18

norma diferente del dictado de mi voluntad. Más aún: hacerlo me resultará palmariamente indigno. Pero la absolutización de la voluntad individual abre el camino al relativismo, e incita al rechazo visceral de cualquier autoridad o norma divergente del personal apetecer de cada uno. Dicho de otra manera: a la anarquia, la insolidaridad y la ley del más fuerte.

Todos estos hechos ponen de manifiesto de qué poco sirven la ciencia y las técnicas si la vista se aparta de la meta final. Pero es también preciso recordar la realidad contraria, a saber: que gran parte de todos esos males se han consolidado precisamente por la incompetencia profesional o por la insuficiencia humana de muchos bienpensantes. 19 1035 16 106 100 16 10

cas del más diverso género, o se busca el escabe en la bebida o en las drogas, que permiten

Parece claro, pues, que la tarea perfectiva intencional en que la educación consiste abarca al ser humano entero. Su para qué no es sólo proporcionarle un norte y un sentido que le oriente en su vivir, ni sólo transmitirle una suma de saberes, ni únicamente desarrollar a tope sus destrezas, ni limitarse a afinar su sensibilidad por la verdad, el bien y la belle-Es preciso buscar todo al unisono, pues sólo de quien lo posee puede decirse con razón: "Es todo un hombre" (o "toda una mujer").

## 2. EN BUSCA DE LA EFICACIA EDUCATIVA

Vamos con la segunda parte.

Según decía al principio, la relación entre recursos empleados y resultados obtenidos en la educación (es decir: su eficacia) ha estado siempre bastante por debajo de lo deseable y hasta de lo esperado, pese a la inacabable sucesión de iniciativas para mejorarla. Voy a describir a Vds. en primer lugar la más especta cular de todas ellas, en las últimas décadas.

## 1. La "función de producción educativa"

En 1970, poco después de que Maheu hiciera el balance negativo con que inicié esta exposición, los especialistas en Educación leyeron con asombro lo siguiente: "Gracias a un conjunto de recientes hallazgos, a los que se ha pres tado escasa atención hasta el momento, estamos ahora en condiciones de (...) transformar nuestras escuelas en menos de diez años (y de cortar) en seco el malbaratamiento de vidas y dinero" que es un mal, tan notorio como inadmisible, de todo el sistema educativo. Lo afirmaba Lessinger. De ser cierto, bien podían lanzar se a vuelo las campanas. Y, de hecho, se lanzaron. ("retum sou sbor" of "ronded and obote 21"

¿De qué hallazgos hablaba? ¿Cuál era la clave para la mejora del sistema educativo? Hacer en él lo mismo que venía haciéndose con notable éxito en la industria, a saber: ante todo, esta blecer en términos matemáticos la relación entre los costes de los factores productivos y el valor de los productos obtenidos, es decir: la "función de producción"; luego, si se descubre un nuevo factor que, en teoría, podría sustituir con ventaja a cualquiera de los que ya se están utilizando, establecer la nueva "función de producción", y compararla con la precedente; y, en fin, si la comparación resulta favorable al factor nuevo, adoptarlo y generalizar su uso. Con lo cual, aumenta indefectiblemente la eficacia del proceso productivo.

Pues bien: a comienzos de los años 70, en los Estados Unidos, muchos investigadores daban por sentado que en el sector educativo cabía hacer lo mismo: establecer "funciones de producción" matemáticas, y mejorar continuamente el rendimiento del sistema mediante un proceso permanente de investigación, experimentación, control y difusion.

de conocimientos. 847566 on puede hacerse con Por lo tanto -afirmaban- sería un sinsentido retribuir a todos por iqual: los sueldos y la posibilidad de ascenso de cada profesor o direc tivo de cualquier centro escolar habrian de hacerse depender de los resultados educativos de su acción, es decir: de las mejoras concretas y medibles que cada cual lograra en los alumnos absu cargo ora eb notonut" endeles al eb "soti

