiencia.

2.3 Criterios para la Selección del Caso:

Los criterios para la selección de la experiencia:

- Que haya sido exitosa en el campo educativo (alianza estado, sociedad civil y/o cooperación internacional); es decir, reconocida a nivel nacional o internacional.
- Que se desarrolle a nivel de gobierno local, tomando en cuenta que la intervención de la sociedad civil se ha focalizado mayormente en las localidades.
- Que se encuentre ubicada en una zona rural del país, como prioridad, porque son las zonas que requieren capitalizar experiencias para revertir situaciones de inequidad.

las comunidades intervenidas, docentes y directores de las comunidades intervenidas, especialista de la UGEL Andahuaylas que fue parte de la experiencia y representante de la Mesa de Concertación y Lucha contra la Pobreza.

¹⁵ Las fuentes consultadas fueron la sistematización de la experiencia (video y documento), el plan de trabajo de la Mesa Temática de Educación, el video de la intervención de la Mesa de Concertación y Lucha contra la Pobreza en Apurímac (2016). No se logró acceder a los planes de gobierno y los informes de gestión local de los 4 gobiernos estudiados.

- d. Que tenga vinculación con alguna de las políticas educativas impulsadas por el Ministerio de Educación¹⁶ a través del tiempo.
- e. Que exista o se mantenga vinculación con actores que fueron parte la experiencia (autoridades o ex - autoridades, equipos gestores, miembros de las instituciones educativas y de la comunidad).

La experiencia “Familias Andinas Educadoras: apoyando la asistencia escolar de niños y niñas” (FAE) implementada en la zona de Andarapa (Apurímac) fue la seleccionada porque se desarrolló a nivel de gobierno local en una zona rural, permitió el fácil acceso y contacto con quienes fueron parte de la experiencia, respondió (y responde) a las políticas previas y vigentes en el campo educativo (asistencia escolar, Convivencia, enfoque de derechos y equidad) y a la culminación de su implementación fue reconocida como “exitosa” a nivel de Latinoamérica por la CEPAL (sin fecha).

Esta experiencia, desde la voz de uno de sus actores logró “colocar en el centro al niño y la niña; permitiéndole generar valor y ver la cadena de resultados buscando un cambio en la situación de ellos. Los otros actores se complementan: docentes, padres, líderes comunitarios, autoridades locales...” (EEG1, entrevista personal, 31 de enero del 2018).

La experiencia, que se desarrolló entre los años 2006 al 2008, tuvo como objetivo central reducir la inasistencia escolar de niños y niñas de educación primaria en cuatro (4) instituciones educativas ubicadas en las comunidades rurales de Cotabamba, Illahuasi, Pullhuaya Centro y Huallhuayoc, en el distrito de Andarapa; siendo cuatro sus resultados¹⁷:

Incrementar la asistencia escolar del niño y la niña en periodos de campaña agrícola [...], que las familias distribuyan equitativamente a las tareas domésticas y agropecuarias, favoreciendo la asistencia de la niña a la escuela [...] que los docentes y los niños asuman

estrategias que favorecen el trato equitativo a las niñas [y] que la escuela asuma estrategias que le permita adecuar la programación y cumplirla según lo concertado entre docentes, padres de familia y alumnos (Asociación Solaris Perú, 2009, p. 12)

La implementación de la experiencia fue dinamizada por el equipo técnico de la ONG reconocida, con la participación de las autoridades de la Municipalidad y, parcialmente¹⁸, y de los representantes de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Andahuaylas; a través de cuatro (4) estrategias clave, tres (3) de ellas vinculadas a la dinámica comunal y familiar y una (1) vinculada a la dinámica de la gestión escolar

Figura 4: Estrategias articuladas de la Experiencia



Elaboración propia, a partir de la sistematización y el video de la experiencia “Familias Andinas Educadoras” (Asociación Solaris Perú, 2008)

3. RESULTADOS DESDE LA EVIDENCIA EMPÍRICA

En base a la reconstrucción histórica organizada en función al método narrativo (Barzelay y Cortázar, 2004), se ha logrado organizar los eventos¹⁹ e

¹⁶ Incluye también el sector a nivel regional o local.

¹⁷ Término empleado en el marco lógico de proyectos de desarrollo.

¹⁸ La UGEL Andahuaylas mantuvo una participación parcial por dificultades económicas y de tiempo por parte de su personal técnico. Su presencia fue más frecuente en las reuniones de reporte de avances de la intervención y en el proceso de transferencia del proyecto a la gestión local.

