

# Cambio educativo y calidad de la enseñanza

por **D. Alvaro Marchesi**

*Conferencia pronunciada  
el 6 de mayo de 1997*

Forum Deusto



# Cambio educativo y calidad de la enseñanza

por D. Alvaro Marchesi\*

Muchas gracias al Forum y a la Universidad de Deusto por su amable invitación para estar hoy aquí y poder exponer algunas ideas sobre el cambio educativo que se está produciendo en estos momentos en nuestro país. No voy a hacer una intervención académica, sino que voy a plantear una reflexión sobre el proceso de cambio en el sistema educativo actual: cuáles son las razones que impulsaron ese cambio y qué razones mantienen hoy la necesidad de ese cambio. También comentaré cómo son los procesos de cambio y cómo hay que tener en cuenta los modelos y las estrategias que facilitan la transformación de las organizaciones. Finalmente, como tercera parte de mi exposición, intentaré plantear algunas condiciones que hacen posible el cambio en la educación y que lo orientan en la perspectiva de mejorar la calidad de la enseñanza. En esta última parte intentaré reflexionar también sobre el concepto de calidad de la enseñanza, dado que es el título de la conferencia, e incluiré alguna reflexión sobre el concepto de equidad en la educación como elemento inseparable de la mejora de la calidad de la enseñanza.

## Las razones de la reforma

Hace más de quince años, a comienzos de los años 80, se puso en marcha este largo proceso de cambio en el sistema educativo anterior

---

\* Alvaro Marchesi es doctor en Psicología y ha sido profesor en las Universidades Autónoma de Madrid, de La Laguna y de Salamanca. Desde 1981 posee la cátedra de Psicología Evolutiva de la Universidad Complutense de Madrid. Entre 1984 y 1986 fue subdirector general del Ministerio de Educación y de 1986 a 1996 fue director general del Ministerio de Educación y secretario de Estado de Educación. Durante esos años dirigió el equipo que diseñó y puso en práctica la reforma educativa. Entre sus obras destacan: *El desarrollo de los niños sordos* (1987), *Desarrollo psicológico y educación* (1990) y *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio* (en prensa).

a la Universidad. Tres objetivos han estado presentes de forma permanente: extender la educación obligatoria para todos los alumnos, transformar la formación profesional y mejorar la calidad de la enseñanza.

La concreción de estos tres objetivos está suponiendo una enorme convulsión en todo el sistema educativo, ya que la puesta en práctica de cada uno de ellos por separado, no digamos en su totalidad, supone modificaciones importantes en la estructura del sistema, en el currículo, en la organización de los centros, en las relaciones con su entorno, en los recursos disponibles y en el papel de los profesores. La pregunta que en ocasiones se formula en voz alta es si aquellas razones siguen hoy vigentes y si merece la pena el esfuerzo y las complicaciones que suponen los cambios educativos. Mi respuesta a esta pregunta es que aquellas razones son tan válidas y tan importantes como entonces y que hoy, todavía con más fuerza, es necesario impulsar un cambio en el sistema educativo.

La educación debe ser capaz de responder a los retos sociales que hoy estamos viviendo. No se puede olvidar en ningún momento la función que la educación tiene que realizar: facilitar la formación completa de los alumnos teniendo en cuenta la sociedad en la que van a integrarse en el futuro. ¿Estamos preparando a los alumnos para el futuro?

Hemos de intuir gran parte de los cambios que se van a producir en el futuro. Algunos datos, sin embargo, nos permiten hoy por hoy visualizar cuál va a ser la sociedad del futuro, a pesar de los cambios tan acelerados que vivimos. Y teniendo en cuenta esas pinceladas debemos reflexionar sobre la educación.

Creo que hay algunos rasgos fundamentales que caracterizan la sociedad del futuro. En primer lugar la globalización de la economía, que difumina las fronteras y sitúa a cada país estrechamente relacionado con el resto de los países del mundo. En segundo lugar la transformación de los sistemas de comunicación y de información, que están suponiendo una revolución en nuestras relaciones humanas y sociales, y que va a significar también un cambio profundo en el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Otro signo importante son los cambios sociales. El más importante es, sin duda, que en muchos casos los procesos económicos, lejos de homogeneizar a la población, están generando mayores desigualdades, lo cual tiene notables repercusiones en el funcionamiento de nuestros sistemas educativos. También las tienen los cambios culturales y la presencia de nuevos ciudadanos procedentes de otros países, que incorpo-

ran sus propios sistemas de valores y creencias. De este modo la defensa de las señas de identidad tendrá que ser compatible con una actitud receptiva hacia otros grupos culturales y sociales.