En la euforia del primer momento, la Adminis tración Educativa Federal adoptó un nuevo sistema presupuestario: el P.P.B.S. (planning, Pro gramming and Budgeting System), acorde con el nuevo enfoque. Y, por ejemplo, el Congreso Legislativo de California impuso la obligatoriedad, en las escuelas públicas de todo el Estado, de los "contratos por resultados" (performance contracts) de acuerdo con los cuales las retribuciones de los profesores y de los directivos se determinarían a la vista de los resultados escolares medidos con instrumentos "independientes y objetivos".

significa dam selordeshes Pero bastaron seis u ocho años para demoler el optimismo del primer momento. ¿Por qué? as de los estudiantes.

Ante todo, por la dificultad de evaluar matemáticamente los resultados del proceso educativo. Cuando se trata de medir el incremento de conocimientos, la medición puede hacerse con márgenes razonables de error. La dificultad aumenta considerablemente cuando se pretende medir el desarrollo de destrezas intelectuales. Y resulta casi impracticable mensurar la mejora de las actitudes básicas de los escolares.

precisamente por eso, la formulación "matemá tica" de la célebre "función de producción educativa" se llevó a cabo prescindiendo de hecho de las actitudes y, en gran parte también, de las destrezas. Pero al basarla casi tan sólo en los conocimientos, la extrapolación de conclusiones al proceso educativo como un todo resultó artificiosa hasta lo demencial.

Porque todos sabemos que es más importante que la educación consiga "formar" las cabezas que "llenarlas" pura y simplemente. La acumulación de datos, sin capacidad de manejarlos como punto de partida para el desarrollo intelectual, no es más que erudición. Y conviene recordar que erudición viene de e-rudere, que significa tan sólo desbastar, eliminar rudezas. Y sabemos, también, que más importante todavía que "formar" las cabezas de los estudiantes, es consolidar sus actitudes positivas ante la vida y cuanto ella significa: la relación con los demás, el trabajo, el descanso, el dolor

y el sufrimiento, la alegría, etc., etc.; pues de las actitudes básicas depende que sea positiva o negativa la utilización de las destrezas y saberes. Por eso decía Oscar Wilde, con muchísima razón, que un sujeto antisocial, cuanto más sepa y mejor cabeza tenga, peor.

Otra de las causas del fracaso del intento fue la imposibilidad de calcular qué parte del avance de los alumnos es atribuible al buen hacer de cada uno de los profesores. No sólo porque las destrezas y conocimientos que se adquieren en cualquier asignatura se utilizan también en las restantes, sino además por el influjo que en el proceso educativo tienen factores externos a la escuela. La familia, en pri mer lugar, sobre todo durante la infancia. Des pués, los amigos, más incentivadores de ordinario, para bien o para mal, que los profesores o la familia misma. Y siempre, el ambiente en que se mueve cada cual. Las interacciones de este conjunto de factores (profesores, familia, ambiente, amigos, etc.) son un madeja inextricable. seare on of Ministerio per dinero en

Se entiende así por qué las campanas lanzadas tan alegremente a vuelo dejaron muy pronto de sonar, y la "función de producción educativa" quedó arrumbada en el olvido.

## 2. EL "CUPÓN ESCOLAR" DE FRIEDMAN

La experiencia -viene a decir Friedman- demuestra que la verdadera clave de la mejora con tinua en la industria y el comercio ha sido el que compiten en mercado abierto, puesto que en él subsisten tan sólo los mejores. No hay, pues, que preocuparse de poner a punto sistemas de control que, además de imperfectos, son costosos, y hasta ahogan la imaginación y las iniciativas de los profesionales de la educación. Basta con convertir ésta en mercado de libre competencia.

