

MARINA KIENAST

PUPITRES A MEDIDA

Hacia una educación personalizada

GRUPO UNIÓN
ARGENTINA

*Para todos los convencidos de que no hace falta creer
en soluciones mágicas... para creer en algo mejor.*

PALABRAS SOBRE EL LIBRO

El capital humano es clave en el proceso de crecimiento y cohesión social. Su relevancia y magnitud es 4 veces el capital físico. La clave de las sociedades prósperas e igualitarias es un mayor grado de homogeneidad en el acceso al mismo.

Marina Kienast nos presenta un panorama riquísimo de los problemas y alternativas que tenemos, en uno de los factores que contribuyen a la formación del capital humano, la educación formal. Lo hace de un modo valioso y sin preconceptos.

La lectura del libro permite abordar esta temática con profundidad y darse cuenta del inmenso esfuerzo de reforma que tenemos que abordar. Ello involucra reformas pedagógicas, organizativas y de prácticas culturales. Sobre todo transparencia en la información

La única manera de progresar es poder estimar los logros y las metas a alcanzar. La opacidad u ocultamiento ha sido muy negativa para este propósito. No solo se trata del artículo 97 de la ley de educación nacional, es una actitud de temor hacia reconocer la verdadera situación que afrontamos.

El desafío es sin duda gigantesco y el libro recoge ese diagnóstico y nos propone soluciones prácticas y probadas.

Volver a crecer es un proyecto posible y valioso, hagámoslo.

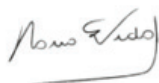


Ricardo López Murphy

Si no estamos dispuestos a ser atendidos por un médico que opera de la misma forma que hace cien años, ¿por qué aceptamos que la lógica de funcionamiento de la escuela y de todo el sistema educativo sea la misma que a principios del siglo XX? El tono provocador de esta pregunta que realiza Marina Kienast no es más que un disparador necesario. Una invitación a repensar la educación en un momento en donde la brecha educacional es cada vez más grande.

Nuestra educación está en emergencia. En un país que supo ser pionero en educación, hoy los indicadores de aprendizaje empeoran año a año, la diferencia entre las oportunidades que ofrece la escuela pública y la escuela privada es cada vez mayor y la falta de conexión entre lo que los chicos aprenden y lo que el mercado laboral demanda es preocupante. Esto no lo vamos a solucionar haciendo lo mismo de siempre: necesitamos buscar nuevas respuestas.

Este libro encierra muchas propuestas para transformar nuestro sistema educativo en uno propio del siglo XX, que responda a los desafíos que un mundo en constante cambio nos plantea. Uno puede estar de acuerdo con ellas o no, pero hay que dar el debate. Lo más valioso de estas páginas es justamente eso: la invitación a repensar, todos juntos, desde la política, la sociedad civil, la misma comunidad educativa, la educación en nuestro país. Una invitación que no podemos darnos el lujo de rechazar.



María Eugenia Vidal

PRÓLOGO

Cuando me encontré con este libro, la primera pregunta que se me vino a la mente fue: ¿Cuándo, en qué momento, alguien con la intensidad de vida de Marina pudo encontrar el espacio no sólo para escribir sino, sobre todo, para reflexionar y dar forma a este libro?

Puedo dar fe de que hizo la tarea completa: le apasiona el tema, lo pensó, investigó, se reunió con todo tipo de actores y se animó a compartir estas líneas, esculpiendo en piedra lo que considera prioritario.

Marina es legisladora y tiene una peculiaridad: su prioridad es la educación. Cuando digo prioridad, me quedo corto; esa prioridad es su pasión. Pero no nos viene a hablar como una “experta”, aunque lo sea. Es alguien que, con gran humildad, entendió y asumió que la educación es la respuesta.

Por eso, explora diferentes modelos, dialoga con estudiantes, docentes, directores y también dedicó un tiempo a ver qué pasaba fuera de nuestro entorno, qué tienen otras ciudades, otros países que nos podrían servir a nosotros. Este libro es fruto de esa búsqueda, de lo que ha descubierto hasta ahora. Y en esos hallazgos surgen nuevas preguntas que juntos deberíamos pensar y responder en el corto plazo.