¹⁹ Alrededor del Episodio (objeto de estudio) se establece el contexto, los mismos que son organizados en función a los siguientes eventos identificados:

- a. Los **eventos anteriores (EA)** que tuvieron influencia en el impulso del tema educativo en la agenda fueron: **EA1.** Presupuesto comprometido en educación para obras de infraestructura, **EA2.** Instalación de la Mesa de Concertación y Lucha contra la pobreza en la Región Apurímac y **EA3.** Presencia de ONG con experticia en la gestión de temas sociales y vinculación con agencia de cooperación internacional.
- b. Los **eventos contemporáneos (EC)** que se desarrollaron durante la incorporación, mantenimiento y discontinuidad del tema educativo en la agenda fueron: **EC1.** Concursos de Innovación Social - CEPAL (internacional), **EC2.** Políticas Educativas Priorizadas a Nivel Nacional (en educación primaria, rural y las

vigentes a partir del 2016 al 2021), **EC3.** La política de municipalización de la educación y la tensión con el Sindicato de Docentes -SUTEP, **EC4.** Políticas de Inclusión Social a través del diseño, mejoramiento y gestión de programas sociales: Programa Juntos (2005 a la actualidad) y Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (2015 a la actualidad), **EC5.** Presencia y debilitamiento de la Mesa de Concertación y Lucha contra la pobreza (local y regional), **EC6.** Gestión de programas sociales por la Sociedad Civil (intervención en diversos campos sociales y formalización del cierre de la intervención).

- c. Los **eventos relacionales (ER)** que fueron consecuencia de la incorporación y mantenimiento del tema educativo en la agenda fueron: **ER1.** Participación de la experiencia en el Concurso de CEPAL y **ER2.** Cambio de prácticas en la población que fue parte de la experiencia.
- d. Los **eventos posteriores (EP)** que reportan nuevas situaciones que ocurrieron y ocurren actualmente, posterior a la discontinuidad del tema educativo en la agenda son: **EP1.** Movilización del campo a la ciudad por estudios y búsqueda de mejores posibilidades de desarrollo, **EP2.** Debilitamiento del servicio educativo en la zona rural y **EP3.** Atención en el sector educación desde la gestión municipal.

identificar que el episodio ha pasado por dos momentos a lo largo de cuatro gobiernos locales²⁰ (ver anexo 1):

- **Primer momento:** mantenimiento del tema o experiencia educativo en la agenda de los dos primeros gobiernos locales (2003-2010).
- **Segundo momento:** discontinuidad del tema educativo o experiencia en la agenda de los dos siguientes gobiernos, hasta llegar al desconocimiento de la experiencia (2011 al 2016).

3.1 En la etapa de inserción y mantenimiento durante los primeros dos gobiernos

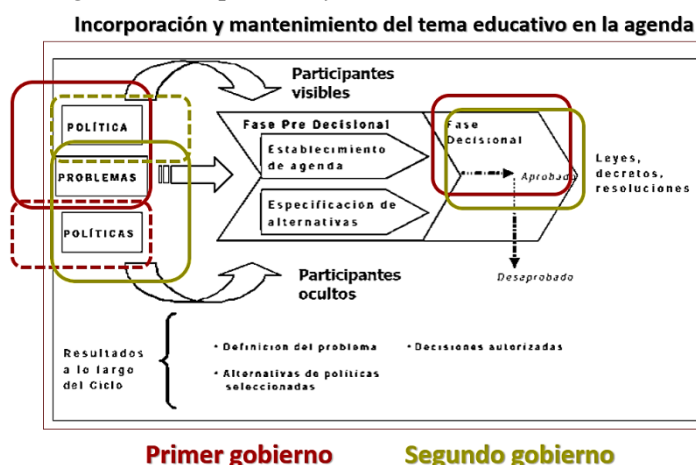
Desde las ventanas de oportunidades, es evidente que la *corriente política* se encuentra abierta, desde la etapa inicial del primer gobierno estudiado y fluye en función a sus intereses educativos, es decir, a su oferta política que es soportada por la *corriente de políticas*. El primer alcalde tenía el interés en el tema educativo y solicita el soporte de una ONG local especializada en el tema, compromete presupuesto una vez diseñado el proyecto²¹ de forma participativa, y al cierre de la gestión de su gobierno compromete una partida presupuestal para que el segundo alcalde le de continuidad. Durante las acciones iniciales de implementación de la experiencia, se constituye la Mesa Temática de Educación que congrega a las autoridades y miembros de las comunidades, a directores de las escuelas y a representantes de la Sociedad Civil, quienes abogan permanentemente por el tema educativo y el derecho de la educación; el espacio es presidido por el Alcalde de la Municipalidad y coordinador por uno de los directores de la escuela que es intervenida por el proyecto.