¿Cómo? Destinando a los padres, en forma de cupones de valor equivalente al coste efectivo del puesto escolar de cada hijo, los recursos que en el sistema actual se asignan directamente y a priori a los centros educativos. Así, los padres mismos podrán "comprar" la educación que deseen para sus hijos, llevándolos al centro que más les satisfaga, con independencia de que sea público o privado; pagarán con los cupones en cuestión, que luego el centro canjeará en el Ministerio por dinero en efectivo.

De esta manera, los que funcionen bien se desarrollarán; y los que no, se verán obligados a cerrar. Y los recursos que la sociedad desti ne a educación se emplearán más de acuerdo con sus aspiraciones, y con más eficacia.

La propuesta de Friedman parte del supuesto de que los gobernantes son simples administradores -jamás dueños- de los recursos de la sociedad, y de que deben destinarlos a consolidar su pluralismo (que es uno de los constitutivos esenciales de la democracia auténtica) repartiéndolos equitativamente entre los centros de cualquier especie en función de su eficacia, evaluada indirectamente por la aceptación que cada uno merece entre los padres de los estudiantes.

Todo eso es verdad. Y, por lo tanto, el lema "El dinero público, para la escuela pública"
es una descomunal falacia, que ha de ser combatida en la batalla por la "libertad educativa"
garantizada por las Constituciones de todo el
mundo libre. La distinción de los centros entre "públicos" y "privados" ha de tomarse sólo
como descriptiva de a quién corresponde su gestión. Pero en modo alguno como justificativa
de un reparto injusto e ignominioso de los recursos de la sociedad.

Pero no nos hagamos ilusiones. Aunque esta falacia quedara desvelada, el sistema del "cupón

escolar" no podría adoptarse plenamente. Entre otras razones -en mi país, al menos- porque el Estatuto de la Función Pública es un baluarte indestructible, que asegura empleo y sueldo per manentes a los profesores del sector, incluso cuando -como decía con exageración un persona-je, cuyo nombre no es del caso- sus "años de servicio" merezcan no ascensos sino "años de presidio".

Repito. Lo que a la sociedad conviene es que se utilicen del mejor modo posible, eficazmente, lo haga quien lo haga, los recursos que destina a educación. Así lo han afirmado incluso radicales de izquierda tan calificados como Christopher Jenks, un profesor de Harvard congruente con su inquietud social. Lo malo es que, donde el sectarismo impera, cunde la ceguera e incluso se fomenta a golpe de slogans; con lo cual, se torna colectiva la ignorancia de las verdades más elementales. Y, como decía una alumna mía dada a la paráfrasis, "la ignorancia es lo último que se pierde".

De todas formas, es aprovechable la idea básica de Friedman, de que competir aumenta la eficacia. Porque siempre es posible competir, al menos, con el propio y personal presente. ¿Cómo? Analizándolo con rigor, sin triunfalismos apriorísticos; no encubriendo con tapujos las deficiencias que el análisis ponga de relieve; y fijándose metas cada vez más altas.

OF ASIANAS - - ASIANS TORRESTO

## sefectos que da selucación produce en 18 sociedad 3. ENFOQUES RADICALES

La tercera propuesta (o mejor, propuestas; pues son varias, todas ellas de corte radical) arrancan de la convicción de que cualquier sistema educativo sirve sobre todo para reproducir el sistema socio-económico-político vigente. De manera -dicen- que si este sistema es recusa ble (y lo son todos aquellos en los que imperan la desigualdad y la injusticia), lo mejor sería suprimir de un plumazo la educación formal (que es lo que propugna Illich), o (como propone Freire) instrumentalizarlo con fines políticos. Pues, si subsiste tal cual es, las deficiencias condenables del sistema se agravarán más cada 

Eftembationed declication queloms as vido i salamendo Semejantes propuestas, por inaceptables que puedan resultarnos, tienen la virtud de que dis tinguen la "eficacia interna" de la "eficacia externa" del sistema educativo, asignando mucha más importancia a la segunda. En lo cual, tienen razón. Me explico.

La "eficacia interna" de un sistema aumenta cuando, por ejemplo, se consigue que los alum-