

## ✓ APRENDER A APRENDER, O EL NUEVO PARADIGMA EN LA FORMACION INTEGRAL

CARLOS ABEL ROSSO ACUÑA

Ph.D. en Español, Universidad de Wisconsin. Master of Arts, Universidad de Harvard.  
Licenciado en Filología e Idiomas, Universidad Pedagógica de Tunja.  
Diplomado del Instituto Lingüístico Colombo Americano.  
Profesor Universidad del Valle. ICESI. Docente-Autor.

En el artículo se plantea la necesidad de redefinir lo que hasta hoy hemos aceptado como educación y se propone la concepción de "aprender a aprender" como el paradigma en el cual se estaría respondiendo a la misión de formar integralmente.

La educación es un tema tan atractivo y además tan amplio que desde cualquier punto de vista nos atrae para tener que y poder decir algo. En especial cuando hemos sido educados y sometidos a experiencias en las que muchas veces son mayores las quejas que los buenos resultados. Los defectos de una mala educación, las fallas de los educadores, los desaciertos de los sistemas educativos confirman, unos más que otros, las razones por las que el trabajo de educar resulta ser una tarea en el mayor número de casos mal tratada.

He sido por más de treinta años un profesor de idiomas y de literatura en colegios de bachillerato en un comienzo y luego en cursos de pregrado y postgrado en la universidad. He dado

conferencias sobre estos temas con la certeza de no haber sido comprendido en muchas ocasiones y en otras de haber contribuido con mi experiencia a ver en el oficio más ingrato una actividad lúdica que no hemos aprendido a valorar. En estos últimos tres años he tratado de penetrar en la comprensión de la cultura para encontrar en ella las graves fallas de la educación en nuestro medio. Posiblemente, quienes hayan sido oyentes de este discurso han encontrado la gran irritación que produce la falta de sentido y de creatividad en nuestros planes de estudio. Así mismo se habrán dado cuenta de lo fácil y cómodo que resulta estudiar en un medio en el que los objetivos que se aspiran lograr apenas preparan a la gente para la finalidad más inmediata: ganar un salario.

Y habiendo dejado resbalar mis emociones, quizás algunos hayan podido darse cuenta de las incalculables contradicciones que se cometen cuando de educar se trata. Sobre todo cuando se necesita hacer diferente

aquello que se ofrece y aquello que se recibe.

Aquí se puede hacer notar que se trata de un problema de significación, puesto que es lo que en términos de concreción se espera lograr: significados. Y puesto que este es un tema de amplia cobertura, apenas lo citamos para constancia de la gran preocupación que nos embarga, cuando al penetrar en el examen de la educación la observamos a distancia de su semántica. Se puede, entonces, señalar que las apreciaciones sostenidas en torno al fenómeno educativo tienen su alcance inevitable en el modo como examinamos su significado. Tal vez las definiciones que de ella se han hecho convengan desde la enseñanza de la población joven hasta, si se quiere, el entrenamiento a los animales, incluyendo los gusanos de seda. Sin olvidar los procesos de preparación que se llevan a cabo con finalidades más amplias y que tienen que ver con la manera de enfrentar la vida; es decir, la instancia que hace de la educación su reconocimiento cultural en los contrastes y formaciones relativos a los conocimientos y a las habilidades.

Tal como quisiéramos precisarlo ahora, la dificultad de señalar lo que deseamos dar a entender por educación alcanza un grado de desconcierto en su comprensión, porque así como puede significar muchas cosas también denota muy poco, casi nada.

Por lo general se habla en la dirección de la formación de la persona, y dentro del tema que nos ocupa, de una formación integral. Educar estaría significando primordialmente en este orden: formar integralmente. Cuando se habla en este sentido, se cree que un "hombre educado" es alguien que ha

pasado por los establecimientos educativos de renombre, que ha recibido la instrucción más selecta, que ha sido entrenado para ser competente en los campos de la especialización, cuando no, la persona que sabe de todo, un libro abierto para cualquier inquietud, un ideal de persona similar a los hombres significativos del Renacimiento. Este modelo de perfección, si lo miramos de cerca, no deja de ser una utopía, una ilusión. Bien sabemos que hoy no nos alcanzaría el tiempo para abarcar, por más capaces que seamos, para estar al menos, manejando una información actualizada.

