

Año 1 No. 2 Enero / Febrero 1995

# verbum

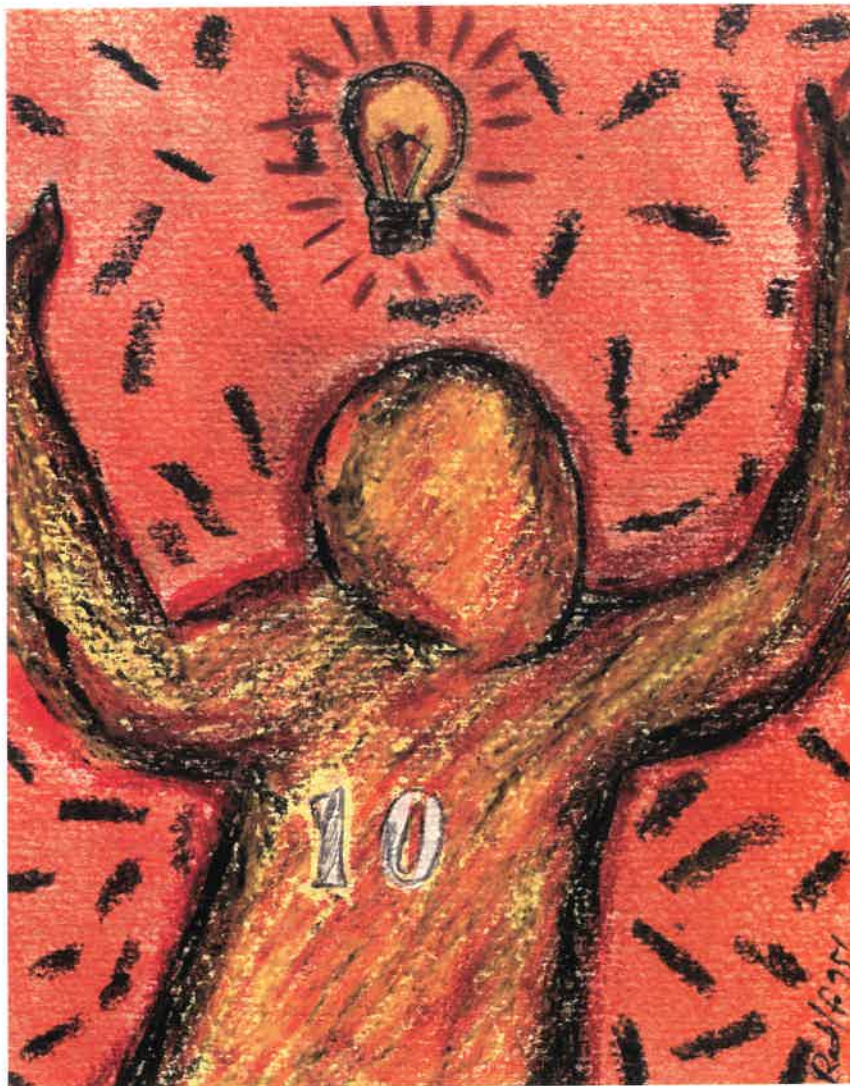
*Revista bimestral para exalumnos, padres de familia y amigos de la Universidad de Monterrey.*



UNIVERSIDAD  
DE MONTERREY

**Universidades  
y Campo Laboral**





# Los desafíos de la educación

Por Juan Carlos Tedesco

**E**stamos en un momento en el cual la pregunta por los desafíos de la educación significa preguntarse por los desafíos de la sociedad. O, para decirlo en forma más correcta, los desafíos de la sociedad pasan, mucho más que en el pasado, por la educación. No es casual, por ello, que la educación vuelva a ser un motivo principal de preocupación no sólo para los padres de familia y los educadores, sino para el conjunto de la sociedad y, en particular, para los dirigentes políticos y sindicales, para los empresarios y para los intelectuales en general.

Estamos ante el agotamiento de un ciclo y la aparición de nuevas formas de organización social, económica y política.

No se trata, en consecuencia, de un cambio que afecta solo la educación sino al conjunto de instancias de la estructura social y a su articulación.

