



## M i t A n s .:

### **DEL ANTIGUO <GOBERNAR PARA EDUCAR>, AL ACTUAL <GOBERNAR PARA PRIVATIZAR> pero, ...la educación no es un mercado persa (Resumen)**

En los últimos tiempos se está padeciendo una cierta fiebre, que es la llamada «Gestión de Calidad Total» copiada a la Reforma española y de su principal promotor: Francisco López Rupérez(\*)<sup>1</sup> y en la medida que el gobierno siga aplicando el enfoque economicista neoliberal, me temo que esta calentura seguirá subiendo, máxime cuando el Ministerio de Educación, sin un planteamiento crítico sobre dónde se quiere llevar la escuela pública, salvo a su progresivo desmantelamiento, continúa predicando “la excelencia” de dicha estrategia empresarial de gestión. Amparados en el Ministerio de Educación, estos <líderes>, legitimados por su capacidad de amedrentar y aplastar(\*)<sup>2</sup> a los subordinados, son el antídoto para una profundización en el cambio democrático.

Mientras tanto, bajo el eufemismo de la reforma, los establecimientos educativos se ven sometidos a la supervisión de los nuevos <gurús> de la calidad, que con un lenguaje extraño en unos casos, o cambiando la terminología en otros, prometen y/o amenazan –sin necesidad de nuevos recursos humanos o materiales–, otorgar la <calidad> demandada, bajo apremio de dejar cesantes a los docentes.

Obviamente que apelando a un deseo básico de la comunidad de la cual se proveen los clientes es decir, los alumnos, se genera el discurso de las lógicas expectativas: *¿quién no desearía una educación de «calidad»?*.

A.F. Loyo grafica: “...generalmente el equipo evangelizador de la reforma (en Chile los inefables supervisores) *que busca la calidad de la Educación a cualesquier precio no tiene posibilidades ni interés de ofrecer mejoras adecuadas en implementación, menos aún salariales, tampoco son capaces de disminuir la sobrecarga laboral de los docentes, pero para llevar a buen término sus programas, presionan para que los sindicatos (en nuestro caso el Colegio de Profesores) se subordinen dócilmente, (como ocurre en Chile) o desaparezcan como por arte de magia. Quieren docentes con profunda capacidad de titeres, dotados de un gran sentido de la responsabilidad y dispuestos a trabajar el doble de su jornada por el mismo sueldo ...y sujetos a contratos renovables a voluntad del empleador. Estos maestros no pondrían obstáculos para ser transferidos a escuelas lejanas; nunca participarían en huelgas o marchas y se mantendrían por completo ajenos a los avatares de la azarosa vida política de nuestros países. Estos docentes buscarían actualizarse cancelando perfeccionamientos de su sueldo, puesto que las autoridades educacionales no son capaces de ofrecer cursos pertinentes a sus propias demandas. Profesores dóciles pero activos, estos “maestros ideales” permitirían gustosos la intervención de los padres de familia en aspectos pedagógicos, e incluso en la definición de los*

<sup>1</sup> 1994; 1995

<sup>2</sup> Un ejemplo clásico es la actuación del ex Podestá (Alcalde de la Italia 1930-45) por la Comuna de Santiago Jaime Ravinet quien al inicio de su mandato (1998-2002) despidió a la mayoría de los Directores, “*porque su mala gestión era la causante de la baja calidad de la educación*”. No obstante, el Sr. Ravinet “*olvida*” que en el Gobierno de Eduardo Frei M. (1964-1970) y para cancelar favores políticos se contrató masivamente *como Profesores* a personas que ni siquiera tenían la Enseñanza Media completa (fueron los llamados “*Marmicoc*” o *docentes cocinados a presión*) *la mayoría de estos “profesores” continúan en funciones y son quienes “enseñan” y sus logros se miden en el Simce, ¿qué pasa con la “calidad”?*

*montos de sus propios sueldos y las modalidades de sus contratos de trabajo* (como específicamente está estipulado en los Consejos Escolares). En realidad, esta perspectiva no es, convengamos, una imagen idílica para los profesores, ni menos aún del Gobierno del cual dependen<sup>3</sup>

Ironía al margen, el asunto es serio porque se inscribe en una reestructuración o reconversión de la escuela pública, donde se ha hecho convivencia forzada a un amplio espectro de tendencias meramente discursivas: *descentralización y autonomía significa al Ministerio abandonar la responsabilidad de la gestión para transferirla a la propia escuela*; por otra parte, se asignan nuevos roles del profesorado, (muchas veces de “nanas” más que de docentes); se promueve un odioso espíritu competitivo entre los establecimientos educacionales mediante resultados de mediciones de dudosa científicidad, pero cuya propaganda oficial hecha llegar a los apoderados incrementa la elección de éstos como clientes, siempre orientando los alumnos hacia los establecimientos particulares o particulares subvencionados.

