

LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS INTELIGENTES Y
LA SELECCION DE INGRESO A LOS ESTUDIOS SUPERIORES

Por ABELARDO PITHOD
Profesor Titular de Comportamiento Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas de la U. N. de Cuyo.

Vamos a intentar un aporte al discutido tema de la selección para el ingreso a los estudios superiores.(1)

Este problema no se puede plantear si no se analiza la estructura del sistema educativo en uno de sus rasgos esenciales: El carácter de *dificultad progresiva* que le es propio. Obviamente los grados de enseñanza están programados como una escala de dificultad creciente. Los alumnos normales van aumentando su capacidad de aprendizaje con la edad y la ejercitación. Por eso se da cierta concordancia entre aptitud para el aprendizaje y dificultades que se deben sortear. Así lo programa, en lo posible, el propio sistema pedagógico. No obstante, es evidente que un cierto porcentaje de chicos va quedando en el camino. Algunos ni siquiera pueden entrar al sistema llamado *formal*, es decir, a la escuela, y deben ser derivados a un instituto diferencial para discapacitados. A medida que la dificultad aumenta hay más chicos que se ven superados y se retrasan o salen del sistema. Algunos

(1) El tema no se puede abordar fuera del contexto social macro en que se insertan los estudios superiores. Ese marco teórico lo hemos analizado en los trabajos que se citan en la Bibliografía y que son necesarios para la justa comprensión del presente.

no completan la primaria, otros la secundaria, o la terciaria. Obviamente, no todos los que van saliendo del aparato educativo lo hacen por falta de aptitudes, sino por otras razones. Pero es evidente también que un considerable porcentaje de abandonos se debe a alguna falta de aptitud para el estudio. Si en lugar de considerar el tema desde el ángulo del educando lo hacemos desde el ángulo del régimen educativo, vemos que éste actúa espontáneamente como un *sistema de selección*. Y esto lo hace indefectiblemente, *aunque no se lo proponga*.

Podríamos complicar este análisis, pero no conviene hacerlo todavía. Por ejemplo, podríamos mostrar que muchos (o algunos) alumnos terminan la primaria o la secundaria aunque objetivamente no hayan alcanzado las metas mínimas exigibles o esperables. El sistema, al menos entre nosotros y en unas escuelas más que en otras, es *laxo* respecto de la función de selección. Pero dejemos esto por ahora.

La conclusión a la que queremos arribar aquí es que selección hay siempre, mejor o peor realizada; más aún: El régimen de enseñanza es, constitutiva y necesariamente, un régimen de selección de los más dotados. De esta conclusión no puede sacarse el falso corolario de que tal función esté bien cumplida. Es conocido, por ejemplo, que el aparato educativo favorece a los chicos que pertenecen a familias de status socio-cultural (y por ende económico) más alto. En este sentido sistemáticamente se desfavorece a los chicos de clases más bajas. Este fenómeno tiene diversas causas. Justamente lo que nosotros quisiéramos poner aquí de relieve es la falta de conciencia que el propio sistema escolar tiene de su índole *selectiva*. Esta inconsciencia hace que no se seleccione con racionalidad, equidad y eficacia. Hay un cierto rechazo sentimental a lo que sea selectivo. Pero lo grave es que, como inexorablemente, es decir, *de hecho*, se selecciona, al no querer pensar en ello se hace *mal*.

En resumen, los que sienten rechazo por los procedimientos de selección colaboran, sin querer, a afianzar una estructura poco justa. He aquí una paradoja digna de ser considerada.