La perfección educativa como el hombre perfectamente educado no se dan en nuestro medio, me atrevería a decir que no existen. Y si buscamos la excelencia, tal vez, nos referimos a ella en cuanto a un modelo que nos impide aproximarnos conservando las distancias que los diferentes contextos nos permiten. Ha sido tradicional manejar este concepto en relación con los grupos sociales. De esta manera identificamos sesgadamente la idea de lo bueno y de lo mejor. Creemos que sólo los que van a Oxford, a Heildelberg, a Harvard, a MIT, al Carnegie Melon, para citar apenas unos nombres, representan el ideal de lo que se quiere mostrar. En el fondo y metafóricamente desarrollamos la concepción de lo que entendemos por educación sin tener en cuenta el hombre, como ser. Más bien, lo pensamos como un sujeto que debe vivir experiencias, una de ellas llegar a ser profesional. La pregunta correspondiente al orden de lo que se debe enseñar y aprender, cómo hacerlo y por qué queda al margen. Interesa educar para tener doctores, gente capacitada en el papel, mas no en la práctica ni en la teoría.

Esta diferencia se hace más real cuando identificamos la educación con su relación específica en la cultura de los pueblos. Es esta la idea que nos ocupa, sobre todo, porque el significado de lo social y profesional respecto a los grupos necesita interpretarse y simplificarse para dar cabida, en el sentido más amplio, al fenómeno educativo que abarca toda la vida y a toda la sociedad. La cultura, como el conjunto de sistemas simbólicos, que forman el carácter y el desarrollo de los poderes, nos señala la tarea difícil para anteponerla a las instituciones educativas actuales. Un ejemplo válido de esta intención se puede mostrar en lo que se establece como filosofía del ICESI que en uno de sus principios indica: "(ICESI) cree en el respeto a las libertades y en el mejor estar social dentro del marco institucional (participativo) y democrático que rige el país".

Lo cual puede interpretarse como la afirmación de reconocimiento a los roles que intervienen en la condición de ciudadanía en un manejo democrático y la capacidad de observar en un desarrollo satisfactorios que conduzcan a mostrar con la educación el incremento de facultades para gustar de un modo de vida. Pero, si bien todos podemos estar de acuerdo con el juicio de aceptar la democracia como el mejor objetivo en una sociedad, hasta dónde puede ser cierto y acreditable aquello de estar con el "máximo de responsabilidad combinada con el máximo de libertad individual"<sup>1</sup>, que es como se podría observar en su aplicabilidad lo democrático-la responsabilidad implicada en la libertad y viceversa. En este aserto lo que se pro-

1. T.S. ELIOT, *To Criticize The Critic*, New York, Farrar, Straus and Giroux, 1965, pág. 71.

pone como principio tendría una culminación clave si en el correspondiente modo de aplicar la educación se lograra cumplir al menos con la comprensión de lo democrático, sin contradicciones. Creo que la educación como cultura debe asumir la esencia democrática en lo que hoy concebimos al respecto. No es la forma de gobierno únicamente, debe ser el "ethos" común, la imagen de lo que respondemos emocionalmente, aun en los aspectos más privados de la conducta.

Si comprendemos que se educa para la democracia, está acordado que hay una concepción que se comparte en el sentido de apreciar lo que se distingue como tal; reconociendo además que es a través de los esfuerzos intelectuales, morales y personales como se traduce el valor de dicha formalidad. Sin embargo, vale la pena señalar que nadie es educado para tener un rol en una democracia, en la que debe adaptarse a su rutina. Debe educarse para aprender a criticar su propia democracia, para reconocer las diferencias, los cambios y las condiciones que ayuden a mejorarla. Educar para la democracia no es entonces una labor simple. Es compleja y difícil, por lo tanto casi que imposible de llevarse a cabo en un medio en el que apenas se sobrevive.

De otra parte, al tratar de las actitudes para gustar de un modo de vida, estaríamos considerando la sociedad. Rara vez se piensa en el tipo de trabajo en la sociedad en la que nos gustaría vivir. Por lo general, la aspiración es hacia el bien en términos platónicos, discutidos hoy por la idea de bienestar. Mas, si creemos que la educación es en parte el proceso de adaptación que los individuos tienen que

conformar para vivir en sociedad, es más complicada la tarea que debe clarificar de entrada la misma idea de sociedad. Si se trata de una sociedad en descomposición como puede ser la actual al juzgar los diversos grados de corrupción encontrados, ¿cuál es la educación que se puede diseñar? Tal vez es en estas circunstancias cuando los educadores no tienen en mente soluciones curriculares. Pero, mientras no hagamos de esas realidades puntos importantes para nuestra tarea de educar, la educación será apenas la rutina por definir.

Lo que es motivo de común acuerdo, al pensar en una sociedad plural como la nuestra, es lo que se establece como la instrucción para la mente y el cuerpo. No obstante, nos faltaría claridad sobre el porqué de la educación hasta no encontrar una razón que nos sustente para qué debemos ser diestros. Porque es el propósito de la educación lo que resulta conflictivo. En su conformidad está expresa una filosofía escondida, una política o un sentimiento religioso que no se puede evitar. Y tiene que ver con la pregunta por el hombre, que es a la vez una condición para redefinir el porqué de la educación.

