

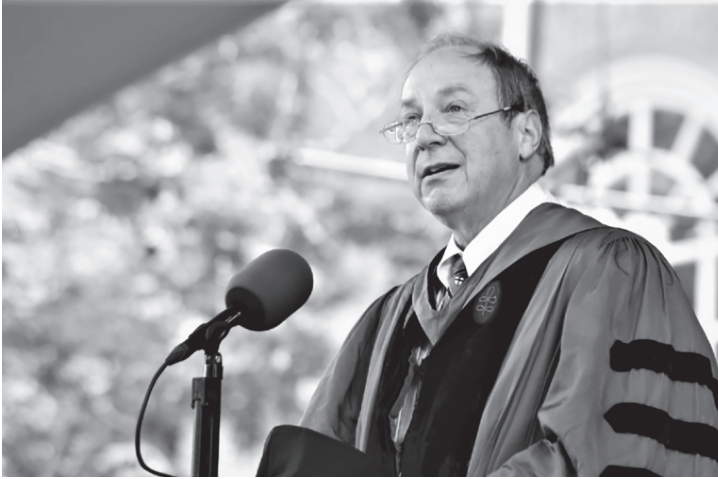
Harvard, excelencia sin alma

Antología de textos del profesor de Gates y Zuckerberg

HARRY R. LEWIS

Excellence Without a Soul fue publicado en 2006. Lo escribió el profesor Harry R. Lewis, antiguo decano de Harvard College, uno de los centros de enseñanza superior más prestigiosos del mundo. El texto de Lewis no es especialmente halagüeño hacia la famosa universidad. Es una autocrítica en la que afirma que «Harvard enseña a sus estudiantes pero no les hace sabios». Y plantea qué debería hacer un centro universitario para transformar a los jóvenes en adultos con los conocimientos y la sabiduría necesarias para ser responsables ante la sociedad. En esta antología de textos, el profesor Javier Aranguren selecciona y traduce algunos de los pasajes más significativos del libro de Harry R. Lewis.

Harry R. Lewis, *Excellence Without a Soul. Does Liberal Education Have a Future?*, Public Affairs, NY 2007, 305 pp.



El exdecano Harry R. Lewis.

Foto: © The Harvard Crimson.

LA MISIÓN

He sido profesor en Harvard durante más de treinta años, empezando en 1974. En este tiempo he escuchado muchas discusiones académicas sobre enseñanza, el currículo, sobre cómo corregir, sobre atletismo y sobre cómo responder a la mala conducta de los alumnos. Casi nunca he escuchado conversaciones entre profesores sobre cómo hacer de los estudiantes mejores personas. Se anima a los profesores a identificar señales de malestar emocional en los estudiantes para dirigirles hacia los servicios de atención de salud mental. Pero lo que necesitan la mayoría de los estudiantes, antes que psiquiatras especializados, es ayuda para que den forma a esa vida en la que ellos, no sus padres, tendrán el papel principal (...).

Educar no consiste en la enseñanza de fechas y fórmulas y leyes y nombres y lugares. De hecho, la educación no consiste solamente en la enseñanza que se da en el aula. Con frecuencia, la pedagogía de las universidades centradas en investigación es excelente, a veces no. Pero por mucho que los alumnos tengan buena o mala experiencia con la enseñanza en el aula, los graduados de una universidad que repasan sus apuntes en su reunión del veinticinco aniversario se dan cuenta de que casi ninguno de los hechos o números les llega al fondo. Prefieren recordar un profesor significativo que lo que el profesor les enseñó. No obstante, los antiguos alumnos aseguran que aprendieron mucho en la universidad. Usando palabras de James Bryant Constant: «La educación es lo que queda cuando se ha olvidado todo lo que se ha aprendido» (...).

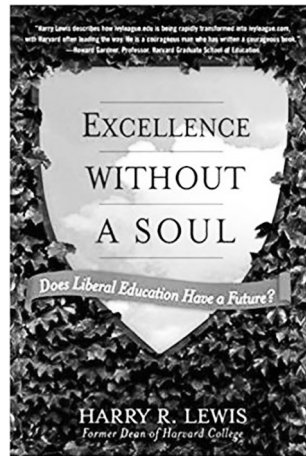
Las universidades ya no comprenden que su misión educativa es la de transformar a los jóvenes, cuyas vidas hasta entonces han sido estructuradas por sus familias e institutos, en adultos con los conocimientos y la sabiduría necesarios para ser responsables ante sus propias vidas y ante la sociedad (*Preface*, pp. XVI-XVI).

