

Las escuelas como organizaciones inteligentes

F. Javier Duplá s.j.



Una escuela inteligente enseña a amar la vida, a convivir con los demás, a respetar la naturaleza y a conocerse y aceptarse a sí mismo. Esto es lo que se conoce como sabiduría, la cual consiste en una actitud ante la realidad, ante uno mismo y ante la vida.

El tema de las organizaciones inteligentes está de moda. Como toda frase feliz que tiene éxito, no se la quitan de la boca los que trabajan con capacitación profesional o relaciones industriales. ¿Hasta qué punto es verdad que una organización es "inteligente"? ¿Puede tal concepto aplicarse a las escuelas? Responder a estos interrogantes es el objetivo de este artículo.

Sin afanes de precisión psicológica, llamamos inteligente a una persona que sabe manejarse bien en la vida. Esto incluye desde luego un grado aceptable de comprensión de ciertos niveles de abstracción lógica, la capacidad de plantearse posibilidades hipotéticas antes de actuar en campos importantes, el dominio de algún área en la que se considera más o menos experto y en la que es capaz de aportar algo propio. Pero la inteligencia no se refiere solamente a los aspectos cognoscitivos sino a los emocionales, afectivos y sociales. Una persona inteligente se conoce, sabe de qué es capaz y de qué no y acepta sus limitaciones. También sabe aceptar correcciones y llegar a compromisos en terrenos afectivos importantes, relación de pareja y educación de los hijos prin-

cipalmente. Sabe relacionarse con los demás, aceptando las inevitables diferencias y no tratando de hacer que todo el mundo piense, sienta y actúe de una manera uniforme. Sabe manejarse en la vida siguiendo consejos oportunos, aunque modifiquen sus hábitos. Todo este conjunto de actuaciones "inteligentes" permite concluir que el principal capital con que cuenta una persona para vivir bien, como persona positiva y querida, es su inteligencia y su voluntad.

Pues bien, mucho de esto se puede aplicar a las organizaciones, porque son las inteligencias y las voluntades de los que trabajan en ellas, mujeres y hombres, su principal activo. La riqueza de las naciones, como ya lo decía Adam Smith en 1776, no estriba en la extensión de sus territorios ni en sus riquezas naturales, sino en el talento emprendedor de sus habitantes. Ciertamente que así es y ha sido siempre, aunque algunos políticos parecen empeñarse en no entenderlo. Los tigres asiáticos, con poco terreno y con pocas riquezas naturales, corroboran plenamente esta afirmación del padre de la economía. Lo mismo puede aplicarse de las empresas e instituciones educativas. El ejemplo más preclaro en Venezuela lo proporciona Fe y Alegría, que comenzó gracias al talento y a la voluntad de hierro del P. José María Vélaz, sin un céntimo en el bolsillo, pero ayudado por un puñado de personas que creyeron en su sueño y fueron poco a poco llegando recursos de donde no los había.

Las escuelas son empresas cuyo capital social más importante son

las inteligencias y las voluntades de los hombres y mujeres que trabajan en ellas, aunadas en un fin común, explícitamente expresado y aceptado con entusiasmo por todos. No basta decir que ese fin es educar y que todos los que trabajan en ella lo saben y lo aceptan. Debe concretarse más, de acuerdo al nivel educativo, a los alumnos que estudian allí y sus familias, a los profesores y personal con que se cuenta. No es lo mismo enseñar o estudiar en una Universidad que en una Escuela Primaria pobre de un estado del interior del país. Como las condiciones son diferentes y los objetivos que se pretenden muy disímiles, los fines educativos deben ser expresados con claridad y aceptados por todos.

Ahí comienza la primera diferencia entre las escuelas inteligentes y las que no lo son. Las inteligentes no dan por supuesto lo que deben enseñar y cómo lo deben hacer, sino que se plantean muchos interrogantes: ¿qué se pretende de verdad en esta institución educativa? ¿qué tipo de persona se debe ayudar a formar? ¿qué tipo de alumnos recibe? ¿de qué núcleos familiares proceden, de qué estrato socioeconómico? ¿están o no motivados para aprender? ¿cómo tengo yo como docente que motivarlos, con qué apoyos y con qué recursos? ¿cómo incorporar a los familiares y a las instituciones de la comunidad a una tarea común? ¿cómo elaborar un proyecto de plantel que despierte verdadero interés? ¿cómo buscar formas de autoevaluación confiables? ¿cómo educar en valores personales y sociales, aun en contra de lo que se vive socialmente? Son muchas inquietudes y no se pueden plantear todas a la vez, pero los profesionales que trabajan en una escuela inteligente no las pierden de vista, no las dan por supuestas, vuelven sobre ellas una y otra vez.