Notarán que el libro fue escrito con la razón y el corazón. Vale la pena adentrarse lo que van a encontrar a continuación. Lo digo con admiración.

En primer lugar, Marina se pregunta por qué educamos y para qué. Y responde con una idea central, no tan presente en nuestras conversaciones diarias: el objetivo de la educación es el florecimiento de la personalidad. Allí nos ofrece una imagen: florecer. Algo que no puede ser forzado, pero sí propiciado. Algo que emerge desde adentro pero que se logra con ayuda de afuera. No podemos obligar a nadie a florecer, pero nuestra tarea y nuestra intención, tiene que ver con el florecimiento de otros. Es una imagen novedosa que nos abre nuevas reflexiones.

Luego, Marina intenta aterrizar esa visión a nuestro sistema actual y plantea las preguntas que necesitamos atender: ¿Cómo podemos, desde lo público, fomentar la individualidad de cada estudiante? ¿Cómo hacemos para que los docentes sean más reconocidos? ¿Qué ocurriría si las escuelas tuvieran mayor autonomía en la toma de decisiones?

Hay que admitirlo: es un libro crudo por momentos, un cachetazo de realidad que a veces incomoda y otras veces despierta. En este recorrido Marina nos ofrece preguntas y muchas propuestas e ideas que descubrirán a medida que avancen con la lectura.

Me gustaría destacar tres puntos cruciales que plantea el libro. Primero, sobre la formación de los docentes como guías de proyectos de vida. Comparto el desafío y los caminos que sugiere, y sumo una pregunta: ¿Cómo hacemos para tener docentes bien formados e inspirados? Segundo, los docentes son los pilares fundamentales de la sociedad y recuperar su prestigio es fundamental. ¿Conocemos a los docentes que tenemos cerca? ¿Los valoramos y reconocemos? Tercero, los docentes necesitan más libertad para innovar, planear, evaluar y

resolver. ¿Cuál es el nivel adecuado de autonomía? Si les damos más autonomía ¿estaríamos dispuestos a aceptarla?

El camino hacia un sistema educativo en el que las escuelas tengan verdadera autonomía puede ser largo y complejo. Creo que este punto es parte de una agenda que el libro contribuye a impulsar. Pero, como señala Marina en la última frase “no hay tiempo que perder”. Es decir, no sólo debemos asumir el enorme desafío, sino también atender a “la urgencia del largo plazo”, como lo expresaba Juan Carlos Tedesco.

Por último, me gustaría detenerme en la mirada que tenemos de la educación. Habitualmente hablamos del “problema” de la educación en vez de verla como una “oportunidad”. Basta con leer las noticias o escuchar las conversaciones familiares. Y ese problema, además, no parece ser nuestro. Es común escuchar aquello de que “la educación del país es un desastre, pero la de mi hijo no”. Entendemos el problema, asumimos la crisis pero es como si no quisiéramos hacernos cargo. El libro nos interpela a responder de una manera distinta.

Si queremos promover una verdadera transformación educativa, no podemos resignarnos, no podemos mirar hacia otro lado ni dejar a nadie afuera. No hay tiempo que perder. Estas páginas ofrecen algunos caminos para recorrer. ¿Seremos capaces de emprenderlo juntos?

Marina nos atrapa con la historia de su abuelo, que a través de la educación pudo tener una vida mejor y darle oportunidades a toda su familia. En Argentina tenemos muchas de esas historias, de personas que hicieron grande nuestro país y donde la educación jugó un rol fundamental. Solemos evocarlas como ejemplo y guía.

Son historias de trabajadores simples y comprometidos que hicieron lo suyo con esfuerzo y con dedicación. Ojalá nuestro trabajo de hoy permita que haya más historias, que sean miles los argentinos nacidos después del 2024 que a través de la educación crecieron, aprendieron y que con su trabajo y entrega le devolvieron la grandeza al país que amamos.