La verdadera igualdad de oportunidades

Los chicos que pertenecen a familias de mejor posición económica y socio-cultural, dijimos, se ven favorecidos por el sistema educativo. Poseen mejor lenguaje -y buena parte de la enseñanza se vehiculiza a través de la lengua-; más estimulación y apoyo cultural; mejores escuelas. Tomemos a los chicos potencialmente más aptos y agrupémoslos por su origen social. Sometámoslos a un buen examen pedagógico y veremos que, en conjunto, los de clases más altas rinden más. ¿Es que las aptitudes de unos y otros difieren entre sí? No necesariamente. Simplemente unos están mejor entrenados. *Hay, pues, que tratar de entrenar bien a todos si realmente se quiere igualdad de oportunidades.*

Para exasperación de los idealistas debemos declarar sinceramente que, hoy por hoy, no se puede entrenar culturalmente igual a todos los chicos. Es muchísimo lo que se ha hecho desde hace más o menos un siglo en favor de la igualdad de oportunidades educativas, y lo que se podrá hacer en un plazo no muy lejano gracias a avances de distinta índole, pero es mucho lo que no se está haciendo y que se podría hacer ahora mismo. Una cosa importante que se podría hacer es una mejor evaluación, orientación y selección de los estudiantes. Y no se hace, en buena parte, por los *prejuicios* que existen en contra.

¿Por qué somos tan reticentes frente a la selección, sobre todo en nuestro medio cultural? Hay muchas razones probables. El hecho es que a los argentinos no nos gusta, lo cual es un dato a tener en cuenta, por supuesto. No para meter la cabeza en la arena y creer que se puede evitar la selección, como sucede con el ingreso irrestricto, que es una especie de autoengaño. La selección no se puede evitar; luego, es mejor hacerla bien que ilusionarnos con suprimirla. Lo primero para hacerla bien es no disimularla. Volverla transparente, así empezará a ser más justa. ¿Qué sacan los chicos que se inscriben en primer año de la Universidad *sin ingreso* y son abruptamente aplazados en el primero o segundo parcial o examen, con alto riesgo de gruesos errores de parte de los evaluadores?

Un cambio de enfoque

Estamos convencidos de que se puede mejorar la equidad en el acceso a los distintos niveles educativos, lo cual acarreará una mejora en los canales de ascenso social y de liderazgo. Creemos que si cambiamos el enfoque el problema se torna manejable.

Ante todo deben tenerse en cuenta dos cosas:

1) El éxito *escolar* está muy influido por el medio familiar y social del que proviene el alumno. El que procede de un medio socio-cultural y por ende económico alto está en ventaja respecto del que procede de uno más bajo. Por eso el mayor éxito escolar no significa:

2) Que el sujeto exitoso tenga más talento que el menos exitoso. Es decir, la *aptitud mental potencial* no se refleja exactamente en la actividad escolar o de aprendizaje convencional. (2)

Esta realidad implica, a su vez, dos cosas: Primero, que estamos desfavoreciendo *sistemáticamente* a los chicos de clases populares y, segundo, que entre éstos hay talentos potenciales *sistemáticamente* desaprovechados, o poco aprovechados.

Pues bien, hay modos de mejorar sensiblemente esta situación.

Ante todo debe entenderse que la selección es una resultante, no un acto o serie de actos con sentido en sí mismos. No es auténtica sino es el producto terminal de la evaluación y la orientación. La selección es el efecto natural de un proceso, un proceso que debe llevar a que el propio sujeto sepa con más exactitud cuáles son sus posibilidades y logre asumirlas. Esto disminuirá los riesgos de fracaso para él y para la sociedad.

Las aptitudes potenciales

La psicopedagogía permitiría actualmente mejorar el diagnóstico de las aptitudes *potenciales* de los alumnos.

(2) Cf. EYSENCK, H. J., *Psychology is about People* (London, Penguin Books, 1972), cap. IV.

Podríamos saber con bastante acierto cuáles chicos de clase baja, peor entrenados que los otros, poseen, *no obstante*, condiciones que les permitirán llegar más lejos de lo que llegan en la escala o pirámide educativa. Con exámenes pedagógicos como los tradicionales no se los puede detectar, pero se podría hacer con buenos estudios psicopedagógicos. De esta manera aunque no se pueda ofrecer a todos *realmente* parecidas oportunidades educativas, se lograría disminuir sensiblemente la injusticia que se comete con chicos aptos pero menos favorecidos a causa de su origen social.