Repasando otra vez los interrogantes derivados de los grandes fines, una escuela inteligente: 1) enseña a amar la vida; 2) enseña a convivir con los demás; 3) enseña a respetar la naturaleza, y 4) enseña a conocerse y aceptarse a sí mismo. Esto es lo que se conoce como sabiduría, la cual consiste en una

actitud ante la realidad, ante uno mismo y ante la vida. Los conocimientos vienen después, como medios que apuntalan esa sabiduría. "El conocimiento es un crecimiento interno, un avance hacia nosotros mismos, un enriquecimiento de nuestro ser práctico, una potenciación de nuestra capacidad operativa"¹ ¿Cuántas de nuestras escuelas tienen claro esto y lo pretenden activamente?

Los planes de estudio, y especialmente los contenidos, tienen actualmente una importancia menor que en el pasado, porque hay ahora muchas formas de adquirir la información que se considera relevante. Cada día resulta más innecesario aprender conocimientos formales, simplemente porque están en un programa. Ahora se puede almacenar infinita información en gigantes discos duros a los que se puede acceder con facilidad. Pero aprender definiciones más o menos de memoria para luego recitarlas en un examen sigue siendo el principal empeño de la educación formal. Una escuela inteligente rompe esa inercia y enseña a los alumnos a preguntarse sobre la importancia de tanta información disponible. Enseña a pensar, es decir, a saborear lo que se aprende, a asociarlo con lo que ya se sabe, a compararlo con otros conocimientos, a juzgar y ponderar la importancia del nuevo conocimiento, a quedarse con lo que se juzga más importante, a llevarlo a la práctica.

Una escuela inteligente es una comunidad de investigación y aprendizaje. La palabra investigación suena muy elevada, pero no se trata de remedar el paradigma de la investigación científica, sino de cultivar una actitud despierta, que examina la propia tarea y trata de hacerla mejor con ayuda de los demás. La cultura corporativa de las instituciones educativas es muy individualista: cada uno hace lo que mejor le parece y trata de que los demás no interfieran en su trabajo. Una escuela moderna cambia ese patrón de conducta: ¡bienvenida la colaboración en plan de igualdad, la ayuda de unos a otros para que todo el mundo se beneficie! Cualquier maestro o profesor sabe que puede mejorar su trabajo. Si es

inteligente, aprende de los propios errores y se corrige con ayuda de los demás.

Estas son algunas, tal vez no todas, las características de una escuela inteligente. ¿Son así nuestras escuelas? Desde luego que no. La educación formal se está distanciando cada vez más de los problemas que constituyen la esencia de la vida en nuestras sociedades actuales, que caminan, querámoslo o no, hacia un mundo globalizado. Antes se decía que la educación preparaba para la vida. Ahora no, ahora prepara para obtener un título cuyo valor se desconoce, pero que en demasiados casos es irrelevante para llevar una vida digna de un ser humano.

Las escuelas no inteligentes se caracterizan por la rutina y la pérdida de tiempo, y efectúan muchas acciones irrelevantes, que forman parte de un ritual carente de sentido. Así lo sienten los alumnos, que se alegran cuando el profesor falta a clase, o se copian en trabajos y exámenes cuyo contenido no les dice nada. Frente a esta realidad, demasiado frecuente por desgracia en nuestras escuelas y liceos, ni la sociedad reacciona ni las autoridades educativas. Pareciera una fatalidad inevitable ver cómo el sistema educativo tiene cada vez menos sentido social tal como está ahora. La vida va por un lado, la escuela por otro. La vida de los adultos es trabajo, familia, dinero, descanso y diversión; la de los jóvenes, diversión, proyectos, amores y desamores. Claro está que al niño y al joven también le interesan la naturaleza, la tecnología, las ideas e ideales de los que ya culminaron la aventura de su vida y nos dejaron su visión de las cosas. Pero la escuela no sabe presentar estas realidades, ha perdido la capacidad de conectar con la vida real que tuvo en otros tiempos.