No obstante, y ocultando la odiosa discriminación efectuada por el Ministerio de Educación -irónicamente bajo el paraguas discursivo de la “equidad”,- en contra de los establecimientos municipalizados, esta nueva «ideología» de gestión que se impone –en desigualdad absoluta de condiciones-, supone hacerlos sobrevivir mediante la satisfacción de las demandas de los consumidores.

### **La «gestión de la calidad»**

El Ministerio de Educación incentiva su discurso hacia programas destinados a hacer de la «calidad» un objetivo y método de las organizaciones escolares, que obviamente son copias fieles de los Planes Anuales de Mejora de España(\*)<sup>4</sup> donde se explica y recoge la metodología del autodenominado «Modelo Europeo de Gestión de Calidad»(\*)<sup>5</sup>, cuya característica es la pobreza conceptual, a excepción de los llamados *criterios resultados*, y de la Guía de Autoevaluación, sucesivamente adaptada y repetida, según se dirija a unos niveles u otros.

### **¿Qué es la TQM?**

La *Total Quality Management* entiende que una organización puede prosperar y sobrevivir cuando los clientes actuales y sus necesidades emergentes futuras son satisfechas por una organización de un modo más eficiente y efectivo que por sus competidoras. Desde esta perspectiva, cobra especial relevancia que las organizaciones recojan y analicen información sobre los clientes, de tal manera que los procesos de trabajo se deben dirigir a satisfacer sus necesidades (*customer needs*) y a servirlos eficientemente. Se presenta –y es uno de sus atractivos– *como una estrategia de bajo coste e inversiones*, dado que se cifra en modificar los procesos de trabajo en modos que generen productos y servicios de alta calidad, necesarios para la supervivencia de la organización

Podemos agrupar, sumariamente, la «filosofía» (o, mejor, ideología) y prácticas de la TQM en estas dimensiones:

#### **1. Orientación a los clientes.**

El principal –y más discutible supuesto–, es entender que *“el cliente es el árbitro final de la calidad del servicio que se presta. La satisfacción del cliente también se puede medir y <analizar>”*, según lo señala a la letra uno de los cuadernos del MEC (\*)<sup>6</sup>,

#### **2. Mejora continua.**

Los esfuerzos de mejora deben ser continuos a lo largo del tiempo, de acuerdo con un ciclo que enlace siempre el proceso con los resultados (\*)<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> op. cit. pág 35

<sup>4</sup> MEC, 1997

<sup>5</sup> *European Foundation for Quality Management, EUFQM*

<sup>6</sup> Reforma Española;1997: 22

<sup>7</sup> MEC, 1997; López Rupérez, 1994

### 3. Orientación a los procesos de trabajo.

Sin desdeñar la importancia de los resultados, éstos no pueden mejorarse si no se concentra el esfuerzo en los procesos que están en su base. La TQM emplea diversos instrumentos para evaluarlos.

Al igual que su similar español, el Mineduc en su regulación señala que *su plan pretende ayudar a escuelas y liceos para que «identifiquen cuáles son sus objetivos de calidad, que conozcan en qué medida se están consiguiendo y a que modifiquen, en fin, sus procesos, de forma que puedan orientarse mejor a la consecución de aquéllos».*

Es decir, por su origen empresarial y mercantil, estos planteamientos «no deben ofrecer dificultades especiales cuando se trata de la enseñanza privada, que selecciona y discrimina a sus alumnos por rendimiento, y que se rige por las mismas normas de mercado que la empresa comercial cuya “calidad” responde a las utilidades que se generan. Las situaciones discrepantes se presentan cuando nos planteamos adaptar cualquiera de los modelos de calidad total a la situación de la enseñanza pública».

Resulta una curiosa paradoja del destino que nuestros liberales del siglo XIX inventaran una escuela pública laica, opuesta a la privada, que es discriminadora y elitista ...para que, a fines del siglo XX los autoproclamados <hijos del impulso liberal> la quieren llevar a su privatización y total desmantelamiento.