Agustín Porres

PREFACIO

Pocas dudas cabían de que mi vida iba a estar rodeada de oportunidades desde el momento en que mi abuelo llegó a Argentina desde Italia sin hablar español y eligió una biblioteca para aprenderlo. Salvo los domingos al mediodía, cuando se hacía cargo del asado familiar, no tengo otro recuerdo de él que sentado en el sillón del living con un libro en la mano. El pasillo largo de su casa era pura biblioteca; la historia, la sociología, la economía y la filosofía pintaban los lomos de sus libros. A veces me parecía que yo ya lo había visto con un libro, y efectivamente lo estaba releendo. No es ninguna sorpresa entonces que sus tres hijos hayan ido a la universidad ni que esas mesas de domingos chispearan por discusiones acerca de la humanidad y la cotidianidad de un país que tuvo el placer de ver crecer.

Mi casa heredó el amor por la lectura. Mi mamá lo valoraba como la llave para el progreso, la independencia y la libertad; mi papá, a través de él, sembró cuevas de creatividad en mí que hasta el día de hoy siguen vivas. Y así es como tuve la suerte (porque no cabe otra palabra en el azaroso misterio del origen de cada uno) de que la educación fuera una prioridad en mi crianza.

Aprendí desde muy pequeña la importancia de estudiar, esforzarse, jugar limpio y perseverar: mi origen marcó favorablemente mi destino. Sí, podría haber elegido desaprovechar todo ese andamiaje que me propulsaba, pero la semilla estaba sembrada.

¿Pero qué ocurre con aquellos niños y niñas que, por el contrario, tienen su futuro encadenado a la pobreza y a la falta de oportunidades? Hoy, en nuestro país, más del 50% de los chicos menores de 14 años son pobres; muchos viven en hogares monoparentales porque sus padres ya no están y han nacido en familias que ya estaban marginadas, que nunca han experimentado la integración en la sociedad. Enviar a los chicos a la escuela, en estos contextos, no suele ser una prioridad, y cuando lo es solo suele servir para suplir urgencias como la falta de un plato de comida. ¿Cómo podemos liberarlos de esas cadenas que, salvo honrosas excepciones, los conducen al desempleo y al delito?

La respuesta natural a la pregunta de cómo rescatar a los chicos, y en especial a los más vulnerables, es “la educación”. Yo no podría coincidir más: necesitamos políticas educativas que compensen y promuevan (porque jamás podrán reemplazar) la ausencia de una familia que fomente el desarrollo personal y el progreso. Hoy es solo una porción de la sociedad la que puede otorgar a sus hijos una educación que los prepare para el futuro, mientras otra parte de la sociedad se hunde en una pobreza que parece cada vez más permanente. Si no nos dedicamos seriamente a reducir la brecha educacional, nunca convertiremos este círculo vicioso en uno virtuoso en el cual nos aseguremos de que “origen” no necesariamente signifique “destino”.

¿A qué se denomina “brecha educacional”? Creo que con un ejemplo queda claro: si miramos las pruebas Aprender del año 2021¹, la suma de respuestas de matemática “avanzadas” y “satisfactorias” fue del 48,8% en escuelas públicas mientras “básico” e “inferior a básico” sumaron el 51,2%, pero en las escuelas privadas las respuestas favorables representaron el 71,7% y las negativas el 29,3%. En prácticas del lenguaje, por su parte, los mismos niveles fueron del 48,6% y 51,4% en escuelas públicas y 76,8% y 23,2% en privadas². Claramente el sistema educativo privado, aún cuando comparte muchos de los problemas que presenta el público, arroja datos más satisfactorios en el desempeño de sus alumnos.

Cabe preguntarse, entonces, en qué difieren ambos formatos. A grandes rasgos, las escuelas privadas, aún sin estar exentas de regulaciones, cuentan con mayor autonomía y flexibilidad a la hora de implementar metodologías, programas y enfoques educativos, lo que les permite ser más innovadoras y adaptarse al mundo en que vivimos de manera más rápida. La diversidad que ofrecen en alternativas y propuestas específicas presenta a los padres opciones superadoras que se adaptan a las necesidades, habilidades e intereses de sus hijos. ¿Por qué? Fundamentalmente, el hecho de tener que competir en el “mercado” educativo las fuerza a mejorar

1 El Ministerio de Educación de la Nación, a través de la Secretaría de Evaluación e Información Educativa, realizó el día 1 de diciembre de 2021 la prueba Aprender 2021, evaluación estandarizada. Este operativo se implementó de forma censal en sexto grado de las 23.000 escuelas primarias de Argentina. Los estudiantes hicieron evaluaciones de Prácticas del Lenguaje y Matemática.