Las escuelas son empresas cuyo capital social más importante son las inteligencias y las voluntades de los hombres y mujeres que trabajan en ellas, aunadas en un fin común, explícitamente expresado y aceptado con entusiasmo por todos. No basta decir que ese fin es educar y que todos los que trabajan en ella lo saben y lo aceptan. Debe concretarse más, de acuerdo al nivel educativo, a los alumnos que estudian allí y sus familias, a los profesores y personal con que se cuenta.

Una escuela inteligente es aquella en la que todos –dirección, maestros y alumnos– se conocen, se aprecian y buscan juntos cómo aprender más. Esto rompe las distancias tradicionales, según las cuales se supone que el maestro es el que sabe y el alumno está allí para aprender. Romper ese paradigma daría a las escuelas un aire nuevo y les ayudaría a convertirse en organizaciones inteligentes. Algunos podrán decir que eso es imposible, que no se pueden borrar las distancias de edad y de saber. No se trata de ignorar esas diferencias, sino de buscar juntos en aquellos terrenos en los que unos saben y otros no, o ninguno sabe. Piénsese por ejemplo en la experticia de muchos niños y jóvenes en informática o en el mundo de las canciones y el espectáculo. Por su parte el maestro ayuda al alumno a abrir su horizonte todavía reducido e introducirlo en conocimientos y valoraciones que él desconoce y que le van a interesar si el docente está a su vez interesado en ellos.

La sociedad actual del conocimiento exige inteligencia y discernimiento. Hay demasiado saber acumulado, al que es imposible e innecesario acceder. Por eso, cada vez más, el sistema educativo debe enseñar a discernir, a separar lo malo de lo bueno, lo innecesario de lo superfluo en tanta información disponible. Los niños y los jóvenes tienen acceso a través de Internet a mucha información y a mucha basura. El maestro debe meterse en ese mundo informático, debe aprender a navegar en él para orientar a sus alumnos sobre lo que vale la pena conocer y lo que es superfluo, deformante, peligroso, ofensivo. Y debe fomentar la creatividad. Es muy fácil copiar y pegar, como hacen tantos estudiantes flojos, sin leer siquiera lo que entregan. Eso es una deformación del aprendizaje. Al maestro le corresponde exigir tomas de postura personales, razonamiento, expresión emotiva y artística, humanidad.

Las escuelas se han quedado atrás desde hace tiempo. Son cada vez más una reliquia de un pasado que va siendo arrollado por la evolución de las cosas. "O inventamos o erramos". Esta sentencia de

Simón Rodríguez tiene hoy día una aplicación inquietante, que podría traducirse por: "o inventamos o desaparecemos". Pero hemos de inventar todos juntos: los que vivimos de y para la educación, en primer lugar, pero también los políticos, los empresarios y la sociedad en general. Es un reto gigante, pero lo exigen los tiempos.

F. Javier Duplá, s.j. Director de CERPE

Notas

- 1 Alejandro Llano, "Organizaciones inteligentes en la sociedad del conocimiento", Cuadernos Empresa y Humanismo, nº 61.

Nos duele España

N.R.

Nos solidarizamos con las expresiones de condolencia de nuestra Iglesia Venezolana ante el horroroso e injustificable atentado terrorista en Madrid.

Excmo. Sr.
Manuel Viturro de La Torre
Embajador de España

Excelentísimo Sr. Embajador:

Enterados del atentado terrorista ocurrido en varios lugares de Madrid, en el que han perdido la vida más de un centenar de personas y varios cientos de heridos, queremos hacerle llegar nuestra palabra de condena a este hecho criminal. A su vez expresamos nuestros sentimientos de solidaridad y cercanía para con los familiares y todo el pueblo de su país. Este crimen enluta España y a la humanidad entera.

Le aseguramos nuestras oraciones que se multiplicarán en muchos templos de Venezuela en los que la colonia española tiene fuertes lazos de convivencia fraterna.

En nombre del episcopado venezolano, compartimos con S.E. estos momentos de dolor, pidiendo al Señor de las Misericordias dé a los difuntos la paz eterna, y a todos, la fortaleza y la esperanza.

Cordialmente, Monseñores:
Baltasar E. Porras,
Ubaldo Santana,
Jorge Urosa y
José Luiz Azuaje.