Un cambio importante que hay que destacar es el que se ha producido en el mercado laboral, no sólo por el incremento del desempleo sino también por los cambios en el propio sistema de empleo: existe una mayor movilidad laboral y nuevas formas de inserción profesional. Todo ello pone radicalmente en cuestión el modelo tradicional que establecía una directa relación entre la titulación obtenida por los alumnos y su acceso casi inmediato al trabajo. Los cambios laborales obligan a una educación más flexible y plural, que prepare a los alumnos para adaptarse a entornos mucho más variados e inciertos.

Finalmente hay que destacar la creciente exigencia social de más y mejor educación como factor de desarrollo personal, como medio de movilidad social y como una de las vías más seguras para integrarse con garantía de éxito en la sociedad.

Estos cambios, que simplemente enuncio, nos deben hacer pensar en las implicaciones que tienen para la educación. Desde mi punto de vista, la primera implicación es que es necesario extender lo más posible la educación básica para todos los alumnos. Ese es uno de los grandes objetivos de la reforma establecida en la LOGSE. La especialización prematura de los alumnos no es positiva. Es, por el contrario, una mejor educación básica lo que permitirá a todos adaptarse con mayores garantías a las demandas sociales y laborales futuras. Desde una sólida formación básica es más fácil configurar una buena formación profesional específica.

Esta apuesta por la extensión de la educación obligatoria tiene a su vez dos consecuencias importantes que no se pueden olvidar. La primera es la necesidad de dar una respuesta educativa a la diversidad de alumnos que están en los centros. Unos alumnos con distintas capacidades, con distintos ritmos de aprendizaje, con distinta motivación. Hace 30 años el porcentaje de alumnos que estudiaban los dos primeros cursos del bachillerato superior, análogos al segundo ciclo de la educación secundaria obligatoria, no superaba el 20 %. El año que viene el 100 % de los alumnos estudiarán juntos durante esos mismos años. La segunda consecuencia es la interrelación que debe existir entre la formación más general o académica y una formación profesional básica. Frente a los sistemas dicotómicos, en los que una vía académica, normalmente conectada con los estudios universitarios, se opone a

una vía profesional, cada vez se considera más importante una mayor integración entre ambos tipos de formación. Esta reflexión no debe afectar solamente a la etapa de educación secundaria obligatoria. También debe extenderse al bachillerato, que ha de preparar a los alumnos para desempeñar sus funciones sociales con responsabilidad y también les capacitará para acceder tanto a la formación profesional de grado superior como a los estudios universitarios.

Ante estos problemas no cabe mirar hacia atrás ni añorar la situación de los años 70 donde cerca del 20 % de los alumnos iba a la universidad y encontraba trabajo. Este hecho no se va a repetir. De lo que se trata ahora es de reflexionar sobre cuál es la situación en la que se está y ser capaz de impulsar cambios en el sistema educativo sin graves tensiones ni conflictos. Los cambios que se han planteado en el bachillerato también han de extenderse a la formación profesional.

A veces se ha dicho que una de las razones fundamentales de la reforma educativa es la de la formación profesional. Pero, tal y como ésta está diseñada, no puede entenderse sin los cambios en la educación secundaria obligatoria y en el bachillerato. La formación profesional sólo tiene su sentido en la medida en que conecta con una mayor formación básica de los alumnos y con las demandas del mundo laboral. Por esta última razón la reforma de la formación profesional no es una cuestión que afecta solamente al mundo educativo. Su transformación exige la participación activa de los agentes sociales.