2 Secretaría de Evaluación e Información Educativa (2021), “Resultados - Aprender 2021”, Ministerio de Educación de la Nación. Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/06/resultados_aprender_2021.pdf.

continuamente su oferta para atraer y retener alumnos. Este mecanismo efectivamente lleva a una mayor eficiencia y eficacia de la calidad en la gestión del proyecto educativo de la escuela.

El sistema público, por su parte, está preso del monopolio del Estado, y en ocasiones también del gobierno de turno. Fuertemente impregnado por un *statu quo* infranqueable y caracterizado por el centralismo de las decisiones y la estandarización o el “talle único” de los modelos, el diseño estatal atenta directamente contra la necesidad de adaptar los proyectos educativos a las necesidades de cada escuela, de cada estudiante.

A partir de esta diferencia en el funcionamiento y los resultados entre escuelas públicas y privadas llegamos a la que será la propuesta más importante de este libro: dotar a las escuelas públicas de autonomía para que cuenten con equipos de conducción y docentes capaces de llevar a puerto una flota de embarcaciones muy distintas entre sí en tamaño, calidad, velocidad y tripulación, con corrientes de agua en constante movimiento. Para alcanzarlas, es necesario repensar y actualizar la formación de los profesionales que las lideran. Los proyectos educativos de las instituciones tienen que contar con equipos interdisciplinarios que no sean sólo capaces de hacerse cargo de las nuevas formas de enseñanza y variedad de contenidos sino que también sean expertos en desarrollo emocional, nutrición, liderazgo, demanda laboral y finanzas de la institución, entre tantos otros temas.

Mi abuelo logró aprender a hablar español para cumplir su sueño de progreso: trabajar, formar una familia, y proveer un mejor futuro para sus hijos y nietos. Estoy profundamente convencida de que, junto a aquellos que

tienen el sueño de “educar” (cualquiera sea su definición particular para cada niño y cada contexto), estamos todos dispuestos a aprender un nuevo idioma de enseñanza y aprendizaje. Vivimos en un país empobrecido, en un mundo incierto y volátil, en el que los chicos no pueden prescindir de una educación que les permita desarrollarse exitosamente. Hay millones de niños que merecen una oportunidad.

INTRODUCCIÓN

Solo podemos ofrecer soluciones cuando hacemos un buen diagnóstico del problema. ¿Cuál es, entonces, el estado de la educación hoy en Argentina? ¿De dónde venimos, cómo estamos y hacia dónde deberíamos ir?

Desde fines del siglo XIX, el Estado argentino fue protagonista de una exitosa campaña de escolarización. La educación dejó de ser una prerrogativa de las élites y pretendió integrar a las grandes masas: tan es así que se logró bajar el analfabetismo desde un 70%, según el Censo de 1869, hasta el 13% en 1947. La clave fue la acción de gobiernos que realizaron diagnósticos basados en la realidad, aceptaron los problemas existentes y los atacaron en su raíz para minimizarlos. Argentina no solamente fue un país que educó a sus ciudadanos sino también a los nuevos inmigrantes que, como mi abuelo, necesitaban integrarse a la vida pública.

GASTO ALTO, RESULTADOS BAJOS

Hoy, la situación es muy diferente: los indicadores de calidad y resultados educativos de los chicos no paran de descender. Un informe del Observatorio de Argentinos por la Educación (OAE) de 2022 destaca que de cada

100 alumnos, solo 16 terminan la secundaria a tiempo, y que la mayoría egresa sin tener conocimientos básicos³. En otro informe del OAE⁴ se reporta que el 64% de esos chicos asisten a escuelas de gestión privada, que el 52% pertenece al tercio más rico de la sociedad y que la mayor parte de ellos tienen madres altamente escolarizadas. La implicancia es clara: para que los hijos se escolaricen o terminen la escuela en tiempo y forma, los padres también deben haberse escolarizado, pero según los datos de la Encuesta Permanente de Hogares este es solo el caso para una minoría de los estudiantes. Por ese motivo, el futuro es desalentador.