## APRENDER A APRENDER

Aunque resulta fácil comprender por qué los cambios en los planes educativos y las reformas sin trascendencia han sido ineficaces en el país, hemos sido, de otra parte, testigos de cómo los problemas de la educación siguen siendo los mismos, y algo peor, no se ha resuelto en sus condiciones mínimas casi nada. La situación caótica como se piensa de la escuela actual es apenas un reflejo de nuestra forma de pensar. Las limitaciones de

los educadores, de la estructuración de los estudiantes y la poca participación de la gente en su estudio se relacionan con la falta de convicción y con la carencia de intenciones. No hemos sentido la educación con un ánimo universal. La propia universidad, que sería el mejor ejemplo por su definición, es la más distante en cuanto a esta conciencia que canaliza el fundamento de los principios y valores.

Sin embargo, hay más de una razón para esperar la transformación. Por lo visto, ha comenzado en algunas universidades a gestarse en favor de la enseñanza el desarrollo de pautas y experiencias que empiezan a conducir tanto la investigación como la flexibilidad curricular hacia un cambio de paradigma que va más allá de los contenidos y concede importancia a los contextos.

Dentro de este orden se aspira a ir más allá de la abstracción en la búsqueda de sentido, sin utilizar los fraccionamientos mentales que tanto mal han acarreado por las formas de enseñanza.

Con el aprender a aprender se aspira a penetrar en un mundo que ha cambiado en su totalidad las formas de conocer. Ya no se requiere dominar contenidos de libros y aprender los trucos del oficio correspondiente. Hoy se han quebrado las fronteras artificiales del conocimiento que marcaban las distancias entre las disciplinas y con las informaciones nuevas se está construyendo un sentido de congruencia en que no se trata de modificar textos ni retocar programas únicamente. Se aspira a construir un nuevo paradigma que oriente en la medición de la realidad y centre su atención en la capacidad de los seres humanos para trascender. Como lo señala Marilyn

Ferguson: "En la educación transpersonal se incita al aprendiz a que se mantenga despierto y autónomo, a que cuestione y explore todos los rincones y rendijas de la experiencia consciente, a que indague el sentido de todo, a que pruebe los límites de lo externo y compruebe las fronteras y profundidades de su propio ser".<sup>2</sup>

El nuevo paradigma nos hace interesar más en la naturaleza del aprendizaje y muy poco en los métodos de instrucción. Le da al proceso de aprendizaje la mayor atención para poder observar las transformaciones que tienen lugar en nuestro cerebro cada vez que adquirimos informaciones nuevas, al igual que cuando dominamos otra habilidad. Se constituye en la gran ayuda para el estudiante porque fomenta la autonomía, la flexibilidad, el pensamiento divergente, la franqueza y el desacuerdo. De otra parte, permite el empleo de la imaginación, de los sentimientos, del sueño, de las experiencias interiores como contextos del aprendizaje.

Al igual que el aprender a aprender ayuda en la formación integral del estudiante, impulsa además la transformación del docente. La estructura jerárquica y autoritaria cede en un nivel de igualdad para que estudiantes y profesores se piensen más como personas, como seres humanos, lejos de advertir la pertinencia de los roles que los deben identificar. En este sentido, el docente es un aprendiz más que participa con su capacidad en su disposición para el cambio en los estudiantes. Respeta además la autonomía del alumno y tratará de ser más útil en la formulación y solución de sus

preguntas que en la exigencia de las "respuestas correctas".

El docente se constituye en un agente del aprendizaje que ayuda al descubrimiento y al fomento de lo novedoso, de lo posible en las ideas. Así mismo, a dejar caminar, a reconocer sus errores y a permitir visiones de mundos diferentes de los que él tiene.

No se pretendería poner en práctica este nuevo paradigma sin dejar de pensar en la necesidad de innovación que esto genera. Sabemos que para estar a tono con el tiempo que se avicina, con los cambios que se esperan, debemos adecuar nuestra capacidad de sintetizar y de detectar estructuras si aspiramos a una competencia en el siglo que viene. Los cambios que se operan diariamente en la ciencia, en la vida misma, hacen que la cultura sea cada vez más compleja. Quizá no somos lo suficientemente conscientes para advertir la cantidad de modificaciones diarias y de revisiones cotidianas con que se nos multiplica la realidad. Lo cierto es que no podemos negar que esto esté pasando, porque son hechos que están ahí, al frente de nosotros. Necesitamos entonces aprender a vivir en medio de las incertidumbres que nos depara dicha realidad, sin miedo a los riesgos que implica innovar. Se necesita también educar para encontrarle sentido a la libertad ideal, que nos permita obtener estrategias que faciliten la presencia de la imaginación, la espontaneidad, la curiosidad y todas aquellas facultades que admiten el mayor de los intereses por el tema de la creatividad.