El cambio de rol y de percepción de la educación depende básicamente de la constatación según la cual el conocimiento es la variable más importante en la explicación de las nuevas formas de organización social y económica. Si partimos de este supuesto como un supuesto válido, entonces la educación, entendida como la actividad a través de la cual se produce y se distribuye el conocimiento,





• El autor durante su conferencia organizada por la División de Ciencias de la Educación y Humanidades.

asume una importancia históricamente inédita. La consecuencia inmediata de esta constatación —que deseo presentar como la hipótesis inicial de esta exposición— consiste en sostener que desde el momento en que la producción y la distribución de conocimientos se convierten en el factor clave de la organización social, las pugnas por apropiarse de los lugares donde se produce y se distribuye el conocimiento socialmente más significativo constituirá el centro de los conflictos sociales del futuro y, en consecuencia, provocará cambios profundos en las actuales formas de organización educativa.

Estos son sólo algunos aspectos que la literatura actual identifica como los más relevantes y sus eventuales consecuencias sobre la educación.

a) Los cambios en el proceso productivo han sido clasificados en cuatro grandes categorías principales:

- Las redes. Las estructuras piramidales jerárquicas y cerradas son reemplazadas por redes planas, interactivas y abiertas.
- La adaptabilidad. Aparece la noción de fábrica flexible y adaptable a mercados cambiantes en volúmenes y especificaciones. En lo que se refiere al personal y a sus capacidades, la adaptabilidad se expresa especialmente a través de la polivalencia.
- La mejora continua. La nueva organización se concibe como una máquina de aprender y mejorar, como un sistema para identificar problemas y encontrar soluciones.
- Cooperación como base para elevar la competitividad. Esto se da hacia adentro de la empresa, a través de la participación plena y creativa de todo el personal, y hacia afuera, a través de la colaboración inter-empresarial.

Los nuevos patrones de organización del trabajo provocan cambios igualmente significativos en la gestión de las empresas y de las organizaciones. Dichos cambios implican una redefinición de roles internos y, lo que es más importante, una redefinición de las relaciones entre la empresa y la sociedad. Varios observadores de la evolución del mercado de trabajo han señalado la existencia de dos tendencias generadoras de fuertes tensiones tanto en las empresas como en las demandas de formación: la disminución del periodo de vida activa y, al mismo tiempo, un fuerte aumento de la competencia por el acceso a los escasos puestos de trabajo disponibles.

Paralelamente a los cambios antes mencionados, la gestión de las empresas está cambiando hacia un modelo de mayor poder en manos de los accionistas cuyas demandas se concentran en la mayor competitividad "aquí y ahora", sin reparar en consideraciones de largo plazo ni en el equilibrio y la cohesión interna del personal de la empresa.

Esta conducta de corto plazo, señala Michel Albert, puede provocar altos costos en la medida que la inestabilidad extrema y el fuerte control de los accionistas destruye los vínculos de confianza en el seno de las empresas.

Estos ejemplos ponen de manifiesto que uno de los nuevos ejes de conflicto sería la pugna entre los intereses particulares y los generales, entre el cortoplacismo y las perspectivas de largo plazo, entre la empresa y el sistema.

La base de esta nueva cultura empresarial es la confianza y el compromiso mutuo. Pero en una empresa donde la mejora continua introduce altos grados de imprevisibilidad, la confianza y el compromiso mutuo pueden ser muy frágiles. Un ejemplo que alude directamente al problema educativo es, precisamente, la inversión en conocimiento y capacitación de personal. Nadie niega que invertir en capacitación es crucial y que la formación más adecuada es la formación que se refiere al desarrollo de ciertas capacidades generales. Sin embargo, en la medida que el conocimiento constituye parte del capital cultural que las personas poseen y que pueden llevar consigo (a diferencia de la tecnología o de la tierra o de los otros factores clásicos del crecimiento económico), la inversión que la empresa realice en capacitación puede resultar irracional si el personal decide ir a trabajar con otra empresa. El resultado de esta lógica es un resultado perverso: nadie invierte en capacitación esperando que sea el otro quien asuma el riesgo.