¿PREOCUPACIÓN POR LOS ALUMNOS?

Las universidades de investigación¹ nunca han aclarado de forma convincente cuál es la relación que deberían tener los profesores con los alumnos de grado² (...). Se contrata a los profesores como investigadores y docentes, no como mentores en valores e ideales para aquellos que son jóvenes y andan confusos. En vez de confiar en que los profesores ayuden a los estudiantes, las universidades contratan

orientadores y consejeros, y llegan a mostrarse orgullosos por descargar al profesorado de toda responsabilidad creando sistemas de orientación en los que otros alumnos hacen el trabajo que deberían hacer los profesores. Entre tanto, la retórica oficial sigue declarando que los profesores son la auténtica fuente de guía para el alumnado. Para una institución que se muestra orgullosa de decir la verdad, esta hipocresía resulta muy embarazosa³ (*Introduction*, p. 4).

La relación de los estudiantes hacia la universidad cada vez se acerca más a la de un consumidor con un vendedor de bienes y servicios caros. El alto precio de la compra se justifica en la mente del consumidor basándose en el futuro retorno de la inversión. Sin embargo, las universidades pueden tener, y tuvieron, una visión muy diferente de su papel con los estudiantes, que sería la de enseñarles a tratar de vivir según el honorable ideal de ser una persona íntegra. Este papel de educación moral se ha marchitado al entrar en conflicto con la obligación de dar a los estudiantes y a sus familias lo que ellos quieren a cambio del dinero que pagan. Presionados para hacer felices a los estudiantes de modo que las



Educar no consiste en la enseñanza de fechas y fórmulas y leyes y nombres y lugares, no consiste solo en la enseñanza que se da en el aula

importantísimas encuestas para los *rankings* sigan siendo altas, las universidades prefieren alimentar a sus alumnos con caramelos antes que con una comida más sólida capaz de fortalecer su esqueleto ético. Como resultado tratamos a los alumnos como polluelos en vez de empujarles fuera del nido. Dicho con sencillez, las universidades ya no hacen un buen trabajo en la tarea de ayudar a los estudiantes a crecer (...).

Las universidades no actúan buscando lo que los estudiantes necesitan, sino lo que estos de modo miope afirman querer (...). Hay algo equivocado en nuestro sistema educativo cuando tantos de los graduados mayores de Harvard ven la consultoría y la banca de inversión como las mejores opciones para tener una vida productiva (*Introduction*, pp. 5-6).

Las plazas fijas de catedrático⁴ se ofrecen sobre todo a causa de la investigación, solo en parte por docencia y en absoluto por el interés o la habilidad de esa persona en la tarea de ayudar a que los estudiantes se hagan adultos. Son muy pocos los profesores que hoy entienden la vida académica como una misión, como una vocación noble. Entre los que sí la entienden así muy pocos alcanzan la plaza fija en las universidades más prestigiosas (...). Cualquiera que analice los criterios de contratación y promoción de una universidad de investigación se maravillará no acerca de por qué los profesores se preocupan tan poco por sus estudiantes, sino sobre cómo es posible que haya tantos que todavía se preocupen de ellos a pesar de la falta de incentivos y recompensas (*Introduction*, p. 8).

Muchos padres ven la educación liberal como la puerta de entrada a un futuro brillante en el mundo de las finanzas, la medicina o el derecho. Y muy pocos estudiantes, padres o profesos-

res ven la educación liberal como (...) un periodo en el que puede liberarse a la gente joven de la presunción y los prejuicios en los que fueron educados gracias al poder de las ideas que les mueven a buscar su propio sendero en la vida (*Introduction*, p. 10).