Algo que hemos aprendido, por haber estado un buen tiempo dedicados a esta tarea de educar, se resume en

2. *La conspiración de Acuario*, Buenos Aires, Troquel S.A., 1991, página 330.

el siguiente aserto: "La educación no puede reformarse a base de decretos". Esto explica el fracaso de tantos "revolucionarios" sin medida que han conducido a mayores desconciertos y a muy pocos resultados. En oposición a la frase citada creo que es factible una transformación de la educación cuando ésta afecta a los docentes. Entonces, no sólo es posible sino real, porque es cuando se alcanza la concepción del nuevo paradigma para el aprendizaje. Aprender a aprender como el modelo en la formación integral es el cambio en la actitud, en la conducta, en la estructura mental del docente que acostumbrado a hablar debe ahora escuchar a sus alumnos y enseñar con más cariño. Aquí está la esencia de lo que esperamos ver transformado. En sí estimamos que la educación transforma la cultura, pero sólo es posible en la medida como los docentes sean objeto de la transformación. Somos los responsables de dar vida o de quitarla en el proceso de aprendizaje. Es este el gran reto y la verdad inocultable. Nada se logra con cambios curriculares si los docentes no cambian su modo de encarar lo que es la tarea educativa. Y está demostrado que los estudiantes aprenden de los profesores que son creativos, amigables, espontáneos, que valoran y conciben la participación de los estudiantes con el mayor de los entusiasmos.

Aprender a aprender es la revisión del concepto de educación que supelementalmente nos prepara a ser profesionales, que nos enseña a ser ciudadanos, que nos encamina en la búsqueda de la perfección. Es un cambio de perspectiva casi total que nos debe permitir ser más tolerantes, más conscientes, más dispuestos a la apreciación del mundo y de su conocimiento y por supuesto más productivos.

Con este nuevo paradigma pensamos en los nuevos programas, en los nuevos círculos para el siglo XXI. Nosotros como un país en vía de desarrollo podremos avanzar e ir adelante de otros países con iguales desventajas si acondicionamos los conocimientos en la vía educativa que haga nuestra producción más efectiva. Si en los comienzos de la revolución industrial la ventaja comparativa de una nación dependía de sus recursos con que había sido premiada, las materias primas de la nueva economía son la educación, la información y el conocimiento que se corresponden como las obras de la propia nación.

Aprender a aprender responde como proceso de la educación a la inquietud planteada y traduce la síntesis que unifica la imaginación, la creatividad y el riesgo.

## ✓ GERENCIA ESTRATEGICA CON EL ENFOQUE DE CALIDAD TOTAL

FELIX MATIZ PINZON

Ingeniero Químico, Universidad Nacional de Bogotá. Magister en Ingeniería Industrial y Sistemas, Universidad del Valle. Asesor en Sistemas. Profesor Universidad del Valle, ICESI. Docente - Autor.

Una de las principales tareas de la gerencia es la de optimizar la utilización de los recursos de que dispone para lograr los objetivos de la organización, labor que comienza con el proceso de toma de decisiones, las cuales caen en tres categorías: estratégicas, administrativas y operativas.

Las decisiones **estratégicas**, esto es, las pertinentes a la dirección de la empresa en el largo plazo, tienen que ver principalmente con aspectos relativos a la selección de la mezcla de productos y servicios, sus respectivos mercados y la forma de atenderlos. Las preguntas claves son: ¿Cuáles son los objetivos y metas de la compañía y cuál la estrategia para lograrlos? ¿Debería la empresa buscar la diversificación? ¿En qué áreas? ¿Qué tan vigorosamente? ¿Cómo debería desarrollar y explotar la actual posición del producto en el mercado?

Decisiones "estratégicas" no quiere necesariamente decir "importantes". Hay decisiones de operación más importantes que algunas estratégicas.

Las decisiones **administrativas** tienen que ver con estructurar los recursos de la firma de tal forma que se cree el máximo potencial de ejecución.

Tienen que ver con la estructura de autoridad y relación de responsabilidades, flujo del trabajo, localización de medios, adquisición y desarrollo de los recursos, desarrollo y entrenamiento de personal, y financiación y adquisición de equipos, entre otras.

Es cierto que la estructura sigue a la estrategia, pero la estrategia impone a la estructura, entre otras cosas, organizar la administración de la empresa de tal forma que se logre un adecuado balance de asignación de recursos para soportar las decisiones estratégicas y operativas.

Las decisiones **operativas** absorben el grueso de la energía y atención de la gerencia.

Su objetivo es maximizar las utilidades de la operación. Las principales áreas de decisión son: asignación de recursos (presupuesto), programa-