Uno de los criterios de éxito de la nueva formación profesional es conseguir atraer a un porcentaje importante de alumnos al término del bachillerato. Existen enormes resistencias en la sociedad española en relación con la formación profesional. Se habla muy bien de ella, pero la aspiración de la mayoría es el acceso a la universidad. Esto no sucede en otros países, sobre todo centroeuropeos, donde el porcentaje de padres que prefieren para sus hijos una formación profesional es muy elevado, debido a la tradición y porque las salidas son económica y socialmente reconocidas. Esto todavía no se produce en nuestro país. Ahora bien: es necesario avanzar por ese camino para evitar la frustración de un porcentaje muy alto de alumnos que van a estudiar bachillerato, pero no van a poder incorporarse a la universidad. No sería bueno que esos alumnos optaran a la formación profesional por obligación. Es necesario conseguir que esa oferta de formación superior sea atractiva, prepare para el mundo laboral, y el sector empresarial demande ese tipo de alumnos preparados en esa formación profesional. Sólo así la reforma habrá cumplido sus objetivos.

Una repercusión importante de los cambios sociales en el ámbito educativo se refiere a los objetivos de la enseñanza, que no pueden ser otros que la formación completa de los alumnos. La educación debe proporcionarles los conocimientos y habilidades básicos que les permitan aprender por sí mismos y comportarse como personas autónomas, responsables y solidarias. A este gran objetivo deben subordinarse la organización de las áreas curriculares, los contenidos seleccionados, los tiempos de estudio, etc. Sin embargo, cuando se debaten las reformas esto último parece ser lo fundamental. Las discusiones se centran en muchas ocasiones en la mayor presencia de determinadas áreas o materias en el currículo establecido. Sin negar su importancia, el objetivo que debe orientar la práctica docente es la formación de los alumnos para que aprendan estrategias de aprendizaje que les permitan progresar por sí mismos en una sociedad que cambia rápidamente.

Es preciso, en consecuencia, modificar la concepción del proceso de enseñanza y aprendizaje. Las transformaciones sociales, los cambios en los sistemas de comunicación y las innovaciones tecnológicas no permiten mantener los esquemas clásicos de enseñanza. Hay que ayudar a los alumnos a buscar y elaborar la información, a conocer los aspectos más funcionales de sus conocimientos, a conectar los aprendizajes de las distintas áreas, a saber trabajar en equipo y desarrollar sus habilidades sociales y comunicativas. Un alumno aprende continuamente en los distintos contextos en los que se desarrolla. La escuela, como contexto más formalizado de aprendizaje, debe dar un significado específico a la información y a las experiencias que el alumno está viviendo.

Finalmente hay que señalar que los centros educativos no pueden organizarse sólo desde sus propios recursos y medios. Los centros que imparten la educación secundaria deben estar abiertos a la sociedad y encontrar los mecanismos de colaboración que permitan que sus alumnos amplíen sus experiencias y otorguen un mayor significado a lo que en el aula están aprendiendo.

## **Los procesos de cambio**

Estos son los cambios fundamentales que se están planteando en el sistema educativo. ¿Cómo se llevan a cabo los cambios? Lo que la Ley de la Reforma ha puesto en marcha es un proceso de transforma-

ción profunda del sistema educativo. El problema de una reforma de estas características es que afecta a casi todos los ámbitos de la enseñanza: al estilo de enseñar, a la cultura de los centros, a la organización, al desarrollo profesional de los docentes y a las relaciones entre los profesores.

El problema, en muchas ocasiones, es que se produce un conflicto entre, el impulso desde arriba, es decir, desde las normas establecidas, y las actitudes de los profesores, sobre los que recae la responsabilidad de impulsar los cambios, que no comparten aquellas propuestas de cambio. Al mismo tiempo el proceso de cambio suele generar grandes expectativas sociales, que suelen traducirse en una mayor exigencia a los profesores. Muchos padres esperan que sus hijos entren por una determinada puerta a cierta edad y salgan por otra al finalizar el período de escolarización perfectamente preparados. Ante este conjunto de demandas y presiones los profesores se sienten desbordados o sin los suficientes instrumentos para hacer llevar a la práctica los cambios propuestos. Esta situación puede servir de acicate para el cambio o, por el contrario, generar tensión y mayor resistencia a las propuestas de reforma.

