

## Tiempo de calidad: involucrar a los estudiantes en tiempos de inmediatez

**Maurice Holt**

Profesor Emérito de Educación, Universidad de Colorado, Denver

[mjh@fixedpoint.org](mailto:mjh@fixedpoint.org)

VIII Jornades Maria Rúbies • Viure i educar en el temps

Estamos ciertamente en la era de la inmediatez. Hace unos días leí en el anuncio de una aseguradora de automóviles: «¡Le damos una cotización por su coche en un minuto!» —como si el trato más rápido fuese el mejor. Un anuncio de Samsung proclama: «¡La impaciencia es una virtud!» Por supuesto, se trata de un chiste. ¿No es así? Pero ¿están seguros? Incluso los chistes pueden contribuir a crear este clima de acción y satisfacción inmediatas. Después de todo, la gratificación aplazada es la verdadera virtud, y sin ella no nos molestaríamos en aprender nada. Nos pasaríamos el día entero comiendo helado de chocolate. Pero esto es un asunto serio.

En primer lugar, Samsung tiene razón desde su propio punto de vista: mientras más rápido vendan sus productos mejor aspecto tendrá su balance de situación. El tiempo es dinero. Y un mayor volumen de ventas en menos tiempo hace que el propio tiempo sea más valioso y se convierta en una mercancía. A medida que se incrementa el valor del tiempo, cualquier actividad que requiera de tiempo para ser realizada se hace más costosa. En 1960, un refrigerador doméstico costaba aproximadamente el siete por ciento de un salario medio; hoy en día asciende a menos del uno por ciento. La fabricación de neveras es ahora mucho más mecanizada. Pero la historia es muy distinta si consideramos un servicio como el despacho de correo postal. Hasta hace muy poco, en las poblaciones de Inglaterra el correo era entregado y recogido dos veces al día. Ahora las cartas llegan tarde, una sola vez al día y su envío es mucho más costoso. Con el paso del tiempo las máquinas se abaratan, pero la mano de obra se encarece.

En otras palabras, los maestros son más caros cada año. Por tanto, no debe sorprendernos que los políticos hablen de la eficiencia y la efectividad, y de sus intenciones de otorgar a cada estudiante un ordenador y de hacer posible lo interactivo. Pero, tal y como lo ha señalado un colega, podemos hablar de lavavajillas que sean efectivos, pero cuando probamos una copa de vino de Rioja no solemos referirnos a su efectividad. Hablamos de unas cualidades que son difíciles de medir: del aroma, el color y la complejidad que nos transmiten su riqueza y su sabor, así como la sensación de placer que nos produce. Lo que valoramos son sus cualidades intrínsecas, y de esta misma manera debemos valorar la educación. Si un estudiante escribe un buen ensayo, lo que esperamos es que éste aprecie la comprensión que ha adquirido en el proceso de producción del ensayo. La nota obtenida es efímera y tiene valor simbólico únicamente. Pero aquello que ha

aprendido perdura para siempre. La enseñanza no es un acontecimiento mecánico; la aplicación del lenguaje de los negocios y del comercio al trabajo que se hace en los centros de enseñanza nos hace caer en el más burdo reduccionismo. Pone en evidencia el lamentable malentendido que existe acerca de la finalidad que tienen las escuelas.

La tecnología puede comportar enormes beneficios, pero por lo general hay un precio que pagar por ello. Hace 150 años el primer ferrocarril unió Londres con Plymouth de manera directa, lo que constituyó un logro notable celebrado en canciones y bailes. Pero había un inconveniente. Los relojes de Plymouth estaban exactamente una hora por detrás de los relojes de Londres porque Plymouth se encontraba 300 kilómetros más al oeste. De manera que los relojes de Plymouth reflejaban el movimiento del sol. Y de pronto todo cambió: El tren de Plymouth tenía que ceñirse a la hora de Londres, es decir, una hora por delante de la hora que solía ser. Los desayunos en Plymouth nunca volvieron a ser los mismos desde entonces. Es verdad que el tren hizo figurar a Plymouth en los mapas, pero también cambió la manera de vivir de todos. Las exigencias de la modernidad pueden también cambiar nuestras vidas.