Las universidades prefieren alimentar a sus alumnos con caramelos antes que con una comida más sólida capaz de fortalecer su esqueleto ético

Las familias, creyendo erróneamente que hay una fórmula mágica para que les admitan, programan a sus hijos para acumular méritos y tratan de que todos los ámbitos de la vida de sus hijos sean immaculados (...). Esta lucha, como cualquier otra, es meritoria —los alumnos llegan a la universidad con muchas habilidades y logros—. Pero en la medida en que han vivido su educación secundaria como una cacería para lograr la admisión más que como la ocasión de lograr un fundamento para su vida posterior, llegan muy mal preparados para la libertad que les ofrece la universidad (...). Son demasiados los estudiantes, quizá tras un año o dos haciendo uso de la universidad como camino rutinario hacia ningún lado, que se despiertan en crisis, sin poder entender por qué han trabajado tanto, o quizá dándose cuenta que no quieren el futuro al que les empujaron sus padres con tanto esfuerzo y sacrificando tanto (*Introduction*, p. 13).

EL VALOR DE LAS ASIGNATURAS

Una *asignatura* —un conjunto de clases que dura entre tres o cuatro meses— es una buena unidad de enseñanza, en parte porque el que la da puede empezar por los fundamentos y al final hablar de cómo están ahora las cosas.

Las asignaturas estructuran el conocimiento a la vez que lo enseñan. A veces la lección tiene mala reputación como vehículo de enseñanza porque se usa de maneras inadecuadas. Las clases son un medio terrible de comunicar largas secuencias de hechos indiferenciados. A veces los profesores tratan una asignatura como si fuera un tubo de pasta de dientes: ponen un poco de materia cada día, empezando diez minutos después de la hora y parando justo a en punto, sin importar si ese momento es el adecuado para la estructura de la materia que se explica, y tratan de asegurarse de que el tubo esté vacío al final del trimestre, apretándolo con ambas manos, si es necesario, la última semana (...).

En el mejor de los casos las clases [son] algo parecido a los capítulos de un libro, cada una de ellas dando una dimensión nueva a lo que se trató con anterioridad. Al final de la asignatura el estudiante puede tener cierta sensación de integridad y satisfacción al experimentar el todo. Un buen curso no es solo una asignatura bien dada, del mismo modo en que un buen libro no es solo un capítulo bien escrito. Los buenos cursos tienen buenas ideas por debajo. Un alumno puede marcharse de una asignatura con nuevos conocimientos aun en el caso de que el modo de enseñar del profesor no fuera perfecto (...). Enseñar bien es más que hablar con la voz suave o hacer que la clase permanezca despierta, más que la capacidad de dar «lecciones claras y bien estructuradas» (...).

Una encuesta de 1878 entre las universidades americanas concluía: «La mayoría de los profesores universitarios consiguen su prestigio como pensadores originales y autores. Pero las cualidades que alguien necesita para realizar una investigación original pueden no ser las adecuadas para la tarea de enseñar.

Así, con frecuencia es verdad que el gran académico de reputación nacional es como mucho un profesor indiferente». Por el contrario, la buena enseñanza puede ser vista en los círculos de la academia como una especie de arte

de actuación, válido si eres capaz de ejercerlo, pero que despierta dudas sobre la seriedad como investigador de ese profesor.

Con frecuencia, los nuevos miembros del profesorado preparan sus clases por su cuenta, probablemente imitando el estilo de quienes les enseñaron a ellos. Sus colegas no suelen animarles demasiado a dedicar tiempo a pensar cómo pueden ser mejores profesores, o a idear nuevas clases más imaginativas, porque no quieren dar la falsa impresión de que el tiempo que empleen aprendiendo a enseñar les vaya a servir para su carrera. Y sin embargo, el mismo Harvard tiene un ejemplo de lo que puede suceder cuando se cambian la estructura de incentivos y los criterios de contratación. A un cuarto de milla del claustro de Harvard, la Escuela de Negocios de Harvard pone en un lugar muy alto dentro de la misión institucional la capacidad pedagógica. Los estudiantes que pasan de la universidad a la Escuela de Negocios se quedan admirados por la mejora en la calidad de las clases (*Contact, Competition, Cooperation*, pp. 80-84).

La Escuela de Negocios de Harvard pone en un lugar muy alto dentro de la misión institucional la capacidad pedagógica

¿ORIENTACIÓN?