En general los cambios en educación suelen pasar por tres fases: la fase de diseño o iniciación, la fase de aplicación y la fase de institucionalización. Cada etapa presenta problemas específicos que es preciso conocer para crear las condiciones más adecuadas que permitan progresar. En la fase de iniciación se analizan los problemas existentes, se establecen los objetivos del cambio, su alcance, las estrategias más adecuadas, el tiempo y los recursos disponibles. Dos factores deben tenerse en cuenta: la participación de aquellos que van a estar afectados por el cambio y el análisis del tiempo que va a ser necesario para llevar a la práctica el cambio propuesto. Esta primera fase se vivió en España entre 1980 y 1990. Durante diez años hubo un proceso de experimentación y debate sobre el tipo de cambio que se deseaba. Un cambio que se diseñó inicialmente para mejorar las enseñanzas medias y que se extendió posteriormente a todo el sistema educativo. En 1989 se presentó el «Libro Blanco» y en 1990 se aprobó la Ley de Reforma de la LOGSE.

La segunda fase es la de aplicación. Es la etapa central del proceso de cambio, en la que las dificultades se manifiestan y en donde es preciso enfrentarse con los conflictos habituales de toda innovación. Los factores básicos que afectan a esta fase son los siguientes: claridad de los objetivos, liderazgo eficiente, desarrollo organizativo, implicación de



los profesores, apoyo y asesoramiento, trabajo en equipo y cambio cultural. A partir de 1990 nos encontramos en la fase de aplicación. Estamos en el punto intermedio de la reforma del sistema educativo. Por tanto, nos hallamos en el momento más complicado, cuando las dificultades son más fuertes, los objetivos se vuelven menos claros y se ponen en duda las razones que, unos años antes, fueron ampliamente aceptadas para fundamentar la necesidad de la reforma.

La tercera fase es la institucionalización. El proceso de cambio culmina cuando las innovaciones dejan de ser algo especial y se incorporan al funcionamiento normal de la organización del sistema escolar. En el ámbito de la educación infantil y primaria se puede decir que se ha entrado en la fase de institucionalización. Por el contrario, en la etapa de educación secundaria y de formación profesional es previsible pensar que esta última etapa no comenzará hasta después del año 2000.

¿Quiere esto decir que todos los cambios tal como se diseñan se van a llevar a la práctica? En absoluto. Durante las fases de aplicación e institucionalización se suelen modificar los objetivos iniciales, bien por las dificultades existentes o bien porque nuevos datos aconsejan adaptar el diseño inicial. En general entre el diseño del cambio y la realidad de los cambios hay una gran distancia. Sin embargo, a pesar de esta distancia, el sistema educativo va incorporando aquellas innovaciones que puede asimilar sin que se produzca un gran desequilibrio. Otras propuestas pueden quedar relegadas y tal vez exijan posteriormente nuevas iniciativas que, al haber cambiado la realidad educativa, puedan aceptarse entonces con mayor facilidad.

Hoy no sabemos lo que quedará de la reforma. No podemos olvidar que todavía estamos en la fase intermedia. Lo que es preciso plantearnos en este momento, si mantenemos que los objetivos de la reforma siguen siendo válidos a pesar de los problemas, es qué tipo de iniciativas pueden ayudar a que los cambios se lleven a la práctica y se consoliden. Cómo conseguir que las propuestas de cambio sean también aceptadas por la comunidad educativa. Esta convergencia acelera el proceso de cambio. Por el contrario, si hay rechazo o falta de sintonía las innovaciones pueden no quedarse en letra muerta.

Por eso es tan importante analizar cuáles son las condiciones que facilitan la implantación de la reforma, una vez que conocemos cuáles son los efectos, las reacciones y las resistencias que generan los cambios propuestos.

## Las condiciones del cambio educativo

Con esta reflexión paso al último punto de mi exposición: cuáles son las condiciones de la reforma, qué tipo de iniciativas deberían ponerse en marcha para garantizar que los cambios se llevan a la práctica con mayor facilidad.

La primera y una de las más importantes es generar expectativas positivas, es decir, creer y defender que la reforma merece la pena y que va a ser beneficiosa para la sociedad, la educación y el país. Si esta opinión no fuera la mayoritaria, las expectativas negativas crearían ya las condiciones para el fracaso de la reforma. La expectativa más negativa que yo percibo es que la reforma baja la calidad de la enseñanza, es decir, el nivel de los alumnos es peor, aprenden menos. Yo considero, sin embargo, que esta reforma no baja la calidad de la enseñanza. Tendrá otros problemas, pero no éste.