Si seguimos hablando de trenes un poco más, vemos que en Inglaterra el sistema ferroviario es actualmente administrado por varias compañías privadas y que el Gobierno requiere a éstas que sus trenes lleguen puntualmente.

Si no lo hacen, son sancionadas con penas y, por tanto, los horarios admiten la posibilidad de retrasos. Lo que domina es la motivación por las ganancias: muchos trenes están atestados e incluso la seguridad tiene un coste alto. Este es el resultado de la adopción de los principios del libre mercado en los que los servicios son juzgados en función de su rendimiento y empleando alguna modalidad de evaluación para determinar la responsabilidad. Se trata del lenguaje de la efectividad, pero ¿estamos mejor que antes? En realidad no es así, porque los ordenadores se aseguran de que los trenes más convenientes sean siempre los más caros, y los trenes son retrasados de manera deliberada.

Estos dudosos principios están siendo aplicados en la educación —las escuelas son cada vez más juzgadas mediante el lenguaje del mercado. El rendimiento debe ser numéricamente definido porque el procesamiento de datos se realiza digitalmente, comparando las puntuaciones de los alumnos y los centros. Generalmente la evaluación de las actividades del alumno constituye el método para determinar el rendimiento alcanzado; ésta se realiza de preferencia con preguntas tipo test de opción múltiple que abordan unos tópicos específicos susceptibles de ser puntuados por una máquina. Por lo general la responsabilidad se basa en unos objetivos numéricos: en lengua y matemáticas, el equivalente a la puntualidad de los trenes sería el porcentaje de alumnos que alcancen una determinada puntuación agregada en sus pruebas.

Se pueden expresar diversas objeciones a este enfoque, tanto si se aplica a los trenes como a los estudiantes. En primer lugar, es reduccionista: la administración de un buen centro de enseñanza implica mucho más que el logro de buenos resultados en unas pruebas de carácter superficial. En segundo lugar, se basa en resultados y no aborda los procesos, es decir, la manera en que alumnos y docentes se implican en el currículo. Y en tercer lugar, es un modelo mecanicista que se ocupa del empleo más eficiente del tiempo en lugar de observar la calidad de lo que resulta por efecto de la implicación de alumnos y docentes. Todas estas constituyen objeciones de peso a un enfoque que surgió en los años 70 del siglo pasado, a partir del trabajo de los economistas neoliberales americanos que buscaban un mejor funcionamiento del capitalismo. El supuesto que subyace a este modelo es el de considerar el comportamiento humano en pro del beneficio propio como una constante. De allí que la cultura del premio esté en alza, lo que supone que las personas realizamos el máximo esfuerzo únicamente si conseguimos una recompensa. Y así los bancos alientan operaciones arriesgadas en el mercado de valores con la esperanza de obtener grandes ganancias de capital. En lo tocante a educación, este modelo conduce a una pobre percepción de las relaciones entre alumnos y docentes y a la publicación de los resultados de las pruebas en el entendido que la competencia entre centros conducirá a un mejoramiento. Se toma a los centros por equipos de fútbol.