Los profesores suelen ser expertos con una educación muy estrecha que han estado toda su vida profesional, o casi toda ella, en universidades. No habiendo teni-

do ellos mismos una gran cantidad de experiencias vitales, están pobremente equipados para ayudar a los estudiantes universitarios a resolver las suyas. La mayoría de los profesores no son capaces de hablar con demasiada competencia de materias académicas que se desvíen apenas un poco de los aspectos en los que han centrado su propia investigación. Nada del modo en que fueron educados o de las razones por las que se les dio un empleo les hace un ápice más sabios acerca de asuntos personales de lo que sería cualquier persona elegida al azar en una guía de teléfonos. Y sin embargo la imagen del profesor que orienta a los estudiantes, con sabiduría y habilidad, ha sido el ideal de cualquier universidad durante más de un siglo (*The Eternal Enigma: Advising*, p. 92).

Hoy Harvard escapa de puntillas de la educación moral, pues está poco interesada en darla y le avergüenza decir que no quiere hacerlo (...). No hay consenso sobre qué supone tener un buen carácter, de modo que las distintas escuelas son reacias a ayudar a que los alumnos se conviertan en mejores personas (...).

El deseo de excelencia pone el premio en la perfección. El deseo de perfección legitima la búsqueda de excusas, de forma que se borrarán las imperfecciones o se tratará de ocultarlas. Y buscando excusas para los fallos, ya sean unas décimas a la baja en la corrección de un trabajo o una pelea a puñetazos que al parecer empezaron otros, debilitan los esfuerzos que cada universidad debería hacer para enseñar a cada estudiante a tener responsabilidad personal (...).

Dar consejo no solo requiere algunas intuiciones acerca de la psicología del adolescente; es también una responsabilidad moral y una carga. Si los profesores no son capaces de ver más allá de las fronteras de sus disciplinas cuando tienen que contestar a una pregunta

Si los profesores no son capaces de ver más allá de las fronteras de sus disciplinas cuando tienen que contestar a una pregunta de calado, los estudiantes lo notarán

de calado, los estudiantes lo notarán y probablemente no plantearán más cuestiones de fondo (...). Solo se puede esperar que los profesores sean buenos consejeros si la universidad presta alguna atención al carácter personal, a la probidad moral y a la sabiduría de aquellos que han sido elegidos como maestros (*The Eternal Enigma: Advising*, pp. 96-100).

ESTUDIANTES SOBREPROTEGIDOS Y FAMILIAS ROTAS

Nos esforzamos tanto en hacer felices a nuestros estudiantes, que no podemos decirles lo que hacen mal. Como la visión de los estudiantes está plagada de exigencias inmediatas que tratamos de satisfacer, no les animamos a levantar la vista hacia horizontes más altos. Como los estudiantes, y sus padres, luchan por ser perfectos, no les hacemos responsables de sus errores. En consecuencia, las universidades en la actualidad mantienen a los estudiantes en la infancia en vez de ayudarles a crecer (*Independence, Responsibility, Rape*, p. 147).

Los padres que sobrevuelan⁵ son parte de un largo repliegue respecto a la liberación de los años sesenta. Este cambio de decorado ha sido inducido por la búsqueda

competitiva de la excelencia, el consumismo y por los cambios socioeconómicos en el modo de ser de los estudiantes de las grandes universidades (...). El antiguo decano Fox llamó la atención sobre «el crecimiento de las expectativas por las que la universidad debería tener un papel más intervencionista e incluso proteccionista hacia sus estudiantes». Se fue pidiendo a los consejeros de las universidades que impartieran ciertos consejos personales que una generación antes hubieran recibido en sus familias. En la medida en que subió la tasa de divorcios en América, las propias familias se fueron haciendo cada vez más complicadas. Cuando los padres se vuelven a casar

MAESTRO DE VARIAS GENERACIONES DE INVESTIGADORES Y EMPRENDEDORES

En 2002, Harry R. Lewis tuvo como alumno en la asignatura de Ciencia Computacional a un joven de 18 años, llamado Mark Zuckerberg. Dos años después, este le pidió permiso para usar su nombre en un sitio web que había creado. «Claro, parece inofensivo», respondió el profesor. El sitio se llamó: «Seis grados hacia Harry Lewis».