Veamos algún ejemplo.

Hasta hace unos años en Alemania Occidental los chicos pertenecientes a "clase trabajadora" eran algo más del 60% del total de la población. Sin embargo, sólo alcanzaban a ser el 10% de los que ingresaban a la Universidad. Ahora deben estar bien por encima del 15%. En la Argentina las cosas parecen diferentes. Nosotros hallamos en las carreras con profesión liberal de la Universidad Nacional de Cuyo en 1985, un 28% de jóvenes pertenecientes a "clase trabajadora" (3). Pero tememos que esto sea en parte porque las exigencias pedagógicas para llegar a la Universidad, permanecer e incluso para egresar de ella se han rebajado sensiblemente aun antes del ingreso irrestricto. Más aún, hay en Mendoza colegios caros que no son mejores que varios colegios gratuitos, lamentablemente no porque todos ellos sean óptimos, ni mucho menos; casi diríamos que porque son parecidamente mediocres. Veamos, pues, las cosas de otro modo.

En Alemania Oriental establecieron un cupo obligatorio de ingreso a la Universidad del 50% destinado a hijos de obreros y campesinos (4). Todas las vacantes se cubren, obviamente, por selección, como en los demás

(3) PITHOD, A. y TABLON, P., *Un estudio sobre el perfil psicosocial de la población universitaria*, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Cuyo, Serie Estudios, Sección Administración, N° 26, 1986, pág. 13

(4) A fin de no recargar con notas, remitimos al lector a la bibliografía, donde encontrará con facilidad los datos que suministramos a continuación.

países comunistas. Esto por sí solo no soluciona integralmente el problema, porque después, en la Universidad, los chicos de clases medias y altas mantendrán su ventaja relativa respecto a los otros. No es necesario ni conveniente plantear las cosas en esos términos. Permítasenos, pues, ofrecer otra hipótesis de trabajo.

Nuestra hipótesis es que podemos ser más equitativos si sabemos mejorar esa función del sistema escolar que es la de la evaluación y la orientación. Sólo así se podrá cumplir con más equidad aquella otra función mal vista y peor realizada, pero inexorable, que es la *selección*.

La situación en otros países

Es notable el desconocimiento en que vivimos los argentinos respecto a este tema. Obnubilados por viejos mitos, seguimos debatiéndonos en lides meramente retóricas sin estudiar con espíritu científico el problema. Hay una gran experiencia acumulada en muchos países. En defensa del ingreso irrestricto se suele poner el ejemplo de Francia. En efecto, en este país no hay examen de ingreso a las Universidades. Lo que no se dice es que para acceder a ellas no basta con completar el ciclo secundario. Hay que aprobar el "Bac", el examen de bachillerato. Este examen cumple, en cierta medida, el papel de prueba de ingreso. Pero no sólo esto. Bastante antes, en cada colegio secundario, el consejo de profesores ha orientado al alumno hacia las humanidades o hacia las ciencias y esta decisión es exclusiva de los profesores, no de los alumnos. Obviamente, este largo proceso constituye un sistema de evaluación, orientación y selección.

Alemania Oriental y Occidental

En Alemania comunista la selección se hace admitiendo al Bachillerato sólo a los estudiantes que han obtenido *excelentes* resultados en los años del ciclo medio y que se han distinguido por su participación "social", es decir en la organización juvenil comunista, o en el deporte y la técnica (estos últimos, obviamente, si además son buenos comunistas). En los países socialistas

sólo se permite ingresar a la Universidad, luego de todos estos coladores, a un número de estudiantes proporcional al número de empleos que se prevén para los años venideros. Hay carreras en la U.R.S.S. donde de cada ocho postulantes sólo ingresan tres.

En Alemania Occidental hay "numerus clausus" por el exceso de aspirantes a los estudios superiores, siendo determinante la calificación obtenida en el Bachillerato para poder ingresar. En medicina agregan test y sorteo.