Se presupone entonces que el carácter, los intereses o las habilidades de los docentes carecen de importancia por sí mismos: sólo importan los resultados que producen. El concepto de realizar un buen trabajo por el simple hecho de hacerlo, con el fin de alcanzar una satisfacción personal y un beneficio mucho mayor para el estudiante, resulta irrelevante. Los docentes se han convertido en burros: sólo funcionan si se les azuza con el palo o se les motiva con la zanahoria. Bajo este régimen, el tiempo está subordinado a los resultados requeridos. El rendimiento cobra mayor importancia que la comprensión que, de cualquier modo, no puede ser determinada ni mucho menos medida. En este contexto, lo único que importa es la respuesta correcta. No hay tiempo para hablar de cuestiones relacionadas, hacer un seguimiento a los comentarios de los alumnos o especular sobre otras posibilidades. En otras palabras no se dispone de un tiempo dedicado a mejorar el proceso de aprendizaje. Se vive más bien en un ambiente de urgencia e incluso de auténtico temor: el profesor debe cumplir con unos requerimientos y, de hecho, podría ser juzgado por los resultados de sus alumnos. Esta es una de las grandes propuestas del actual del gobierno de Obama en EE UU, que también apoya el año escolar más largo. Y esto es política para el profesorado. Pero existe una cosa que se le escapa: lo que importa es de qué manera se usa el tiempo.

Pero este enfoque neoliberal no es un invento nuevo —tiene su origen en el siglo XVIII. El libre mercado constituye la manera más obvia y primitiva de administrar una organización. En Inglaterra

condujo a la *South Sea Bubble* (la célebre burbuja financiera de 1711) y a la promulgación de nuevas leyes. En el siglo XIX surgió la nueva industria del ferrocarril, y en un principio, estas empresas operaban bajo los lineamientos del libre mercado. Los gerentes eran grandes personalidades que tomaban todas las decisiones; los trabajadores, por su parte, eran máquinas que seguían una serie de órdenes. Pero al finalizar el siglo se produjo un cambio en esta situación. Se advirtió que las cosas funcionaban mucho mejor si se basaban en la confianza y no en el temor. Cada compañía de ferrocarril hacía alarde de una especie de orgullo militar que venía dado por su trabajo en equipo. Los guardavías, por ejemplo, recibían la formación apropiada y en ellos se confiaba para la realización de un trabajo bien hecho en el que empleaban su propio criterio. Los gerentes eran la autoridad, pero no eran autoritarios. Se disponía de suficientes equipos para hacer frente a las emergencias —el personal de guardia era considerado una buena inversión en tanto que permitía mantener el movimiento de los trenes. De modo muy parecido, hasta hace poco los centros habían sido capaces de desarrollar por si solos un espíritu cooperativo y disfrutar de cierto grado de autonomía.

Pero en los EE UU, de otro lado, se instituyó como norma el viejo modelo vertical, con una administración que es distinta y en una posición de jerarquía respecto de sus trabajadores. A comienzos del siglo XX se inventaron los estudios de productividad, que se aplicaron a las acciones de los trabajadores con el fin de hacer que fuesen lo más parecido a «máquinas bien aceitadas». Por supuesto, se trata de un enfoque conductista, y es posible decir que detrás de todo el énfasis puesto en los objetivos y los contenidos prescritos subyace una visión completamente conductista de la humanidad.

¿Qué no podemos hacer las cosas de un modo diferente?. “¡Yes, we can!”. Y debemos agradecer a los americanos por su enfoque alternativo centrado en los procesos y no en los resultados. Si se hacen las cosas bien, saldrán bien. La idea clave es asegurar que todos los elementos que integran un proceso trabajen conjuntamente. Desgraciadamente, la mayoría de empresas siguen usando el viejo enfoque de la gerencia por objetivos, centrado en llevar la contabilidad, o en los resultados finales. ¿Por qué están en constante decadencia los grandes fabricantes americanos de coches? Porque apuntan a la producción del mayor número posible de unidades en el tiempo más breve. ¿Y por qué es Toyota el fabricante de autos de más éxito en la actualidad, por su fiabilidad y rentabilidad? Porque no se enfoca en la cantidad sino en la calidad, es decir, en el proceso y no en el producto.

El doctor W.E. Deming fue el americano que enseñó esto a los japoneses después de la guerra. Les enseñó a considerar los procesos necesarios para el ensamblaje de un coche como un conjunto de actividades interrelacionadas dirigidas a una misma finalidad: la de construir el mejor coche que fuera posible. Actualmente, esto se conoce como pensamiento holístico o sistémico.