Actualmente resulta casi cómico estudiar la historia chilena en la cual nuestros patriotas defendieron con sus vidas la libertad e *independencia* ante la colonización española: nuestros toquis jamás aceptaron las promesas falaces ni las baratijas traídas por el invasor, hoy, los caciques yanaconas se han dejado seducir por rosarios y collares de cuentas de vidrio, es decir: la realidad del modelo económico de libremercado de nuestro siglo ha permitido -por unas migajas-, que estemos totalmente sometidos a España, entre otros países.

### Retórica y realidad

La TQM se ha movido entre defensores que la ven como un nuevo modo de pensar la gestión de las organizaciones, proporcionando una estrategia efectiva para mejorarlas; y aquellos otros(\*)<sup>8</sup> que la vemos como una moda pasajera, una “cortina de humo” que sólo sirve para entretener y embaucar a la comunidad con falsas promesas en vez de asentar bases firmes para la mejora escolar.

El discurso de la calidad pretende funcionar como un discurso moral que apela a la responsabilidad de los actores del funcionamiento de las organizaciones, culpabilizándolos de su crisis o fracaso e induciéndolos a que sean más productivos. Al tiempo, oculta y desplaza los problemas centrales de la educación, particularmente los vinculados a la financiación de la educación a problemas de eficacia y eficiencia del propio sistema educativo. De este modo, la cuestión ya no es de contar con mejores escuelas o Liceos, con edificios decentes, bien dotados de implementación y de apoyo necesario; no, no... *la idea es desresponsabilizar al Estado de la educación*, puesto que la calidad “depende” ahora del funcionamiento del propio Establecimiento *...y de su capacidad para ganarse el cliente* (es decir, el dinero que le aportan el Estado y el “cliente”), *sin importar los medios.*

*La lógica económica se sobrepone a la política educativa.* Sin embargo, el Estado mediante el Ministerio de Educación impone a los establecimientos públicos todos sus programas sociales complementarios que de una u otra manera se superponen a las horas de clases efectivas y distraen <la calidad> de los aprendizajes. Por otra parte, el Ministerio fomenta abiertamente la

<sup>8</sup> Hackman y Wageman, 1995; Escudero, 1998

discriminación al permitir que los Establecimientos particulares y particulares subvencionados seleccionen a sus alumnos y expulsen a aquellos de menor ritmo de aprendizaje (para estos establecimientos, ¿sólo son “humanos” aquellos alumnos de alto rendimiento?), mientras que los “alumnos-desechos”(\*)<sup>9</sup> son impuestos a los establecimientos municipalizados, a los cuales su “calidad” se les mide con el mismo parámetro: Simce y PSU

El Mineduc en lugar de acudir a «añejas, pero novedosas» estrategias españolas y/o cubanas dirigidas a la galería, más pausadamente convendría concentrarse en nuestra propia realidad educativa, y repensar –sin dar saltos en el vacío– qué se puede hacer para mejorarla.

### **¿Pero, ...a qué tipo de «calidad» nos referimos?**

El discurso de la calidad en educación funciona como una «práctica discursiva», al tiempo que contribuye a dar credibilidad y legitimación a las nuevas acciones que declaren retóricamente pretender incrementarla. La <calidad> se convierte, en efecto, en un término ambiguo y muy vago que permite dar un «barniz» de excelencia a las prácticas cobijadas.

La «calidad», tiene el don de la ubicuidad: la podemos colocar ante los más diversos objetos, acciones, o productos; y entenderla de múltiples formas (resultados, innovación, valores intrínsecos, satisfacción del cliente, etc.).

De acuerdo con la teoría del «capital humano», con el desarrollo del Estado de Bienestar se incrementan programas dirigidos específicamente a minorías marginadas social y educativamente para conseguir una mayor equidad. Por eso, podemos preguntarnos *¿a qué llamamos «calidad» de educación?* De acuerdo con enfoques –siempre españoles-, sería lograr *escuelas eficaces* para las cuales se han determinado un conjunto de indicadores que pueden «marcar diferencias» proporcionando un «valor añadido» en resultados académicos.