La segunda autoridad da la continuidad, en función al convencimiento que tiene de la experiencia, a los objetivos que persigue y a la presencia de emprendedores y de los líderes de la comunidad que le presentan los avances de la misma, y el soporte de la Mesa Temática de Educación espacio en el cual el segundo alcalde asume también la presidencia. Es decir, al inicio del segundo gobierno se asegura la continuidad de la experiencia; por tanto, la *corriente de políticas* es la que respalda a la *corriente de problemas* y la corriente política asume y define su continuidad; aspecto que se evidencia en la presencia de la autoridad en las acciones del proyecto y en el compromiso presupuestal anual que entrega para seguir implementando la experiencia.

En esta etapa también se debilita la continuidad de la experiencia porque la ONG cierre su intervención en

la zona y transfiere la experiencia a la gestión directa de la Municipalidad con el soporte de la UGEL; ambas instancias públicas definen compromisos de continuidad, la municipalidad brinda las condiciones físicas y un presupuesto básico para mantener las actividades, en tanto la UGEL no logra cumplir el acuerdo de liberación de una plaza docente para uno de los docentes que asume la coordinación de la Mesa Temática de Educación y -a la vez- asume la dirección de unos de las escuelas intervenidas por la experiencia.

Figura 5: Incorporación y mantenimiento del tema



Fuente: Elaboración propia (testimonios de los actores)

3.2 En la etapa de discontinuidad del tema educativo en los dos siguientes gobiernos

Con la experiencia debilitada y la culminación del segundo gobierno, el segundo alcalde deja comprometido presupuesto para dar continuidad a la experiencia; sin embargo, en el tercer gobierno, la tercera²² autoridad desestima su continuidad, a pesar que fue informado sobre su existencia por las autoridades y miembros de las comunidades y por el coordinador de la Mesa Temática de Educación; en este sentido no se produce el enganche entre las corrientes de política y política, al no identificar la corriente de problemas o no darle el valor que ésta se merece. En este momento se evidencia con mayor claridad la disipación de la experiencia en la agenda del tercer gobierno, aspecto que se evidencia cuando el presupuesto que es asignado para la Mesa Temática de Educación es destinado, se redirecciona a actividades deportivas o de premiación para las escuelas o estudiantes.

gobierno comprometieron un 5% del presupuesto para el proyecto anualmente.

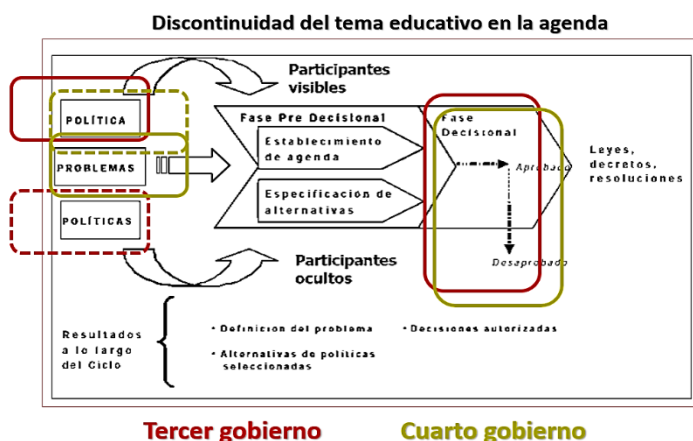
²² El tercer ex – alcalde, a la fecha del trabajo de campo, se encontraba cumpliendo una pena privativa de libertad en la ciudad de Abancay por actos de corrupción en su gestión.

²⁰ Ver el Anexo 1: Eventos del Episodio objeto de Estudio: Tema Educativo en la Agenda.

²¹ La experiencia fue financiada por el Ayuntamiento Bilbao durante el primer año y por la ONG durante tres años, ambos apoyos financieros alcanzaban aproximadamente un 95% del financiamiento total. Por su parte, tanto el primer como segundo

A partir del cuarto gobierno, actualmente vigente, la experiencia no es conocida por la autoridad, menos aún las actividades y los cambios generados en la población. La Mesa Temática de Educación se mantiene, pero se desconoce la historia de su constitución. El alcalde en ejercicio actual brinda financiamiento a la Mesa temática de Educación para fines exclusivamente de capacitación docente.