Citando a Deming, un sistema es «una red de elementos interdependientes que funcionan conjuntamente para intentar cumplir con el objetivo de un sistema». En lo referente a la educación, comporta un enfoque en el currículo como el elemento más importante de la escuela. El currículo es la clave porque mediante éste queda definido lo que se enseña y cómo se enseña, y debe recoger también una opinión fundamentada. El currículum debe considerarse de manera integral y no como un conjunto de elementos inconexos. Esto se realiza de tres maneras distintas. Primero, debe prestarse atención a la manera en que el trabajo de cada año se conecta con el del año siguiente. Segundo, deben considerarse maneras de mejorar las conexiones entre los elementos del currículo —las asignaturas, los programas y las actividades) — distribuidos a lo largo de cada año. Tercero, se busca que los estudiantes penetren en las ideas clave, que piensen y reflexionen, que adopten modos de indagación disciplinada y que usen su imaginación. No es suficiente el conocimiento por sí solo, lo que importa es comprender. Es entonces cuando se activa nuestra facultad para conectar las cosas. El conocimiento, las destrezas, las actitudes y los valores toman parte, por supuesto. Pero solamente la comprensión nos abre la posibilidad de ser personas autónomas. Podemos decir que, sin duda, buscamos producir personas felices. Pero debemos tener en mente que los asesinos en serie también pueden ser felices haciendo su trabajo. Es importante conocer la manera de emitir juicios morales.

En el pensamiento sistémico, lo que importa es la manera de emplear el tiempo. No es algo que se deba ser ahorrar, sino más bien empleado; de hecho, explotado en todas sus posibilidades. Utilizaré otra vez una analogía para ilustrar mi argumento. Consideremos la cadena de montaje que configuró Henry Ford y que aún hoy sigue siendo el método dominante empleado en la fabricación de coches. La cadena debe moverse siempre y a la mayor velocidad posible. El tiempo era un mal necesario, su ahorro un sinónimo de buen trabajo. Únicamente una emergencia nefasta podía justificar la suspensión de la cadena y la pérdida de tiempo. La decadencia de la industria del automóvil de EE UU se debe enteramente a esta actitud que degrada a sus trabajadores y socava la confianza. En la escuela, es como centrarse en las respuestas correctas e ignorar la verdadera naturaleza de la educación. ¿A quién le interesa tener un automóvil hermoso y reciente que funciona mal?

La cadena de montaje de Toyota es muy diferente. Se desplaza de una posición de trabajo a otra, pero si un trabajador nota cualquier defecto, por más pequeño que sea, procede a tirar de una cuerda. La cadena se detiene y se reúne el equipo de apoyo. Una clave del análisis de Deming consiste en diferenciar entre dos clases de defectos en cualquier sistema: los que se deben a causas normales, como un tornillo defectuoso; y por otro lado, los que tienen su origen en causas especiales, como un error en el diseño en el que quizás dos superficies no encajen del todo. El primer tipo de error es fácil de solucionar: una manera obvia de hacerlo sería encontrando un proveedor más fiable de tornillos y tuercas. El segundo es más grave y no ocurre con frecuencia.

Por ello se debe disponer de mucho tiempo para examinar el defecto y llegar a la raíz del problema. Luego la cadena vuelve a ponerse en marcha y las piezas necesarias —guardabarros, ruedas y motores— se llevan a la cadena según las especificaciones de cada coche particular y en la secuencia que corresponda a la configuración del sistema. La cadena de montaje es dispuesta de tal modo que no haya dos coches sucesivos que obedezcan a una misma especificación. El trabajo es más interesante y una sola cadena de montaje puede realizar el trabajo de varias. Toyota hizo la prueba de controlar el proceso mediante ordenadores, pero descubrió que éstos traían más complicaciones que lo que permitían hacer. Este sistema complejo funciona enteramente con etiquetas impresas o escritas a mano vinculadas a cada una de las unidades o vehículos.