Cuando se pone en marcha una reforma que extiende la educación obligatoria, un amplio sector de la opinión pública opina que baja la calidad. En 1970, cuando se puso en marcha la Ley General de Educación, hubo críticas importantes. Y se afirmó que la ampliación de la educación básica de los 10 a los 14 años iba a provocar un descenso del nivel educativo, especialmente en los mejores alumnos. Sin embargo, en este momento es difícil afirmar que esa ley fuera un fracaso. Del 70 al 95 el número de bachilleres y universitarios ha ascendido y en gran medida esto ha sido posible gracias a la Ley General de Educación, que extendió la educación obligatoria cuatro años más y multiplicó por dos el acceso al bachillerato y a la universidad.

Ciertamente tenemos una rémora muy importante. Si comparamos la situación española con la de otros países, vemos que entre las generaciones españolas de 40 a 70 años el porcentaje de bachilleres y universitarios es bajísimo. En Estados Unidos y Canadá este porcentaje es del 65 %, y en España es el 13 %. Eso tiene una enorme incidencia en la preparación de las nuevas generaciones. No es igual que las generaciones de 40 a 60 años sean la mayoría universitarios a que no tengan más que estudios primarios.

La mayor educación de los alumnos supone un cambio positivo importante porque amplía el nivel cultural. Ciertamente, si comparamos a los alumnos que en el pasado estudiaban bachillerato con todos los alumnos que ahora estudian la secundaria obligatoria, vemos que salen beneficiados los que estudiaban bachillerato. Pero estamos

comparando sólo al 50 o 60 % de los alumnos de 14 y 15 años. Si comparamos al 100 % de los alumnos, es el nivel de la educación secundaria el que sale beneficiado. No se puede comparar una etapa de educación selectiva con una etapa de educación para todos. Hay que comparar a todos los alumnos de una edad con todos los alumnos de la misma edad.

Desde esta perspectiva creo que la calidad de la enseñanza con la extensión de la educación obligatoria va a contribuir a mejorar el nivel medio del conjunto de los alumnos, tal vez con algunos matices específicos. Posiblemente los futuros alumnos conocerán mejor las lenguas extranjeras, tendrán más conocimientos de informática, habrán desarrollado actitudes más positivas hacia el medio ambiente, serán más solidarios, sabrán buscar mejor la información. Posiblemente también tengan menos conocimientos de determinados hechos (conozcan peor los ríos, las capitales o las fechas históricas), pero los que posean serán más relevantes para su momento.

Primera condición, por lo tanto: expectativas positivas. Segunda condición: implicación de los profesores. Como decía, hay un sector de los profesores que son reticentes ante el proceso de cambio. Y razonablemente, porque el proceso de cambio supone una modificación importante en los modelos tradicionales de enseñanza, en la manera de entender la profesión y en la manera en que la sociedad va a percibir y valorar la actividad docente. Lo que es preciso es crear condiciones que incentiven y estimulen la práctica docente y otorguen un mayor valor a la enseñanza. Y esto es, en gran medida, responsabilidad de las administraciones educativas pero también de los propios profesores y de sus asociaciones.

¿Cómo abrir cauces que valoren esa dedicación? ¿Cómo crear condiciones en donde el trabajo de los docentes ante estas dificultades tenga una respuesta satisfactoria? Esa es una responsabilidad que tienen las administraciones educativas. Uno de los aspectos en los que considero que hay que abrir camino es que no es bueno ni positivo tratar a todos los profesores por igual. Es preciso diferenciar y establecer criterios que tengan en cuenta las condiciones de unos centros frente a otros. Determinadas decisiones que adoptamos en el pasado ahora pienso que no fueron adecuadas. Se estableció, por ejemplo, que tenía que haber 30 alumnos por aula en la educación secundaria. Sin embargo este número es demasiado elevado en determinadas zonas y razonable en otras. Quiero con esto decir que hay que plantear respuestas desiguales en situaciones desiguales. Por tanto hace falta analizar con

tranquilidad las condiciones de unos centros y otros y acordar soluciones adecuadas a cada situación.

Paso aquí al tercer punto para decir que hace falta un compromiso con cada uno de los centros. Hacen falta soluciones pactadas de proyectos específicos con cada centro. Eso supone no tratar a todos por igual y reconocer su autonomía. Autonomía que tampoco es igual para todos ellos. Hay algunos que son capaces de elaborar un proyecto y otros que no. En consecuencia habrá un mayor margen en las decisiones curriculares u organizativas para los primeros que para los segundos. Por tanto, el compromiso con los centros supone una Administración próxima a los centros que conoce cuáles son los problemas de cada uno y que no tiene miedo de aportar soluciones distintas.