Lo que el decano de Harvard no podía imaginar es que aquel era el germen de la mayor red social. Porque unos meses después Zuckerberg cambió el nombre del sitio a TheFacebook.com, dejó Harvard y se fue a Silicon Valley desde donde lanzó su negocio. Lewis también había dado clases de matemáticas a otro famoso alumno de Harvard, Bill Gates, creador de Microsoft.

Nacido en Boston, en 1947, Harry R. Lewis estudió Matemáticas Aplicadas, en Harvard, se doctoró en 1974 y se especializó

comienzan una serie de rivalidades complejas que atrapan a los alumnos, y estos acaban pensando que la universidad puede ser un campo neutral para recibir consejo. Algunos de los padres más exageradamente comprometidos son aquellos que tratan de mostrar a sus nuevas esposas todo lo que se preocupan por su recién adquirida descendencia (*Independence, Responsibility, Rape*, p. 150).

Si se trata a un chico como si fuera perfecto, o al menos como alguien que tiene fallos de los que nadie debería enterarse, lo más que se podrá esperar de él en términos de desarrollo personal es que durante los cuatro años en Harvard no se le añada ningún tipo de defecto. Los alum-

en lógica computacional, formando como docente a varias generaciones de estudiantes, algunos tan relevantes como los mencionados Zuckerberg y Gates, y otros muchos que luego han destacado en la investigación y en el mundo de la innovación tecnológica y el emprendimiento.

Decano de Harvard College, de 1995 a 2003, Lewis apostó por introducir algunas innovaciones, poniendo el acento no solo en la transmisión de conocimientos académicos sino también en la formación en valores, el fomento de la creatividad y la maduración humana de los alumnos. Su objetivo era «ayudarlos a crecer, a aprender quiénes son, a buscar un propósito más amplio para sus vidas, y para dejar la universidad como mejores seres humanos», como señaló en un artículo.

Tiene publicadas numerosas obras de su especialidad, pero también acerca de las nuevas tecnologías, y otras sobre el papel de la universidad.

nos de primero, en esta visión rousseauiniana del desarrollo adolescente, son preadultos perfectos. Más todavía, ellos y sus padres saben con claridad qué aspecto deberán tener al graduarse. Su ontogenia (el desarrollo de un organismo) es determinista. Terminarán como estudiantes de primer año de la escuela de derecho o de medicina o como banqueros de inversión, dependiendo de los planes que ya tengan previstos. Pero no se acepta que un doctor en ciernes se convierta en un novelista maduro, por muy bueno que pudiera ser. La universidad no trata del auto-descubrimiento, o de la apertura a volver a crear el yo desde los fundamentos. Trata sobre la ejecución de un plan perfectamente diseñado a priori (...).

El fallo no se encuentra solo en la cultura consumista de las familias de Harvard. La universidad ha perdido, más aún, ha entregado voluntariamente, su autoridad moral de modelar el alma de sus estudiantes. Harvard quiere que sus estudiantes estén seguros y sanos, pero la seguridad y la terapia son los límites de su ambición. Harvard no tiene ninguna idea sobre lo que significa ser una persona buena (*a good person*), entendida como algo opuesto a una persona correcta (*a well person*) (*Independence, Responsibility, Rape*, p. 158-160).

¿Por qué no reconocer las cosas que claramente están mal hechas? ¿Por qué se prefiere la inteligencia antes que la integridad? (*Independence, Responsibility, Rape*, p. 163).

¿NECESITAMOS LA EDUCACIÓN LIBERAL?

Los líderes de Harvard han permitido que la misión de una facultad pase de la educación a la satisfacción del cliente. Para ellos Harvard ya no es una ciudad sobre una colina, sino

el mero nombre de una marca (...). El viejo ideal de la educación liberal ya solo reside en su nombre. Harvard no sigue enseñando las cosas que harán libre a la mente y al espíritu humano (*Conclusion*, p. 253).