En los Estados Unidos

En los E.E.U.U. el examen de admisión varía según las instituciones, pero es corriente aplicar el Preliminary Scholastic Aptitude Test antes de que el estudiante termine la secundaria. El examen consiste en pruebas verbales y matemáticas. La parte verbal incluye preguntas de completamiento de oraciones, analogías, antónimos y lectura y comprensión de textos. Esto permite saber con buena aproximación cómo se desempeñará el sujeto en estudios en que lo verbal (oral o escrito) exige penetración y soltura. En la parte matemática se intenta ver cómo razona el chico con símbolos no verbales para lo cual se le da las fórmulas correspondientes para ser aplicadas a gráficas, problemas espaciales o numéricos, técnicas logísticas, etc. Este test se usa para pronosticar el SAT o Examen de Aptitud Escolástico, muy usado para el ingreso. Todas estas pruebas ponen el acento en las aptitudes más que en los conocimientos, aunque existen también pruebas de conocimientos específicos (historia, biología, físico-química, etc.). Es importante señalar que los sujetos más brillantes son disputados por las universidades, ofreciéndoles, para atraerlos, becas y ayudas.

Hay algo decisivo en todo esto: Un sujeto con buenos resultados es absolutamente seguro que posee buenas condiciones. La inversa no es verdadera. Hay sujetos que pueden accidentalmente fracasar y ser, no obstante, dotados.

Pero en general estas pruebas son seguras. Obviamente, la *performance* del candidato en sus estudios secundarios sigue siendo el mejor pronosticador de lo que pasará

en la Universidad, aunque, repetimos, no el único.

Chile: Una experiencia notable

Pero atengámonos a casos más semejantes al nuestro. En Chile, la Universidad otorgaba antaño el grado de Bachiller mediante un examen, luego de completado el ciclo secundario. Este examen servía de prueba de ingreso a la Universidad hasta que en 1963 se decide lanzar experimentalmente la luego famosa Prueba de Aptitud Académica para Selección a la Universidad. Esta prueba es adoptada para todo Chile en 1966, tanto para las Universidades como para las Escuelas Superiores. Consta de exámenes de aptitud verbal y matemática; de conocimientos específicos y de pruebas especiales para ciertas carreras. Todo ello se pondera teniendo en cuenta los antecedentes del estudiante en la escuela secundaria. Si no nos equivocamos, esta Prueba ha sido aplicada, desde entonces, a unos dos millones de estudiantes. Los estadígrafos se darán cuenta qué formidable fuente de datos para el conocimiento de los educandos y del resultado de la educación. De más está decir que la Prueba ha sido estandarizada y se conoce su confiabilidad y validez, su poder discriminatorio, etc. Y no se trata de un sistema selectivo de limitación de aspirantes, sino de apreciar sus posibilidades de afrontar con éxito los estudios de nivel superior. Se intenta evaluar lo más objetivamente posible los méritos y las potencialidades de los sujetos, afianzando la igualdad de oportunidades.

La Prueba de Aptitud Académica de Chile no aspira a verificar el rendimiento escolar anterior, ni tampoco a medir la cantidad o profundidad de los conocimientos que el candidato haya logrado acumular, sino más bien, es necesario repetirlo, sus posibilidades de éxito futuro. Obviamente hay también una parte de la prueba destinada a controlar que el aspirante tenga los conocimientos *específicos* necesarios para tal o cual carrera, o las habilidades *básicas* para carreras como música, artes, educación física, etc.

Por último, algo muy importante: La población confía en el sistema; lo acepta porque es objetivo, transparente, y da mejores oportunidades a los menos favorecidos socialmente (o geográficamente). La Prueba no esconde

nada: Todo el que quiere puede ejercitarse en ella antes de rendirla. De imitarla nosotros, en todo o en parte, no habría inconveniente en que se desarrollen formas de entrenamiento y de nivelación previas a la Prueba. Incluso no vemos inconveniente en que haya más de una chance para eventuales fracasos por accidentes, o casos dudosos.