### Los cambios en el mercado de trabajo: la segmentación y la exclusión social

Algunos análisis elaborados desde una perspectiva crítica de las actuales tendencias del desarrollo social sostienen que el sistema de producción basado en el uso intensivo de conocimientos sólo puede asegurar condiciones

de plena realización personal a una minoría de trabajadores. Para esta minoría habría garantías de seguridad en el empleo, a cambio de una disposición completa a reconvertirse y a identificarse con los requerimientos de la empresa. Pero para lograr estas condiciones en una minoría será preciso crear condiciones de fuerte inseguridad en el resto de la fuerza de trabajo.

Se está generando una nueva división del trabajo basada en la



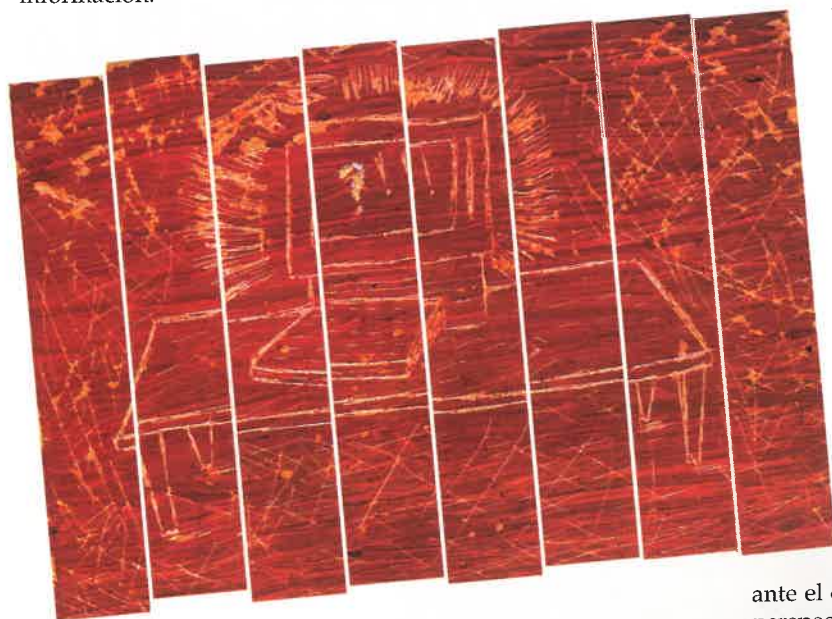


intensidad de conocimientos asignada a cada puesto y que, globalmente esta división del trabajo tiene fuertes potencialidades excluyentes. Este fenómeno, la exclusión, constituye un fenómeno nuevo en las sociedades capitalistas que no puede ser asimilado ni a la pobreza ni a la explotación. Hay sociedades pobres que no excluyen. Los estudios sobre los pobres mostraron que existen fuertes lazos de integración y solidaridad, a partir fundamentalmente de la familia y la comunidad. La exclusión tampoco implica explotación, en la exclusión no hay relación social. El excluido no tiene una relación de intercambio con el otro. La respuesta de los excluidos es una respuesta explosiva, violenta, pero carente de organización estable. La cuestión que se plantea a partir de estas constataciones es que la integración social a través del trabajo pierde importancia. La incorporación al trabajo deja de ser universal y se convierte en patrimonio de unos pocos. El dilema, nuevamente, nos remite a la lógica del sistema. ¿Cómo mantener un sistema con niveles tan altos de exclusión?

Autores como Gorz responden que la única salida es disminuir los horarios individuales de trabajo para permitir la incorporación de todos. Esto supone, obviamente, universalizar las calificaciones para el desempeño productivo.

### La globalización y la crisis del Estado-Nación

La tendencia a la fragmentación, la exclusión y la marginalidad coexisten con otra tendencia igualmente importante de la sociedad actual: la globalización. La sociedad actual y, con seguridad, mucho más en el futuro, no puede pensarse al margen de fenómenos globales tales como el desafío demográfico, la preservación del medio ambiente y la revolución en la tecnología de la información.



