

fesorado conlleva otra lógica. Supongamos que hacemos con los profesores lo mismo que ya hicimos con los alumnos: ordenarlos en el eje de las abscisas, del primero al último, por orden vocacional, es decir, empezando por los que querían ser profesores por encima de todo y lo habrían sido en cualquier circunstancia, continuando por los que podían haber sido eso u otra cosa pero acabaron siendo eso y terminando por los que querían ser cualquier cosa menos profesores, pero no les quedó otro remedio (obteníamos un resultado similar, aunque las personas no se situaran necesariamente en la misma secuencia, si los ordenásemos por sus currículos, o por sus resultados en las oposiciones, de mejor a peor). En el eje vertical de las ordenadas tenemos ahora lo que cada uno de ellos aporta: los primeros, los más vocacionales y/o capaces, podrían obtener los mejores resultados en las peores circunstancias, hacer milagros con cualquier alumno, mientras que los últimos no añaden nada a nadie salvo frustración (¿o es que alguien pensaba que, siendo los alumnos tan desiguales, los profesores iban a ser iguales?). La curva de su aportación es, pues, positiva (asumiéremos que siempre añaden algo, aunque algunos poco más que nada) pero de pendiente decreciente o derivada negativa: cada docente aporta menos que el anterior en ese ya mencionado orden vocacional (no temporal). Éste es también un tipo de curva familiar en economía: una función de rendimientos decrecientes, como la que resultaría, por ejemplo, de añadir más y más campesinos a una cantidad fija de tierra cultivable.

Nótense las consecuencias. Al principio, todo discurre en el mejor de los mundos posibles (o discurriría, si no hubiera venido a estropearlo la guerra): Moncho aprende con avidez y don Gregorio enseña con fruición. Con pocos profesores y alumnos, la escuela conoce su momento glorioso, pues aquéllos ofrecen notablemente más que lo que éstos necesitan y todo funciona a las mil maravillas: este momento de rendimientos altos y costes bajos vendría representado por la barriga hinchada y la espalda abultada de nuestro besugo. Pero, a medida que van llegando más profesores y más alumnos, los rendimientos individuales decrecen, los costes crecen, la barriga y la panza se encuentran, se cruzan y dan nacimiento a la cola (o, si se prefiere, las curvas se cortan, intersectan), donde lo que los profesores ofrecen o dan es ya mucho menos que lo que los alumnos piden o necesitan, y donde antes había un superávit aparece ahora un déficit. Se acabó la gloria.

La vieja cantinela de que las reformas deben venir acompañadas por aumentos de los recursos se revela así como una verdad de Perogrullo y una demanda justificada (los nuevos alumnos necesitan más), pero también como una manera de desentenderse y un reconocimiento de la impotencia (los nuevos profesores ofrecen menos). Así las cosas, una salida es, efectivamente aumentar más y más los recursos, fundamentalmente los recursos personales, profesionales: en el límite, podríamos inventarnos alguna cifra mágica: en vez de veintiocho alumnos por profesor, como rezaba el mantra de los setenta, que atribuía la recomendación a la UNESCO (no la hemos visto nunca, ni conocemos a nadie que lo haya hecho, pero el rumor funcionó, fue performativo), ahora podrían ser veintiocho profesores por alumno. Sin embargo, cualquier inteligencia sensata ha de reparar en que no se puede aumentar en progresión geométrica el número de profesores a medida que lo hace en progresión aritmética el de los alumnos. Más dinero para la educación es algo que siempre suena bien (los niños, el futuro, la sociedad del conocimiento...), pero no puede ser una demanda incondicional. Puede incluso que la sociedad haya de considerar otras prioridades; por ejemplo, si tiene una proporción creciente de viejos pero decreciente de niños. En todo caso, éstos son los mimbres que tenemos y con ellos hay que construir el cesto, pero lo que significa esencialmente es que las escuelas (los centros de enseñanza en general) ya no pueden funcionar solas, ni de cualquier manera, ni abandonadas a las prácticas profesionales aisladas de sus integrantes.

La cuestión es cómo obtener más que la suma de los incrementos individuales de recursos docentes y menos que la suma de los incrementos individuales de problemas discentes (y viceversa: muchos problemas del primer grupo y más recursos del segundo), y la solución sólo puede estar en la organización de la escuela entendida en su sentido más amplio: estructura formal, clima de trabajo, papel de los órganos colegiados, estilo de dirección, cultura profesional, relaciones con la comunidad, ubicación de la capacidad de decisión, grado de autonomía de los profesores y los centros, intervención municipal, cooperación con otras organizaciones, grupos e instituciones, clima escolar y de aprendizaje, relaciones con las familias, etc. Se atribuye a Napoleón la siguiente consideración en su campaña de Egipto: un mameluco es muy superior a un soldado francés, diez mamelucos son iguales a diez franceses, pero cien mamelucos son muy inferiores a cien franceses: la diferencia