Las pruebas Aprender citadas anteriormente, por otro lado, no solo revelan diferencias entre la educación privada y la pública, sino también el rápido deterioro de ambas: la calidad del aprendizaje en prácticas del lenguaje y matemática empeoró entre 2018 (primer año en el que se llevaron a cabo) y 2021. Algo similar muestra el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación de la UNESCO, que realizó un estudio en 2019 donde Argentina obtuvo su peor resultado de la historia y que lo ubicó incluso por debajo del promedio de América Latina⁵.

3 Irene Kit, Sergio España, Gabriela Catri, Martín Nistal y Víctor Volman (abril de 2022), "Desgranamiento y aprendizajes desiguales: las dos caras de la misma moneda", *Argentinos por la Educación*. Disponible en <https://argentinosporlaeducacion.org/wp-content/uploads/2022/04/Trayectoria-Escolares.pdf>.

4 Mariano Narodowski, Gabriela Catri y Martín Nistal (mayo de 2022), "¿Cómo son los 16? Trayectorias escolares desiguales en la Argentina", *Argentinos por la Educación*. Disponible en https://argentinosporlaeducacion.org/wp-content/uploads/2022/05/¿Quiénes-son-los-16-Trayectorias-escolares-desiguales-en-la-Argentina_-1.pdf.

5 Alejandro Horvat (30 de noviembre de 2021), "La Argentina obtuvo el peor resultado de su historia en una prueba educativa realizada por la Unesco", *La Nación*. Disponible en <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/la-argentina-obtuvo-el-peor-resultado-de-su-historia-en-una->

Al mismo tiempo, la inversión pública en el sector no parece tener incidencia en su calidad. La Ley Nacional de Educación 26.206 fija el objetivo de un gasto consolidado de educación del orden del 6% del PBI. Pero como el sistema educativo está a cargo de las provincias, en realidad deben estudiarse los presupuestos de cada una, y es aquí donde surgen importantes disparidades: mientras Tierra del Fuego gastaba en 2021 por un estudiante de secundaria el equivalente a 84.000 pesos o 224 dólares por mes (a precios de marzo de 2023), Chubut gastaba 27.000 pesos o 72 dólares y La Pampa 54.000 pesos o 144 dólares⁶. Aunque los costos de vida varían entre provincias, hay diferencias que resultan difíciles de justificar sin la intervención del sistema de coparticipación federal de impuestos, que hace que algunas provincias puedan gastar varias veces más dinero que otras para sus actividades.

Por otro lado, gran parte del gasto en educación se destina a pagar salarios docentes. En 2021, el 78% de los recursos en los presupuestos provinciales tenía ese fin en escuelas públicas, pero el siguiente ítem de gasto era el de transferencias a escuelas privadas (12%) que también en su mayor medida se destinan a pagar salarios⁷. No parece entonces que la inversión en infraestructura y equipamiento, por ejemplo, sea prioritaria, pese a que sabemos que el estado de muchas escuelas públicas es calamitoso.

prueba-educativa-realizada-por-la-unesco-nid30112021/.

⁶ Javier Curcio, Martín Nistal y Víctor Volman (mayo de 2023), "Financiamiento educativo provincial", *Argentinos por la Educación*. Disponible en <https://argentinosporlaeducacion.org/wp-content/uploads/2023/05/Financiamiento-educativo-provincial.pdf>.

El cálculo para la conversión a dólares toma como base el precio de 375 pesos por dólar registrado en marzo de 2023.

⁷ *Ibidem*.

Incluso más allá de los números actuales, el objetivo del 6% de la Ley 26.206 parece en sí mismo alto pero es cuestionable: un porcentaje de este tipo hace depender a la inversión educativa del nivel de actividad económica, que es variable, y esto es sumamente criticable. En el momento en que se escribe este libro, Argentina lleva más de una década de estancamiento económico: esto implica, en la práctica, que si se cumpliera la ley entonces el gasto en educación no solo no debería haberse incrementado en más de diez años, sino que debería haber disminuido. ¡Pero la educación es un factor clave para hacer crecer a la economía! Estamos entonces ante un círculo vicioso que, si seguimos así, no tendrá solución.