Si volvemos a la educación, podremos notar que el desempeño de cada alumno en un día y en un curso escolar obedece a la estructura de sistema cuyo primer objetivo se encamina a la formación de una persona educada. Opino que si un estudiante encuentra dificultades o sugiere una nueva idea que permita desarrollar aún más un argumento, el sistema debe proporcionar el tiempo necesario para proseguir la cuestión. Por supuesto, la diversidad entre los alumnos es infinita, mientras que el número de modelos que admite la cadena de montaje de Toyota será siempre limitado; pero no quisiera abusar de la analogía, pues no se trata de objetos sino de alumnos. Sin embargo, el paralelismo esencial es válido: debemos concentrarnos en los procesos, manejar los problemas personales, y también necesitamos pensar en lo que nos gustaría que nuestros alumnos conozcan y comprendan una vez que finalicen su ciclo de educación obligatoria. Si un alumno experimenta dificultades, éstas puede deberse a causas normales como es el caso de la incorrección aritmética. Incluso los adultos ingleses tienen problemas con el sistema decimal. (Y es mejor no preguntar por las fracciones). Pero si, de otro lado, se trata de un error del sistema, como en el caso de un diagrama incorrecto en una hoja de ejercicios, ello podría requerir una reunión de equipo para diseñar nuevamente algún segmento del curso. Es como el caso de una buena orquesta: los ejecutantes no están allí para tocar sus solos únicamente —están para apoyarse mutuamente.

Pero la día de disponer de un tiempo para que una actividad sea una experiencia valiosa no es desde luego nada original. Es lo que cada padre quiere hacer por su hijo; es lo que todos los profesores esperamos encontrar en nuestra profesión elegida por vocación. No es fácil bajar el ritmo en una época regida por la inmediatez donde existen innumerables presiones para hacer todo más rápido. Hace algunos años surgió en Italia un cuestionamiento a esta doctrina que se tradujo en el concepto de la «comida lenta» (*slow food*). No trata solamente de cómo se prepara un plato despacio. Se trata de usar los mejores ingredientes, volver a las viejas tradiciones y de crear unas comidas que sean socialmente placenteras para todos los comensales. Ello concuerda totalmente con el énfasis que pone Deming en el proceso como un elemento clave para alcanzar la

calidad. Mi sugerencia iría en la línea de desarrollar la idea de «escuela lenta», lo que deriva de las mismas preocupaciones que tuvo Carlo Petrini respecto a la comida rápida. La administración de un centro de enseñanza no es cosa parecida a la confección de hamburguesas. La idea de un sistema que reúne a personas para un propósito común centrado en una actividad por sí misma es inherente al concepto de *slow food*.

Y cuando hablo de procesos me refiero al compromiso que adquieren alumnos y profesores, y a las maneras y los propósitos por los que éstos son llevados a término. Toda interacción que se produzca en cualquier entorno entre alumnos y profesor —o con un grupo de estudiantes— reviste importancia y será el reflejo del carácter del profesor y del contexto de aprendizaje: a medida que se desarrolla el encuentro, se alentarán las preguntas y los comentarios. Cuando los alumnos trabajan en grupos y en un clima social y académico apropiados, se puede producir el tiempo de calidad —la conversación deviene un elemento de valor único porque ésta implica que se están compartiendo ideas, explicando las dificultades y creando nuevas pistas. Los alumnos aprenden de las más diversas maneras y en momentos diferentes, por lo que será mejor contar con la más variada gama posible de oportunidades de aprendizaje.