En este contexto, discursivamente resulta absolutamente convincente: *«un Establecimiento educacional de calidad es aquel que potencia el desarrollo de las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad educativa, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social. Un centro educativo de calidad tiene en cuenta las características de sus alumnos y de su medio social. Un sistema educativo de calidad favorece el funcionamiento de este tipo de centros y apoya especialmente a aquellos que escolarizan a alumnos con necesidades educativas especiales o están situados en zonas social o culturalmente desfavorecidas».*

La *versión neoliberal* en España redefine –de modo persuasivo– la noción de calidad para incorporar al cliente (entendido en sentido amplio) en el núcleo del concepto. Dentro de la ideología del consumismo, reinstalada también en la educación, la calidad de la práctica educativa deja de tener criterios internos, para subordinarse a si satisface o no las expectativas de los consumidores. La noción de «calidad» –en una orientación mercantil– queda redefinida como percepción de satisfacción de los clientes, árbitro último de lo que tiene calidad, según prefiera un producto (escuela o liceo, particular o municipalizado) u otro. Es decir, *existe una orientación hacia el mercado (marketing) que determina la estrategia.*

### **¿Pero, ...por qué no es una estrategia educativa?**

Presentada como una estrategia de gestión parece ser neutra, aceptable por todos lo que quieran una mejora, como se argumenta retóricamente. Analizando más profundamente sus supuestos de base, la vemos como radicalmente incompatible con la defensa de la escuela

<sup>9</sup> El sistema económico de libremercado los “etiqueta” de *alumnos desechos*. ¿ninguna autoridad ha “descubierto” que estos seres son sujetos de “derechos humanos”...?

pública(\*)<sup>10</sup>. Es verdad que, en nuestra situación, quizás la escuela pública no puede ser del todo insensible a la realidad mercantil en que también está inmersa y opera; *pero esto no puede significar en ningún caso entregarse a la cultura gestionaaria que domina en el económico*. No pueden aplicársele aquellas estrategias que rigen en el mundo de la empresa, por lo que no puede pensarse en tener «escuelas Toyota»(\*)<sup>11</sup>, ...como parece ser el ejemplo siempre mencionado.

Eufemísticamente, bajo el paraguas protector de la equidad “*se defienden los derechos a la educación de todos los niños del país*”. Por otra parte, se alaban oficialmente los logros del modelo económico generador de riqueza, no obstante, la realidad señala que

- esta riqueza se acumula en una minoría privilegiada (que no supera el 3%)
- se agranda exageradamente cada vez más la brecha ricos-pobres

Existen evidencias que la elección de una determinada escuela o liceo no significa por sí misma una mejora sustancial de las ofertas educativas, debido a que los establecimientos tratan más de adaptarse a satisfacer las demandas y requerimientos de los padres que a provocar cambios sustantivos en la enseñanza ofrecida. Por último, *se concibe que la mejora tiene que venir por una buena gestión de los nuevos líderes*. En este contexto y en el caso específico del Ministerio de Educación, entre su personal ¿existe siquiera un líder...?

### **El Ministerio de Educación y su «secuestro mercantil» de calidad.**

En primer lugar, por ser la educación –como la salud– uno de los *bienes básicos*, no puede ser dejado al mercado para poder garantizar la máxima equidad social. Si fue un progreso histórico que el Estado asumiera un papel hegemónico en la educación de la ciudadanía; estamos hoy bajo otras claves, ante la amenaza de que lo público pase a tener un papel subsidiario. Demás está decir que, en puridad, no cabe un «mercado» en educación, a lo sumo un «cuasi-mercado», pues, aparte de que siempre deberá ser regulado, los llamados «clientes» no tienen las mismas posibilidades de elección (según el lugar donde viven) ni disponen de la misma información y/o aspiraciones (según el capital cultural de base). Por otra parte, la cuestión grave es situar si la mera eficiencia debe ser, moral y políticamente, el primer criterio a aplicar al sistema educativo, como en cualquier otro servicio público; o deben primar *otros valores intrínsecos a la propia institución*, más allá de la competencia por unos estándares.

En lugar de «calidad de la educación(\*)<sup>12</sup>», debemos recuperar la idea de tener «*buenas escuelas y liceos*». De siempre hemos entendido, entre otros caracteres, que son centros educativos dotados de medios materiales y personales suficientes, que proporcionan amplias experiencias educativas a los alumnos, se preocupan por conseguir altos niveles de aprendizaje, han logrado implicar a la comunidad, y promueven el desarrollo del propio Establecimiento y de su profesorado.