Pese al aumento del gasto en educación, los resultados son malos y ni siquiera aquellos que la conducen están satisfechos. Esto se vuelve claro cada febrero, en la previa del inicio de clases, cuando aparecen siempre los mismos conflictos docentes. De hecho, los titulares se repiten hace tanto tiempo que a esta altura cualquiera podría adelantarse a ellos: “Anuncian paro de docentes en reclamo de aumentos salariales”, “Comienzo de clases con paro docente”, o “Sindicatos anuncian una medida de fuerza para la vuelta a las aulas”. Es lógico, porque desde hace décadas que las políticas educativas en nuestro país repiten las mismas fórmulas esperando resultados diferentes; pero los resultados siguen siendo los mismos y se reflejan, por ejemplo, en que desde 1983 las distintas provincias han perdido un promedio de 24 días de clase por año⁸.

8 Maximiliano Fernández (20 de mayo de 2022), “Por los paros docentes, se perdieron en promedio 24 días de clase por año desde 1983”, Infobae. Disponible en <https://www.infobae.com/educacion/2022/05/20/por-los-paros-docentes-se-perdieron-en-promedio-24-dias-de-clase-por-ano-desde-1983/>

Hay que darle un propósito no solo al aprendizaje, sino también a la docencia: para que los alumnos estén motivados, también tienen que estarlo los docentes. No podemos ser tan hipócritas de pagar poco a quienes están a cargo de la educación de nuestros hijos y al mismo tiempo esperar excelencia en sus resultados.

UNA EDUCACIÓN POLITIZADA

Otro grave problema de la educación en Argentina es su politización. ¿Cuántas veces escuchamos a un estudiante decir que tuvo que fingir tener otra postura ideológica para agradar al profesor o, peor aún, para aprobar un examen? ¿Cuántos casos hay de chicos maltratados por sus docentes por expresar su pensamiento acerca de ciertos temas en clase? Sobran ejemplos de adoctrinamiento estos días.

Lo peligroso es que hemos normalizado la politización de la educación al punto de permitirle en prácticamente todas las instancias educativas: ni siquiera los institutos de formación docente se salvan de prácticas que acaban por formar milicias adoctrinadoras. Y es que a muchos líderes gremiales poco les importa mejorar la calidad educativa y el desarrollo de los docentes; sus intereses, en cambio, radican en maximizar la cantidad de afiliados, para así aumentar su influencia y poder. Los docentes que no están de acuerdo con sus lineamientos suelen ser hostigados y sufren amenazas, por lo que las víctimas del adoctrinamiento no son solo los alumnos sino también los propios formadores.

Pero esta situación no tiene como responsable principal solamente a maestros o líderes gremiales que abusan de sus roles para imponer su ideología en sus estudiantes: la currícula en los niveles de educación primaria

y secundaria está, desde el vamos, sujeta a la bajada de línea del Estado. En la escuela pública, el gobierno tiene el monopolio de los contenidos curriculares, y a menos que los padres tengan dinero para enviar a sus hijos a una privada (cuyos planes de estudio tampoco son del todo libres), los alumnos están destinados a aprender durante 12 años de acuerdo a la ideología de turno.

Uno de los principales roles del docente es brindar a sus alumnos las herramientas para alcanzar un pensamiento crítico y autónomo. El mundo está repleto de personas que quieren decirles qué opinar: el docente no puede y no debe ser uno de ellos. Necesitamos confiar la educación de nuestros hijos, quizás el servicio más importante que recibirán en todas sus vidas, a aquellos profesionales cuyo objetivo es realmente enseñar y formar mentes críticas y libres.