La tarea del profesor consiste en estimular siempre —explicar, pero también lanzar un desafío; alentar y además inventar nuevas posibilidades que inciten a la imaginación. El profesor recurre una serie de recursos para el aprendizaje, y a un repertorio de mecanismos y estrategias —no a un conjunto de preguntas que requieren respuestas específicas, sino más bien a un conjunto de respuestas y desafíos no estructurados que contribuyen a animar los encuentros espontáneos con los alumnos. De todo esto resultará un dibujo, un ensayo, una danza, un experimento científico o la solución de una ecuación. Todo ello ayudará al profesor a juzgar el esfuerzo y la comprensión del estudiante. Esta clase de opiniones pueden ser anotadas regularmente para el caso de cada estudiante y empleadas para determinar otros proyectos por venir y para dar a los padres cuenta de los progresos que hacen sus hijos. También hablamos de procesos cuando consideramos las deliberaciones entre grupos de profesores en las que éstos reflexionan sobre problemas e ideas que ameritan ser examinadas o realizadas. Un programa de humanidades deberá involucrar a especialistas en historia, geografía y lengua; en el caso de las artes escénicas, se requieren especialistas en arte dramático o en música; las actividades creativas demandarán expertos en cerámica, artesanía, bellas artes, etc. En lugar de dividir la jornada escolar en pequeñas unidades, las sesiones de una hora o más permiten una variedad de actividades y un mayor grado de concentración.

Se trata de una manera distinta de mirar a la escuela, que deriva de la idea de un sistema y un proceso que responde a cada estudiante considerado individualmente y a medida que éste evoluciona. De inmediato se nos revela que la idea de un rendimiento, entendido como una sola

cifra que representa la complejidad del trabajo en la escuela es ajena a este enfoque y que verdaderamente carece de todo sentido. Nuestra meta no es alcanzar unos resultados uniformes basados en las necesidades de la economía mundial; el juicio que hagamos del trabajo realizado por un estudiante tiene implicaciones más profundas. Consideremos por un momento las clases de cerámica para estudiantes de secundaria: todos realizan un plato que se ciñe a determinados criterios generales, pero no se busca que todos hagan un producto exactamente igual; cada alumno tendrá su propia interpretación. O si consideramos las clases de humanidades, cuando se estudia el concepto de la ciudad estado en la Grecia antigua. Se dividirán en grupos pequeños y analizarán el funcionamiento de la democracia. Algunos alumnos tendrán mucho que decir; otros, dirán poco pero escribirán de manera convincente. Al discutir el trabajo de cada alumno individualmente, el profesor no actúa como un experto que prescribe respuestas correctas; más bien es como un artesano que aprecia una talla entre sus manos desde distintos ángulos. El rendimiento implica una actividad gobernada por fines predeterminados —se trata de la «calidad» sobre la que los políticos se complacen en hablar. Pero, como lo observó John Dewey, la educación no tiene otro fin que no sea ella misma.

En cuanto a la evaluación, estamos ante un término que tiene connotaciones financieras, y no debe sorprendernos que los gobiernos recurran a los contables para pedir consejo sobre cómo administrar los sistemas educativos basados en resultados. La evaluación está relacionada con los balances generales y las ofertas de adquisición, que no tienen ninguna relación con la educación. Sin embargo, en la escuela lenta el cálculo se realiza a través del intercambio de ideas y la discusión de criterios. Ciertamente, es necesario que evaluemos a los alumnos: en las universidades medievales, cada alumno era evaluado por el profesor en conversaciones directas a viva voz; y este método no era exclusivo del ámbito académico. En 1661, Rembrandt pintó su cuadro «Los síndicos del gremio de pañeros» en el que se mostraba a los síndicos (oficiales de pruebas) realizando su trabajo de evaluación. Se observa a cinco caballeros barbudos vestidos con capas negras y blancos cuellos altos; llevan sombreros altos y dirigen al espectador la misma mirada severa con que el empresario textil debió haberse encontrado al ofrecerles sus paños para ser inspeccionados. Su trabajo consistía en ejercer el control de calidad de los finos tejidos de lana teñida fabricados por el gremio textil de Ámsterdam, y debían asegurarse de que cada bala tuviese la calidad requerida. Seguramente fueron elegidos por sus pares y debieron enfrascarse en deliberaciones ante cada muestra antes de emitir su opinión.