Figura 6: Discontinuidad del tema



Fuente: Elaboración propia (testimonios de los actores)

3.3 La narrativa de las autoridades para la toma de decisiones

Durante los dos primeros gobiernos, sus autoridades desarrollaban una narrativa vinculada al desarrollo de capacidades de la población a través de la educación; la experiencia de vida de la primera autoridad es su rol como docente, en tanto la primera es su convencimiento que la experiencia era importante. Así sus narrativas se vinculaban a aspectos de desarrollo social y derechos y su preocupación por resolver los problemas del servicio educativo: la primera autoridad manifestaba su interés la atención a los niños y por mejorar sus aprendizajes: *“los niños no tenían una atención adecuada; no eran tomados en cuenta por las autoridades; y las familias no sabían leer”*, en tanto la segunda autoridad manifestaba que *“la mejor obra es dejar intelectualmente en la mente de cada uno de los jóvenes... aprendizajes, conocimiento (...) las obras de fierro y cemento son casi muertos. Mientras que una inversión en educación en los niños; ahí está, ahí está, no muere, sino continua”*

Desde lo reportado por las miembros de la comunidad en torno a la tercera autoridad, y la entrevista realizada a la autoridad del cuarto gobierno, se evidencia que su narrativa centra su escasa importancia al tema educativo o la priorización de “la modernidad”. Con respecto a la tercera autoridad, un líder de la comunidad manifestó *“el alcalde Borda ya no continuó a pesar de que hablamos, nos decía que*

no había presupuesto”, y el Coordinador de la Mesa Temática precisaba que destinaba el presupuesto para *“premios o reconocimientos de campeonatos”*; en tanto el cuarto alcalde, los entrevistados manifestaron que destinaba presupuesto para la *“construcción de aulas y proyectos de carreteras”*, en tanto continuo brindando presupuesto para las acciones de capacitación docente en la Mesa Temática de Educación, sin definir una vinculación con la experiencia que se dispuso.

3.4 Los actores, emprendedores, sus prácticas y estrategias

a. Durante la etapa de incorporación y mantenimiento del tema educativo en la agenda

Los actores en esta etapa fueron la sociedad civil (ONG), la Mesa de Concertación y Lucha contra la Pobreza (MCLCP), los líderes y miembros de la comunidad y los docentes y directores de las escuelas; estos actores, desde la plataforma de la Mesa Temática de Educación conformada durante el primer gobierno estudiado, generaban procesos de incidencia a favor del tema educativo.

Durante esta etapa, el equipo técnico que gestionó el proyecto, asumió el rol de emprendedor de política pública con el soporte de los líderes de las comunidades y representantes de las escuelas. Sus estrategias para asegurar el mantenimiento del tema en la agenda fue la conformación de *alianzas* y *coliciones* con las ONG, la MCLCP, las comunidades y los docentes, la construcción de *evidencia* cuantitativa (testimonios y reportes de gestión del proyecto) y cualitativa (reporte de asistencia escolar), la *aproximación a los alcaldes* y su involucramiento en la Mesa Temática de Educación y en la co-gestión del proyecto, la *retórica* vinculada al derecho a la educación, la equidad, la importancia de la asistencia a la escuela y el buen trato; la generación de capacidades de los docentes y miembros de la comunidad estuvo vinculado a los aspectos definidos en el proyecto.

A su vez, las estrategias para mantener el tema educativo fue la *mediatización* mediante el uso de la radio comunal y distrital para enfatizar en las acciones del proyecto y comprometer el rol permanente de la municipalidad, el soporte a la *oferta política* de la autoridad en función a su plan de gobierno y su gestión que prioriza el tema educativo y la *movilización externa* desde las comunidades para que los líderes de la comunidad participen en los espacios de incidencia.

b. Durante la etapa de discontinuidad de tema educativo en la agenda

Los actores en esta etapa fueron los docentes y los miembros de la comunidad; la sociedad civil (ONG) y la MCLCP cerraron su intervención en la zona en un tiempo similar al de la ONG a cargo de

la dinamización de la experiencia. El espacio de incidencia utilizado (la Mesa Temática de Educación) en la etapa anterior se convirtió en un espacio de coordinación para temas de capacitación docente con el presupuesto brindado por la Municipalidad.