Es preciso enviar el mensaje de que las decisiones van a ser diversas y que lo que uno recibe no tiene por qué tenerlo el otro. En este proceso de autonomía es, pues, importante tener en cuenta que no todos los centros están en las mismas situaciones y que hay que partir de las condiciones iniciales de cada uno.

Leí hace poco un modelo interesante sobre el tipo de cultura que hay en un centro en relación con el cambio educativo. El modelo incluye dos dimensiones: activo-inactivo y eficaz-ineficaz, y presenta cuatro tipos de centros en función de la interacción de estas dos dimensiones. El primer tipo de cultura, que se denomina «en marcha», es el activo eficaz. Son los centros capaces de enfrentarse con éxito al proceso de cambio. El segundo tipo, «errante», son los activos e ineficaces; son centros que hacen muchas cosas pero no acaban ninguna. El tercer tipo, «paseante», son inactivos eficaces; centros capaces de realizar algunas innovaciones con acierto. Finalmente el cuarto tipo, «paralizados», son aquellos centros inactivos e ineficaces.

Esta breve reflexión pone de manifiesto que los centros, de cara al proceso de cambio, se encuentran en condiciones diferentes y no tenerlo en cuenta puede conducir a que los esfuerzos sean estériles.

La cuarta condición trata de la organización y la dirección de los centros. No es posible hacer buen uso de la autonomía sin una buena organización y sin un buen equipo directivo. He sido siempre un gran defensor del papel de los equipos directivos, elegidos por la comunidad educativa, pero capaces de elaborar e impulsar un proyecto de cambio.

Ahora bien, cada equipo directivo depende de la cultura de su centro. Por tanto, de aquellas culturas ineficaces y pasivas saldrá un equipo

similar. No todo equipo directivo actúa de la misma manera ni debe hacerlo. Su actuación va a depender de las características del centro. En todo caso, su capacidad para favorecer la participación, para transformar la cultura del centro y para comprometer a la comunidad educativa va a ser fundamental en el proceso de cambio.

Termino enunciando simplemente las tres últimas condiciones. Una es la participación: los centros no pueden ser islas en la sociedad. Los centros no sólo deben abrirse al entorno y participar, sino que deben animar y ayudar a que otros sectores participen en su oferta educativa. La incorporación de asociaciones, voluntarios, organizaciones diversas al funcionamiento de los centros es una riqueza en un centro. Este debe ser capaz de coordinar las distintas formas de participación.

La penúltima de las condiciones es el equilibrio del currículum, es decir, de los contenidos educativos, de tal forma que exista una enseñanza amplia y relevante, en la que se equilibren los aprendizajes comunes con una progresiva diversificación.

El último objetivo es el de la evaluación: la capacidad del sistema educativo y de los propios centros de estudiar sus propios procesos educativos y sus resultados, de conocer cómo funcionan y de enfrentarse a los datos obtenidos. Lo que ha habido ha sido o una evaluación externa, que se ha realizado habitualmente sin continuidad, o una evaluación interna del propio centro, a la que han faltado en ocasiones sinceridad y perspectiva. Lo que habría que impulsar en nuestro modelo educativo son sistemas de evaluación donde participen varios centros, en los que se apliquen modelos amplios que tengan en cuenta el contexto, el nivel inicial de los alumnos, los procesos del centro y sus resultados. El conjunto de los datos obtenidos debería conocerlos cada centro en relación con lo que sucede en los otros centros que forman parte de la misma red. Una información que sería confidencial para cada centro pero que les ofrecería una perspectiva más amplia. De esta forma los centros tendrían una información más contrastada para realizar su evaluación interna y elaborar sus proyectos de cambio.

Son estas las condiciones que considero más importantes para impulsar un proceso de cambio orientado hacia los objetivos que señalé al comienzo de mi intervención. Unos objetivos que van a contribuir a que el conjunto de la sociedad reconozca la importancia de la educación y proporcione los medios y el aliento para que los profesionales que deben realizar los cambios puedan hacerlo con mayor facilidad y seguridad.