La objeción de la masificación

Se oirá decir, seguramente: "Todo esto tiende a masificar; todo esto despersonaliza". En realidad la inversa es la verdadera. Esto responde al *hecho* de la masificación. Frente a él operamos lo mejor que podemos. Terminaron las épocas en que las familias pudientes tenían su preceptor y su médico propios. Hoy, en cualquier parte, un educador es feliz si tiene sólo treinta chicos a su cargo y un médico sólo unas decenas de enfermos. Pero esos son los hechos a los que hay que enfrentar. Hagámoslo lo mejor posible, sin soñar con el sueño del discípulo propio mientras descuidamos a masas de jóvenes cada vez peor encarrilados. Y con esto tocamos algo importante.

Saber encarrilar

Los jóvenes necesitan puntos de referencia claros, sólidos. No se los ayuda dejándolos a la deriva, para que sean "libres". Libertad del barco sin timón. No hay libertad de equivocarse; hay libertad de acertar. Una Prueba de Aptitud como la chilena es un punto de referencia transparente que el joven tendrá ante sí desde los últimos años del secundario. Será su parámetro, lo ayudará a confrontarse, a conocer sus posibilidades y limitaciones, sin las consecuencias dañinas de un fracaso a los pocos meses de ingresar y podrá dedicar el último año de la secundaria, que la mayoría pierde lastimosamente, a prepararse y a conocerse mejor.

¿Se es sincero -y ésta es la lección suprema que hemos de dar y recibir en la vida- cuando se deja ingresar irrestrictamente y se está esperando a esa masa de jóvenes con exámenes o pruebas para los que no se los ha podido preparar bien? ¿O, lo que es peor, cuando se los deja pasar de año por debajo de las exigencias razonables, para que, más tarde, a veces próximos a recibir

se descubran que no están bien preparados profesionalmente? ¿Quién es el bueno, el que exige o el que ilusiona con vidrios de colores?

Hay, por fin, otro prejuicio contra las pruebas de aptitud. Se dice: No se debe orientar y seleccionar tomando en cuenta solamente la capacidad mental y los conocimientos y habilidades; debe tenerse en cuenta la "personalidad" (carácter, actitudes y motivaciones, hábitos, conflictos, etc.). Es cierto, pero no se crea que se agrega mucho a una buena prueba de aptitud académica cuando se le suman los logros alcanzados en la escuela secundaria. En estos logros se reflejan, y mucho, los rasgos de personalidad, hábitos de estudio, etc. Por lo demás, no es posible, hoy por hoy, agregar poder predictivo a una buena prueba de aptitud con test de personalidad en circunstancias masivas. Si alguien piensa diferente, no hay problema; también esto se puede experimentar antes de decidirse a generalizar.

Conclusión

Sólo un punto para reflexionar. La vida es una rara mezcla de selección de los mejores para que éstos ocupen posiciones de liderazgo, paliada con solidaridad para los menos favorecidos. El mundo capitalista enfatiza lo primero, verbalmente, al menos; el mundo socialista, también verbalmente, lo segundo. Pero siempre y en todas partes el sistema social tiende a un cierto equilibrio entre ambas tensiones estructurales. Más allá de ciertos límites de tensión no se puede pasar. Una competencia "salvaje" resulta intolerable; por su lado el igualitarismo es una ficción y conduce a la *mediocracia*, mando de los mediocres. Toda sociedad necesita guardar en esto un relativo equilibrio para subsistir. Un equilibrio siempre diferente. En la Argentina el igualitarismo educativo ha llevado al sistema a situaciones límites. Y lo que es peor, la inversión en inteligencia y educación está tan mal estructurada que la próxima generación de argentinos deberá pagar muy cara nuestra actual imprevisión (5). Hay que invertir e invertir muy bien en inteligencia

(5) Cf. la opinión de Lee IACOCCA al respecto en el artículo citado en la bibliografía.

y disciplina si queremos sobrevivir en el mundo que asoma en el horizonte. Pues bien, aunque doloroso, este tema del acceso a la Universidad es clave en la administración de los recursos inteligentes.