En este sentido, las prácticas que desarrollaron los nuevos actores fueron débiles, las *alianzas* se sostenían para fines organizativos en la escuela, las *evidencias* eran cualitativas y partían de prácticas personales, la *aproximación* a los alcaldes era compleja y débil para poner en valor la experiencia, en tanto la *retórica* se mantenía su énfasis en el derecho a la educación y el buen trato y la *generación de capacidades* se centraba en los docentes que eran capacitados en temas pedagógicos a partir de la gestión de la Mesa Temática de Educación, mas no en capacidades para realizar incidencia o convertirse en emprendedores de políticas.

Por su parte, las estrategias que se emplearon se fueron debilitando hasta desaparecer, así la mediatización inicialmente utilizó la radio distrital, ya no existía una articulación al plan de gobierno de la autoridad en cuanto al tema educativo y la movilización externa de las comunidades en los espacios de incidencia fue desapariciencia y su mecanismo de incidencia fue débil.

Es decir, el rol emprendedor del equipo técnico desapareció con el cierre del proyecto y de la ONG, en tanto la narrativa de las autoridades generó cambios en las prioridades de la agenda educativa, provocándose la disipación del tema educativo.

4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

4.1 Arribando a conclusiones

- a. Es posible que el tema educativo (o social) ingrese a agenda y transite hacia una política pública. Si se cuenta con procesos de soporte: formales, sociales, identificación de mecanismos y espacios de participación, desarrollo de argumento válidos.
- b. Para el mantenimiento del tema y su conversión en política se requiere: construir evidencia, realizar monitoreo y evaluación permanente, valorar si los temas de interés se mantienen, lograr escalabilidad, contar con emprendedores o formarlos.
- c. La experiencia fue asumida como política institucional durante los dos primeros gobiernos, a partir del tercer al cuarto gobierno pasó a ser parte de una agenda sistemática que se disipó entre otros problemas de la agenda, llegando finalmente a ser desconocida por las autoridades.
- d. El debilitamiento de la experiencia se inicia cuando los compromisos asumidos por el

segundo gobierno para dar continuidad no se logran cumplir de acuerdo a lo previsto, el equipo emprendedor cierra su ciclo en la zona, la saturación de actividades del Coordinador de la Mesa Temática de Educación. A ello se agrega el cambio de prioridades en el tema educativo de las autoridades del tercer y cuarto gobierno.

- e. El contexto político entre el primer y segundo gobierno fue favorable para el tránsito de la experiencia. **Tensiones a partir del tercer gobierno** (contienda política con un líder comunal y el alcalde).
- f. La **narrativa** es un recurso central en el establecimiento de la agenda. Depende en gran parte del discurso para lograr sensibilidad y compromiso de la autoridad, en la medida que el **mensaje se alinee con la experiencia de vida del decisor de política**.
- g. La **capacidad para identificar la problemática** en educación favorece que el tema ingrese a agenda gubernamental; para ello se requiere reportes de **diagnósticos con evidencias concretas** que se vincule al marco de derecho (a la educación), aporte al diseño programático y viabilidad técnica y financiera.

4.2 Una propuesta como modelo de acción

La experiencia es muy rica y los eventos se pueden abordar desde diversas dimensiones -que se articulan- tal como se ha presentado en el esquema narrativo. Así, al considerar una propuesta de lineamientos, es necesario ir generalizando algunos elementos posibles a replicar en otros espacios.

A continuación, se definen los siguientes lineamientos, con cargo a ser validados y enriquecidos en propuestas futuras de intervención, análisis o estudios, para colocar el tema en agenda y mantenerlo.

Colocar el tema en agenda implica:

- a. Partir de una necesidad, un requerimiento y una apuesta social, la cual puede movilizarse desde la misma autoridad, sus regidores, o desde las comunidades, la sociedad, y/o la cooperación. Es clave identificar un elemento que unifique en la diferencia, pues permite llegar a consensos en una definición de diseño de experiencias y definición de políticas.
- b. Reconocer los espacios y mecanismos clave de incidencia (en este caso la mesa temática de educación), así como construir y desarrollar un argumento que movilice a las autoridades desde la experiencia de vida, en un lenguaje claro y preciso, y en función a

experiencias previas.

- c. Armonizar el requerimiento con las políticas nacionales, regionales y locales, sin perder de vista la voz de las comunidades. Una experiencia que se formaliza es porque ha sido asumida y aceptada por la comunidad, y no impuesta. En este contexto es clave también identificar los mecanismos más efectivos en el marco de la descentralización del sector (y de otros sectores) y de su articulación intersectorial e intergubernamental.