### **La defensa de la escuela pública hoy**

Defender el valor de la escuela pública(\*)<sup>13</sup> significa reconocerla portadora de un potencial democrático que la hace preferible –por sus valores generalizables–, para toda la ciudadanía.

<sup>10</sup> Gómez Llorente, 1999

<sup>11</sup> que significa “exigir mejores insumos y bajar los costos para vender más, siempre más...” Obviamente en educación, exigir “mejores insumos” significa clasificar y aceptar *exclusivamente* alumnos de alto rendimiento económico y con capacidad de pago; “bajar los costos” se entiende por reducir el salario de los profesores. **Con esta lógica se garantiza el éxito y la ganancia de los empresarios de la educación ...que en muchos casos reales, son familiares y/o funcionarios de Gobierno/de la Iglesia-empresa con la cual tienen una relación de entrecruzamiento,**

<sup>12</sup> Es decir, *la calidad empresarial*

<sup>13</sup> Normalmente los “defensores” son el Colegio de Profesores, pero ¿qué porcentaje de hijos de estos dirigentes estudian en colegios municipalizados donde trabajan sus padres?, ¿alcanzará al 10%? ¿y porqué será...?

Entre ellos, cabe destacar:

- *Prioridad por la igualdad.* Por definición, lo público puede garantizar mejor que lo privado políticas de discriminación positiva que favorezcan a los sectores más desfavorecidos y marginados. Este valor de solidaridad, en la medida en que está en crisis el Estado de Bienestar (aquel que más ha promovido políticas de igualdad), hay que seguir reivindicándolo y defendiéndolo.
- *Participación y control público.* La gestión pública de escuelas y liceos fue una de las señas de identidad de la escuela pública desde el gobierno de O'Higgins, e igualmente hoy continúa siendo un valor irrenunciable.
- *Una educación democrática,* en el doble sentido de educar *para* la democracia y educar *en* la democracia, como fin y medio de la educación.
- *Una educación laica:* Preservando los principios establecidos en la Constitución, la educación pública es laica, no laicista ni opuesta a la Religión, pero sí independiente de una cosmovisión religiosa. Se trata, por el contrario, de educar en los valores cívicos y éticos propios de una ciudadanía.
- *Integración ciudadana* La escuela pública, desde su surgimiento, tuvo voluntad de ser un medio para integrar a la ciudadanía en unos principios y valores compartidos, que no pueden proporcionar otras instituciones privadas. Hoy, sin embargo, se encuentra reformulado al tener que compatibilizar dicho fin con el reconocimiento de las diferencias de cada grupo o con los contextos locales comunitarios.

**...a modo de mensaje:**

*No se debe permitir que un Estado democrático, es decir, no elitista y supuestamente "contrario por principios" al neoliberalismo (\*)<sup>14</sup>, se deshaga de las obligaciones que le corresponden. Por el contrario, dentro de las escuelas públicas la comunidad debe exigir que el Estado cumpla con su deber. La lucha por la autonomía de la escuela no es antinómica a la lucha por la escuela pública».*

**Referencias bibliográficas de consulta:**

- ALVAREZ, M. (1998): *El liderazgo de la calidad total.* Madrid: Escuela Española.
- BOLÍVAR, A. (1999): *Cómo mejorar los centros educativos.* Madrid.
- GÓMEZ LLORENTE, L. (1999): *Neoliberalismo y escuela pública.* Madrid: Fundación Cives.
- LÓPEZ RUPÉREZ, F. (1994): *La gestión de calidad en educación.* Madrid. La Muralla.
- LOYO, A.; (2000) "Los sindicatos docentes en A.L.: entre la lógica laboral y la lógica profesional" Revista O.E.A. N° 25
- MARCHESI, A. y MARTÍN, E. (1998): *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio.* Madrid. Alianza Ed.
- M.E.C. (1997): *Modelo Europeo de Gestión de Calidad.* Madrid. Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Cultura.
- ROSE, N. (1997): «El gobierno en las democracias liberales "avanzadas": Del liberalismo al neoliberalismo», *Archipiélago*
- VIÑAO, A. (1998): «Neoliberalismo a la española. Límites, contradicciones y realidades», *Cuadernos de Pedagogía*, 270 (junio)

<sup>14</sup> ...aunque para mantenerse en el Poder y en el usufructo de regalías deban subordinarse dócilmente al enfoque economicista impuesto por la Banca Internacional (BID-FMI)