UN ESTADO QUE GENERA Y AGRAVA EL PROBLEMA

Las respuestas de distintos gobiernos nacionales y provinciales a los graves problemas educativos es francamente insatisfactoria. Tomemos un ejemplo reciente: la decisión tomada a fines de 2021 de sumar una hora de clase a las escuelas primarias del país⁹. Esta medida (que ya se puso en práctica en algunas provincias) nació de las mediciones que citamos anteriormente que mostraban que cada vez más alumnos tenían dificultades en lengua y matemática. Pero la decisión fue tomada de manera aislada, sin especificar cómo se mediría su impacto, con el ciclo lectivo ya comenzado, y sobre una cuestión que ni siquiera es competencia del ministerio

9 Ministerio de Educación (22 de octubre de 2021), "Perczyk: "Tener más tiempo, más días y horas de clase, es una de las variables para poder enseñar y aprender más y mejor". Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/noticias/perczyk-tener-mas-tiempo-mas-dias-y-horas-de-clase-es-una-de-las-variables-para-poder>.

nacional. ¿Por qué? ¿Cuál es el fundamento de que “tener más tiempo, más días y horas de clase es una de las variables para poder enseñar y aprender más y mejor”¹⁰? Parecería que es más sencillo agregar una hora extra que revisar la eficiencia del gasto, la actualización de los programas educativos o las metodologías que se utilizan en las escuelas para enseñar; y ni hablar de tratar de entender el trasfondo de cada alumno y cómo este podría estar interfiriendo en su proceso de aprendizaje.

¿Cómo se aborda la falta de motivación? ¿Cómo se trata a un chico que asiste a clase mal alimentado? No importa cuántas horas sentemos a un niño con estas características frente a un cálculo matemático o un texto: va a ser muy difícil que lo entienda. Sin embargo, la lógica de la política actual es la que predomina en prácticamente todas las jurisdicciones del país. Las políticas públicas se hacen “para la foto”, sin ideas subyacentes de cómo realmente mejorar.

Que se diseñen políticas “efectistas” tiene base, por cierto, en el desinterés que ha habido por la medición del nivel educativo. Hoy mismo, la Ley 26.206 continúa prohibiendo la difusión de información sobre los resultados de las evaluaciones respecto de la identidad de alumnos, docentes e instituciones educativas, a fin de evitar cualquier forma de “estigmatización”. ¿Pero cómo se puede mejorar lo que no se conoce? El desdén por la medición ha sido tal que, en el año 2015, Argentina fue incluso descalificada de las pruebas PISA debido a que el país había omitido escuelas con el objetivo de obtener un mejor posicionamiento en el ranking.

De hecho, el contexto de estancamiento económico e incremento de la pobreza y la indigencia de las últimas

10 *Ibidem*.

décadas ha convertido a algunas escuelas en lugares donde los chicos buscan un plato de comida o adquieren una mínima contención en el marco de un contexto adverso. Los docentes pasan entonces a ser trabajadores sociales en lugar de educadores, pese a que nunca fueron entrenados para serlo (ni deberían). Por mejores intenciones que tengan, incluso si están bien pagos o si no buscan adoctrinar, el contexto en el cual deben enseñar hace difícil que puedan hacer su trabajo de manera efectiva. Y el responsable de esta situación es el Estado.

UN MODELO DE ESCUELA AGOTADO

Como si este panorama no fuera lo suficientemente gris, abundan además testimonios de empresas que no logran cubrir su demanda laboral incluso para tareas que no requieren de personal profesional o calificado. Ante esto, es inevitable preguntarse sobre el sentido de la escolarización: ¿a qué van los chicos a la escuela? ¿De qué sirve retenerlos en las aulas si los que egresan no adquieren herramientas que les sirvan para progresar?

La Argentina tiene hoy un modelo de escuela que es anticuado, aquí y en el mundo. El sistema actual está diseñado bajo dos premisas: la importancia de las habilidades académicas (producto del iluminismo) y la formación de trabajadores en la era industrial de producción en masa. Pero estas son condiciones dignas del siglo XIX. Hasta el siglo XX, los trabajos eran relativamente predecibles a través de generaciones y el analfabetismo era la regla. Cuando aparecieron en el mundo los primeros sistemas educativos como los conocemos hoy, la idea de establecer separaciones masivas por edad, habilidades o materias era revolucionaria, nunca se había hecho. Se buscaba transformar a trabajadores inorgánicos, desor-

ganizados, en personas que pudiesen trabajar en fábricas, en líneas masivas de ensamble y producción.