Mantener el tema en agenda implica:

- a. Asumir que la experiencia no es estática, que los temas cambian o se reformulan, pero las estrategias pueden mantenerse. Así, si el tema de agenda era asistencia escolar, buen trato y trato equitativo; lo lógico tendría que ser evaluar el tema para definir si ya ha sido logrado, plantear mejoras, y/o incorporar otros temas que son de emergencia o gran importancia a lograr, como “logros de aprendizaje”, sin perder el sentido de las prácticas logradas con el tema anterior.
- b. Elaborar reportes sistemáticos a nivel cualitativo y cuantitativo que permita brindar a la autoridad información clara y precisa sobre los avances de una intervención. De la mano con ella, es clave complementar con testimonios y experiencias de vida motivadores que sensibilicen el rol de la autoridad. Un ejemplo concreto es que actualmente, la mayor parte de niños que fueron parte de la experiencia, se encuentran estudiando carreras técnicas y/o profesionales, han sido becados por beca 18 y uno de ellos es alcalde de una de las comunidades.
- c. Preparar a los miembros de la comunidad o del contexto, de manera sistemática, para que desarrollen capacidades de emprendimiento de políticas públicas, con la finalidad que, a la culminación de una experiencia, puedan tener la capacidad de lograr incidir en el proceso de mantenimiento de una propuesta ya implantada o iniciar el desarrollo de nuevas propuestas. Paralelo a este proceso, la Academia puede desarrollar un rol importante al identificar narrativas, mecanismos y estrategias efectivas que se impulsen y permitan desarrollar experiencias de asistencia técnicas y/o formativas para emprendedores presentes y futuros.

Alza, C. (2014) “Governmental Agenda-Setting: The Role of Political Entrepreneurs in Two Peruvian Case Studies”, pp. 39–73.

Alza, C. y Zambrano, G. (2014) *Pueblos indígenas y establecimiento de agenda : cambios en la estructura institucional en el estado peruano (2000-2011)*. Lima : Pontificia Universidad Católica de Perú, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas : CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2015.

Andrade, P. y Martínez, M. (2007) *Participación e incidencia de la sociedad civil en las políticas educativas: el caso peruano 2001-2005*. Lima: Foro Latinoamericano de Políticas Educativas.

Arnoletto, E. J. (2007) “Glosario de Conceptos Políticos Usuales”. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/291948364/Diccionario-Terminos-Politicos-eja>.

Asociación Solaris Perú (2008) *Familias Andinas Educadoras*. Perú.

Asociación Solaris Perú (2009) *Familias Andinas Educadoras: Apoyando la asistencia escolar de niños y niñas en Andahuaylas*. Primera ed. Lima.

Barzelay, M. (sin fecha) *Diseñando el proceso de cambio en las Políticas de gerenciamiento Público*.

Barzelay, M. y Cortázar, J. C. (2004) “Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social.” Washington D.C.: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social - Banco Interamericano de Desarrollo., p. 71.

CEPAL, C. E. para la A. L. y el C. – (sin fecha) *Concurso sobre innovación social creado por CEPAL y Fundación W.K. Kellogg*. Disponible en: <http://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/prensa/noticias/comunicados/6/19536/P19536.xml&xsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/prensa/tpl/top-bottom.xsl>.

Cortázar, J. C. (2002) “Oportunidades y limitaciones para la reforma del estado en el Perú de los años 90”, p. 102.

Davidson, B. (2016a) “Narrative change and the Open Society Public Health Program”. Disponible en: https://onthinktanks.org/wp-content/uploads/2016/07/20160711_Narrative-change-paper-1.pdf.

Davidson, B. (2016b) “The role of narrative change in influencing policy [On Think Tanks]”. Disponible en: <https://onthinktanks.org/articles/the-role-of-narrative-change-in-influencing-policy/>.

Dirección Regional de Educación de Apurímac (2009) *Proyecto Educativo Regional de Apurímac*

5. REFERENCIAS

2008 -2021. Segunda Edición. Lima-Perú. P. 93

Kingdon, J. (2003) *Agendas, Alternatives, and Public Policies*. Segunda ed. Addison-Wesley Educational Publishers Inc.

Lindblom, C. E. (1991) “El proceso de elaboración de las políticas Públicas”. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas, p. 170.