En la actualidad, todo sería cuestión de una inspección rápida y una copia digital impresa. Sería mucho más barato, pero ¿daría cuenta de toda la historia? ¿Puede ello sustituir adecuadamente la acción de palpar la tela, imaginarla como una prenda de vestir y apreciar su verdadera calidad? No lo creo.



El concepto de “rendir cuentas” es de reciente incorporación en el ámbito de la educación. Surgió en la década de 1970 cuando entre los políticos de derechas se popularizó el lenguaje de las auditorías de cuentas y el libre mercado. El término era desconocido en la bibliografía sobre pedagogía hasta que la educación se politizó. Parecía inevitable aplicar a las escuelas el lenguaje de la contabilidad; de allí la necesidad de presentar resultados numéricos, de definir unos puntos de referencia que fuesen representativos de unos criterios preestablecidos y exigir que los centros cumpliesen con ciertas normas de medición que justificasen su existencia.

La noción de «dar cuenta» resulta mucho más útil en este contexto, pues la educación es un proceso de actividad continua antes que uno de producción de entidades delimitadas. Los padres, alumnos y docentes toman parte en un diálogo intermitente en el que se fomentan e ilustran los encuentros educativos. La escuela lenta debería permitir de manera natural este tipo de discusiones y resistirse a la urgencia de aplicar criterios numéricos con premura, tan característica de la era digital. Lo que aquí se denomina escuela lenta es sencillamente la interpretación de un enfoque sistémico de carácter más general. Recurrimos a él a título indicativo, para explicar cómo podría idearse un enfoque de esta naturaleza.

Quisiera ahora detenerme en lo que tal vez puede ser considerado como uno de los resultados más extraordinarios de nuestra estilo de vida en el que la transmisión de la información se produce con rapidez digital. Si bien hemos inventado una tecnología que nos ahorra mucho tiempo, hemos terminado estando más ocupados que nunca. Nuestras pausas para el café son más largas y podemos chatear con nuevas amistades; en cambio, ahora pensamos que nuestra propia identidad puede ser resumida en una página de Facebook que podemos utilizar para presentarnos digitalmente ante los extraños. Las consecuencias de esto no son siempre agradables. También disponemos de más tiempo para discutir ideas nuevas, pero preferimos leer un Blog o enviar un mensaje por e-mail o SMS. Y olvidamos que todo esto no nos protege de las miradas de curiosos en la Red. Muchos profesionales trabajan ahora sesenta horas a la semana gracias a los teléfonos móviles, los iPhone, los Blackberry y los portátiles. Nuestras vidas se han convertido en una locura digital y algunas personas no consiguen separar su tiempo de trabajo de su tiempo libre. Los investigadores dicen que nuestra estructura cerebral está cambiando como consecuencia de esta pesadilla digital, y sugieren que el trastorno de déficit de atención se ha convertido en la discapacidad de nuestros tiempos.

Existe el peligro de desaparición de la distinción entre trabajo y ocio: las personas empiezan a sentirse más seguras en un entorno digital que en el mundo real de vicios y virtudes humanas, de observación y reflexión, de deliberar sobre posibilidades que entran en conflicto unas con otras. Lo cierto es que la propia noción del tiempo biológico está amenazada como consecuencia del mundo artificial y esclavizante de los dispositivos digitales. Aristóteles había planteado la pregunta de si

trabajamos para vivir o si por el contrario vivimos para trabajar. Pero ¿qué pasa cuando la vida es sólo trabajar y el trabajo constituye la vida en si misma?