Nos esforzamos tanto en hacer felices a nuestros estudiantes, que no podemos decirles lo que hacen mal

Harvard enseña a sus estudiantes pero no les hace sabios. Puede que logren una excelencia extraordinaria tanto en lo académico como en sus retos extracurriculares, pero la totalidad de la experiencia educativa no es coherente (...).

Una buena universidad debería ayudar a que sus estudiantes entendieran la complejidad de la condición humana —o, por lo menos, lo que otros, hombres y mujeres de reconocida sabiduría, han pensado sobre lo difícil que resulta vivir una vida dedicada al propio examen⁶—. Una buena universidad propone a sus estudiantes el reto de preguntarse cuestiones que sean a la vez inquietantes y profundamente importantes. Parte del proceso de convertirse en un adulto responsable educado en la mejor tradición del pensamiento humano consiste en asumir con fuerza las cuestiones básicas de la vida.

Alguien puede pensar que una universidad de investigación moderna, grande, en expansión, debería ser diferentes cosas para diferentes personas. Quizá, dada las exigencias de otros sobre sus profesores, lo más que cabría esperar es que presentara un menú en el que sus estudiantes de múltiples talentos, etnias, culturas y nacionalidades pudieran escoger. Esta teoría que entiende la educación como una cafetería evita el problema de valorar si algo es

superior a otras cosas, de juzgar si las especialidades de unos profesores son más importantes que las de otros en el intento de lograr ciudadanos formados. Sugiere que la personalidad y lo moral, categorías fundamentales a las que nos aferramos cuando las turbulencias descolocan las circunstancias de nuestras vidas, no son en absoluto asuntos que pertenezcan a la universidad (*Conclusion*, p. 255).

Harvard necesita recuperar la voluntad y el deseo de pensar críticamente, de forma independiente y coherente (...). Harvard no es una democracia directa, ni siquiera una democracia representativa. Las decisiones en Harvard no pueden seguir la media del sentimiento mayoritario (...). Si Harvard se entiende como una universidad que sigue el modelo de los grandes almacenes seguirá perdiendo el talento de los genuinos profesionales de la educación (*Conclusion*, pp. 256).

La enseñanza de textos que sean un reto, ya sean literarios o filosóficos, pueden despertar en el estudiante de hoy las mismas preguntas importantes y complejas que han despertado en otros lectores a lo largo de siglos, a condición de que no se les enseñe a dar las respuestas «correctas» que les permitirán conseguir las notas altas (*Conclusion*, p. 265).

Los problemas que he analizado en estas páginas son solo ejemplos de cómo las cosas van mal cuando la universidad cae en la pereza. Cuando no reta a sus profesores a decidir qué es lo más importante que hay que enseñar, y no reta a sus estudiantes a tomar el camino arduo hacia la excelencia educativa. Las notas se convierten en un criterio externo que distrae del propósito de aprender.

El currículo se convierte en un camino para mantener contentos y ocupados a estudiantes y profesores mientras la universidad desarrolla su agenda económica. Los estudiantes se convierten en clientes que deben ser apaciguados antes que seres completos a los que se anima a que actúen por sí mismos (*Conclusion*, p. 268). ■

Selección y traducción de Javier Aranguren.

NOTAS DEL TRADUCTOR

¹ *Research Universities*, como Harvard, que se distinguen de aquellos *colleges* que dedican toda su atención a la docencia.

² En la traducción utilizamos la nomenclatura típica en castellano. Lewis habla de *College* (aquí *universidad*), para referirse a los *undergraduate studies* (aquí *estudios de grado*) que suelen realizarse entre los 18 y los 22 años y que abren la puerta para las *graduate schools* (*escuela de grado*, donde puede estudiarse Medicina, Derecho, un máster en Dirección de Empresas, etc.).

³ La leyenda del escudo de Harvard dice: *Veritas*.

⁴ *Tenure* en EE UU se refiere a los profesores que han sido contratados de forma vitalicia, en parte para asegurar su libertad de expresión, una vez que se ha certificado su calidad como investigador o docente (n. del t.).

⁵ *Hoovering parents*. Poco antes en el texto ha usado la expresión *helicopter parents*.

⁶ Referencia a la última frase de Platón, *Apología de Sócrates*: «Una vida sin examen no merece ser vivida».