Mesa de Concertación y Lucha contra la Pobreza MCLP (2016) “Memoria 2016 de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza Apurímac”. Disponible en:
<https://www.youtube.com/watch?v=SrdGXCaI5ns&t=10s>.

Ministerio de Educación – MINEDU (2017). *Resolución Ministerial N° 627-2016-MINEDU. Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica*. Lima – Perú, pp 8.

Ministerio de Educación – MINEDU (2016a). *Resolución Ministerial N° 627-2016-MINEDU. Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica*. Lima – Perú, pp 45.

Ministerio de Educación – MINEDU (2016b). *Resolución Ministerial N° 287-2016-MINEDU. Plan estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016-2021 del Sector Educación*. Lima - Perú. pp 86.

Ministerio de Educación – MINEDU (2015a). *Compromisos de Gestión Escolar*. Lima, Perú. pp 86.

Repetto, F. (2004) *Capacidad Estatal: requisito para el mejoramiento de la Política Social en América Latina*. Washington D.C.

Rey, M. (2011) “Capacidad Estatal, instituciones y liderazgo político en la Argentina de la post-convertibilidad”, *Revista “Debate Público Reflexión de Trabajo Social”*, 1(2), pp. 29–40.

Ruiz, S. y Ortega, N. (2005) “Capítulo 5. Definición de problemas y diseño de la agenda”, en *Análisis de Políticas Públicas*. España: Universidad de Granada, pp. 111–131.

Subirats Humet, J. et al. (2008) *Análisis y gestión de políticas públicas*. Primera ed. Editado por Editorial Ariel. Barcelona. Disponible en:
https://www.academia.edu/234911/Análisis_y_gestión_de_políticas_públicas_Parte_1_See_parte_2_html_p_igop.uab.es_.

Tamayo, M. (1997) “Capítulo 11. El análisis de las

Políticas Públicas.”, en *La Nueva Administración Pública*. Madrid: Alianza Universal, pp. 1–22.

Apéndice 1: Eventos del Episodio objeto de Estudio: Tema Educativo en la Agenda

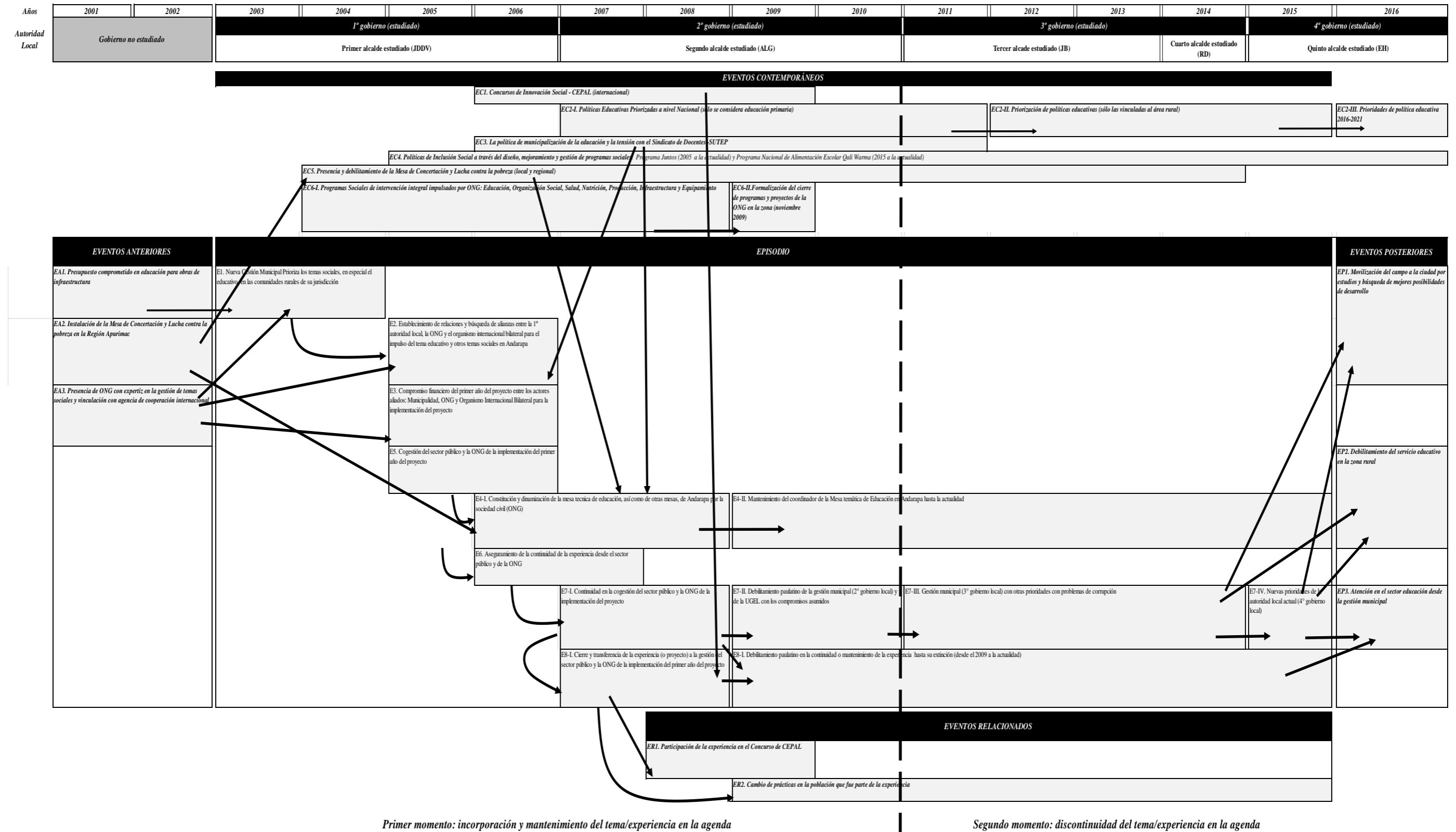
“De una experiencia educativa exitosa a una política en la agenda del gobierno ¿Es posible?”
 Metodología Narrativa: Barzelay y Cortázar (versión simplificada, actualizada al 27 de febrero del 2017)