¿Cuáles son, pues, las implicaciones de un mundo digital y su inmediatez opresiva para la organización de los centros educativos? En todo ello existen cuestiones complejas que requieren ser cuidadosamente consideradas, y sin embargo, cualquier discusión sobre la implicación de los estudiantes en la era de la inmediatez debe considerarlos a ellos en primer término. Muchos son de la opinión que los centros deben sacar provecho de los nuevos dispositivos como, por ejemplo, la pizarra electrónica, que son en lo esencial grandes pantallas digitales situadas al frente del aula, para tomar el lugar de las conocidas alternativas de tecnología primitiva. Bajo esta sugerencia subyace una concepción rígida del aula como una caja cerrada y también de una educación que considera que todos los miembros de un aula observan un mismo objeto. Y no es sorprendente descubrir que, según las investigaciones, el uso de pizarras electrónicas no ha contribuido a un mejoramiento de los procesos de aprendizaje. Prefiero pensar en actividades de aprendizaje como una variedad de disposiciones posibles que se emplean de manera flexible en función de la tarea que se tiene entre manos.

También tengo mis reservas acerca de la superabundancia de ordenadores en las escuelas. Ciertamente los alumnos necesitan de ellos, pero no deben convertirse en un mero apéndice conectado a sus cerebros. Hay muchas conjeturas precipitadas acerca del uso de los ordenadores en las escuelas, y por ello deberíamos ser cautos al respecto. También se producen problemas similares con los teléfonos móviles, que son altamente indiscretos y hacen que las personas pierdan la concentración. ¿Deberían ser estos prohibidos en los centros educativos? Tiendo a pensar que sí y que, igualmente, los directores de los centros estarían encantados de no tener que contestarlos. Para administrar un centro con un enfoque en la calidad, es preciso disponer del máximo de tiempo posible.

Algunas personas opinan que cada niño debe contar con su ordenador portátil propio, no sólo para realizar ciertas tareas en casa, sino también para acceder al profesor de manera que éste les ayude a resolver sus dificultades. Otras personas van aún más lejos y dicen que sólo de este modo los profesores podrán trabajar estrechamente con lo padres. Debemos decidir si queremos considerar el hogar como una extensión del centro educativo, o si por el contrario, pensamos que la escuela tiene un carácter propio como lugar dedicado al aprendizaje y a la comprensión que está libre de las exigencias comerciales y las demandas transitorias de otros incidentes que no guardan relación con ella. Por mi parte, creo que la escuela tiene unos valores únicos y maneras distintivas de introducir al estudiante en la cultura que éste heredará. Y por cierto, Twitter y Facebook no forman parte de ésta.

Quisiera concluir resumiendo el argumento que he presentado. Nos hemos dejado encandilar por los milagros digitales en lugar de embarcarnos en deliberaciones tranquilas y pausadas. Algunos han pensado que la educación puede proceder únicamente sometiendo a prueba a los alumnos y usando los datos numéricos para determinar su conocimiento de unos contenidos predeterminados. Algunos gobiernos han adoptado métodos de organización y prescripción vertical y asumen que el rendimiento del profesorado debidamente medido y evaluado es garantía de que éstos trabajarán a plena capacidad. Yo he argumentado que estos métodos son precarios, basados en un modelo que ya ha sido desacreditado en el mundo de los negocios, y que no puede conducirnos a un auténtico mejoramiento. Propongo en su lugar recuperar la fe en la capacidad que tienen los docentes de trabajar en equipo, desarrollando un currículo que sea el reflejo de un acuerdo sobre áreas generales de contenido antes que de resultados específicos; de docentes a quienes se confía la administración de un centro con la vista puesta en equipar a los alumnos con la comprensión que requieren frente a un mundo de constantes desafíos. Este mundo no reclama solamente conocimientos sino también opiniones.

[06/10/09]

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- DEMING, W. E. (1994): *The New Economics*, Cambridge, MA, MIT Press.
- HARVEY, D. (2007): *A Brief History of Neoliberalism*, London, Oxford University Press.
- HOFFMAN, E. (2009): *Time*, London, Profile books.
- HOLT, M (2002), «It's time to start the slow school movement», Phi Delta Kappan, Diciembre.
- POWER, M. (1999): *The Audit Society*, London, Oxford University Press.
- SEDDON, J. (2008): *Systems Thinking in the Public Sector*, London, Triarchy Press.
- SIZER, T. R. (1992): *Horace's School*, New York, Houghton Mifflin.