Como resultado, la escuela se asemeja hoy a una fábrica: tiene timbres, compartimentos separados por edades, materias especializadas no interconectadas, horarios rígidos, tamaños fijos de grupos, exámenes y currícula estandarizados. Pero al haber pasado de una economía industrial a una economía del conocimiento, en Argentina y en el resto del mundo se vuelve imprescindible el desarrollo de otro tipo de habilidades para el capital humano, que ya no se prepara únicamente para la industria.

En los institutos de formación docente, por su parte, se sigue creyendo que el docente tiene que saber todo, como si toda la información que se produce en el mundo constantemente pudiera ser absorbida por una sola persona. Este enfoque también debe cambiar. Debemos dejar de ver a los docentes como conductores en un escenario y empezar a verlos como facilitadores del aprendizaje. ¿Aceptaríamos ser atendidos por un médico que opera de la misma forma que en 1920? Probablemente no. ¿Por qué lo aceptaríamos con un docente, entonces?

Las preguntas que deben responderse son muchas. ¿Cómo preparamos a los chicos para trabajos que todavía no existen? ¿Cómo podemos entrenarlos para solucionar problemas que aún no conocemos? ¿Cómo hacemos para que los docentes sean una guía útil para su futuro? ¿Cómo diseñamos un *sistema* educativo que esté, paradójicamente, adaptado a los problemas y las capacidades de *cada uno* de los chicos? Estas son las preguntas que quiero indagar en este libro.

Los principios rectores para iniciar un cambio profundo en la forma de educar deben ser la autonomía de

las escuelas y la individualización del aprendizaje de los chicos. Como decía Ken Robinson, tenemos que pensar la educación como un proceso de jardinería y no de ingeniería, donde uno no hace crecer la planta ni pinta los pétalos sino que genera las condiciones para que todo eso suceda¹¹. Yo creo en un sistema de educación en libertad, en donde se financie directamente a los alumnos y rija la competencia entre escuelas para que los padres puedan elegir los mejores establecimientos para sus hijos. A su vez, las comunidades escolares deben gozar de autonomía para poder adaptarse de forma más rápida al mundo dinámico e incierto en el que vivimos y personalizar el aprendizaje para cada alumno, porque sabemos que no existen dos estudiantes iguales y que las posibilidades para cada uno de ellos son cada vez más amplias.

Los organismos estatales deben facilitar un ecosistema educativo de transparencia, modernidad y respeto por las individualidades. Lo que hoy existe, en su lugar, son ministerios enormes, colectivistas y burocráticos que por miedo a enfrentarse con grupos de interés pintan del mismo color a todos los estudiantes y estandarizan la educación para que nada se salga de su control.

Los próximos capítulos presentan ideas, propuestas y ejemplos para cambiar la educación en Argentina. Los primeros dos capítulos introducen y defienden los conceptos de “un ministerio para cada alumno” y de competencia entre escuelas para mejorar la calidad educativa. Los siguientes capítulos explican cómo podría implementarse un sistema de escuelas autogestionadas, cómo se podrían mejorar las estrategias de enseñanza

11 Ken Robinson (Febrero de 2006), “Do Schools Kill Creativity?”, Charla TED. Disponible en https://www.ted.com/talks/sir_ken_robinson_do_schools_kill_creativity?referrer=playlist-the_most_popular_ted_talks_of_all_time&autoplay=true.

y evaluación, cómo podría modernizarse la formación docente, y cómo podría lograrse que cada alumno avance por el sistema con base en sus capacidades, intereses y pasiones en lugar de otros criterios arbitrarios. Por último, los dos capítulos finales muestran ejemplos de escuelas en Argentina y el mundo que reflejan los principios de la individualización del aprendizaje y la competencia escolar.

Este es un libro pensado para mirar alrededor del foco de nuestra lente: propone el desafío de educar a cada chico con atención. No es un compendio de ideas impracticables, pero tampoco se limita a conformarse con las reglas existentes. Se trata de resignificar el sentido de la educación, de lograr que las políticas públicas que se implementen tengan como resultado pupitres hechos a medida de cada chico: en una palabra, de *personalizar* la educación.

Allá vamos.