Años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Autoridad Local	1° gobierno (estudiado)				2° gobierno (estudiado)				3° gobierno (estudiado)				4° gobierno (estudiado)	
	Primer alcalde estudiado (JDDV)				Segundo alcalde estudiado (ALG)				Tercer alcalde estudiado (JB)				Cuarto alcalde estudiado (RD)	
EPISODIO														
E1. Nueva Gestión Municipal Prioriza los temas sociales, en especial el educativo, en las comunidades rurales de su jurisdicción														
E2. Establecimiento de relaciones y búsqueda de alianzas entre la 1° autoridad local, la ONG y el organismo internacional bilateral para el impulso del tema educativo y otros temas sociales en Andarapa														
E3. Compromiso financiero del primer año del proyecto entre los actores aliados: Municipalidad, ONG y Organismo Internacional Bilateral para la implementación del proyecto														
E5. Cogestión del sector público y la ONG de la implementación del primer año del proyecto														
					E4-I. Constitución y dinamización de la mesa técnica de educación, así como de otras mesas, de Andarapa por la sociedad civil (ONG)				E4-II. Mantenimiento del coordinador de la Mesa temática de Educación en Andarapa hasta la actualidad					
					E6. Aseguramiento de la continuidad de la experiencia desde el sector público y de la ONG									
					E7-I. Continuidad en la cogestión del sector público y la ONG de la implementación del proyecto			E7-II. Debilitamiento paulatino de la gestión municipal (2° gobierno local) y de la UGEL con los compromisos asumidos			E7-III. Gestión municipal (3° gobierno local) con otras prioridades con problemas de corrupción		E7-IV. Nuevas prioridades de la autoridad local actual (4° gobierno local)	
					E8-I. Cierre y transferencia de la experiencia (o proyecto) a la gestión del sector público y la ONG de la implementación del primer año del proyecto			E8-I. Debilitamiento paulatino en la continuidad o mantenimiento de la experiencia hasta su extinción (desde el 2009 a la actualidad)						
Primer momento: incorporación y mantenimiento del tema/experiencia en la agenda							Segundo momento: discontinuidad del tema/experiencia en la agenda							

Fuente: elaboración propia, como producto de las fuentes orales y escritas revisadas.

Apéndice 2: Estructura Narrativa Simplificada de la Incorporación, Mantenimiento y Discontinuidad del Tema Educativo en la Agenda

“De una experiencia educativa exitosa a una política en la agenda del gobierno ¿Es posible?”
Metodología Narrativa: Barzelay y Cortázar (versión simplificada, actualizada al 27 de febrero del 2017)



Fuente: elaboración propia, como producto de las fuentes orales y escritas revisadas.