La opción es simple. Utopía sin dolor, o lucidez dolorosa pero con esperanza de recuperar el tiempo perdido.

Postscriptum

Obviamente poco de lo dicho tiene sentido si no se abordan graves problemas contextuales. Por ejemplo:

- a. El bajo rendimiento de la enseñanza media.
- b. La diversificación de la oferta educativa a nivel terciario fuera de la universidad. Al igual que el crecimiento de las oportunidades laborales luego del secundario.
- c. Pero fundamentalmente la adopción, por convencimiento, de una política nacional de intensificación de los recursos inteligentes. Este punto es crucial y el ejemplo de Japón y otros países, digno de estudio.(6)
- d. ¿Será necesario insistir en que lo que proponemos no son arbitrarios "numerus clausus" y exámenes de ingreso "ex abrupto" sino una racionalización de todo el sistema?

Bibliografía

AGULLA, J. C., *Nivel cuaternario y sistema educativo* (Buenos Aires, Docencia, 1986).

AGULLA, J. C. y otros, *Universidad y sistema educativo* (Buenos Aires, CINA, 1984).

(6) Cf. nuestro trabajo *La organización de la producción y los valores éticos*, citado en la Bibliografía.

- BOUDON, R., *Effets pervers et ordre social* (París, PUF, 1977),
pág. 62 y s.s., *L'échec de la régulation des flux*.
- DIAZ, B. E. y LARA, F., *Aplicación de la computación en la se-
lección de alumnos a la educación superior chile-
na* (Santiago, Universidad de Chile, 1986).
- EYSENCK, H. J., *Psychology is about People* (London, Peguin
Books, 1972), cap. IV.
- IACOCCA, L., *Los colegios deberían apuntar al cuadro de ho-
nor* (Buenos Aires, Ambito Financiero). 21-07-88.
- LARA FAURE, F., *Ingreso a la educación superior. El sistema
nacional*, Informe del Presidente de la Comisión
Coordinadora del Proceso de Admisión de Alumnos en
Universidades Chilenas (Santiago de Chile, 1986).
- LEXIKON- INSTITUT BERTELSMANN, *op. coll.*, *La realidad alema-
na* (Gutersloh, 1984).
- ORGANIZACION UNIVERSITARIA INTERAMERICANA, *Primer Seminario
sobre transferencia o pase del ciclo secundario
al universitario* (Buenos Aires, 1983).
- PARMER, D., *Líderes en preparación* (Tokio, PHP, 1984), vol. 5
n° 3-40.
- PITHOD, A., *Argentina descerebrada*, La Prensa, 10-07-86.
- PITHOD, A., *La organización de la producción y los valores éti-
cos*, Cursos de Cultura Católica, vol. 6, 1988 en
prensa (Se consigna bibliografía sobre Japón es-
pecialmente).
- PITHOD, A., *La universidad de masas*, Jornadas de Estudio de
la Universidad Nacional de Cuyo sobre Realidad y
futuro de la Universidad Argentina, 1986.
- PITHOD, A., *La Universidad y la lógica de lo social*, La Pren-
sa, Buenos Aires, 29-09-85.
- PITHOD, A., *Las contradicciones de la universidad de masas*,
Jornadas de Estudio de la Universidad Nacional de
Cuyo sobre Realidad y futuro de la Universidad Ar-
gentina, 1986.

PITHOD, A., *Una política de los recursos inteligentes*, La Prensa, Buenos Aires, 3-12-85.

PITHOD, A., *Universidad y sociedad*, La Prensa, Buenos Aires, 03-08-85.

RODRIGUEZ, S. C., *Resultados de la aplicación del sistema* (de admisión de alumnos a la educación superior) (Santiago, Universidad de Chile, 1986).