La globalización ha tenido, además, otro efecto significativo: volver a poner el problema de la identidad en el centro de las cuestiones sociales, políticas y culturales. Provoca dos movimientos sincrónicos: deslocalización y relocalización de las pertenencias y de las identidades nacionales y culturales. En la cúpula, hay procesos de construcción de conjuntos políticos supranacionales, mientras que en la base se asiste a la resurgencia de los localismos y los particularismos.

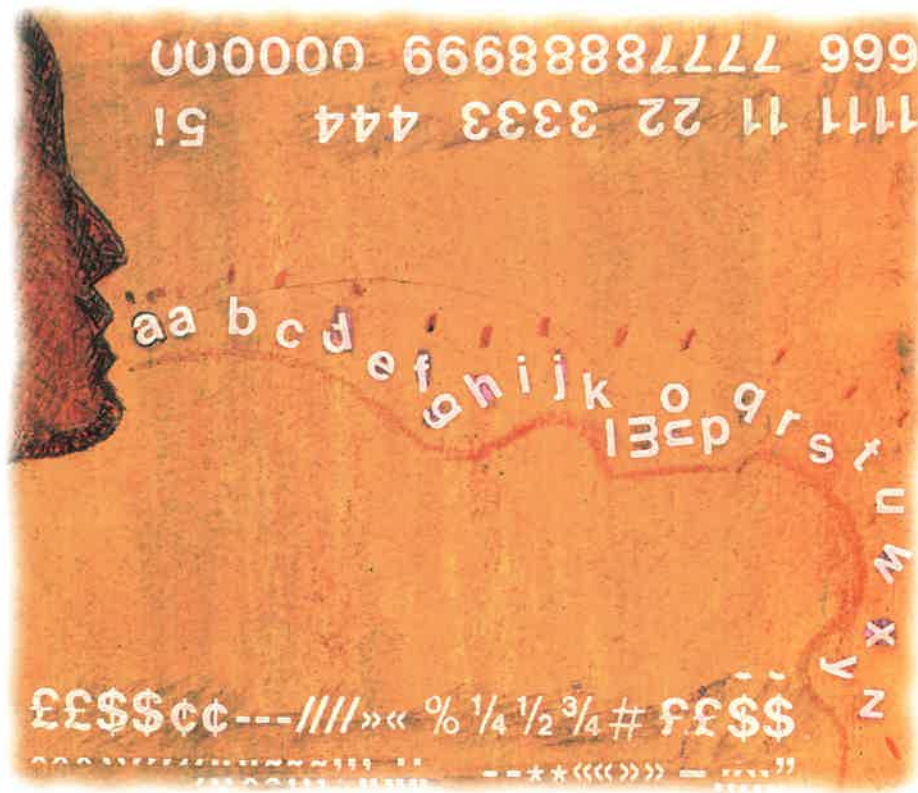
Pero a nivel político apreciamos, además, algunos fenómenos específicos. La crisis del Estado-Nación es el primer punto a considerar. La idea de ciudadanía asociada a la Nación comienza a erosionarse. Pero, en su remplazo, no aparece sólo una adhesión a entidades supranacionales sino también, al contrario, un repliegue sobre el comunitarismo local, donde la integración se define fundamentalmente como integración cultural y no como integración política.

La sociedad y no sólo la economía está exigiendo nuevos requerimientos para el desempeño. La crisis del Estado-Nación, la crisis de representación que afecta a los sistemas políticos democráticos, el individualismo creciente que afecta todas las dimensiones de la vida social, están provocando tensiones y desafíos que obligan a redefinir nuestras nociones clásicas de ciudadanía y, por lo tanto, de formación del ciudadano. La misión de homogeneización cultural de la Nación —clásica función del Estado y de la escuela— está en proceso de redefinición.

### Los desafíos educativos

La fuente principal de desafíos para la sociedad y, en consecuencia, para la educación, se encuentra en la forma como articular la competitividad, el crecimiento económico y la transformación productiva por un lado, con la integración social, la ciudadanía y la equidad social por el otro. Dicho de otra manera, estaríamos ante el desafío de articular capitalismo y democracia. Desde una perspectiva sistémica y de largo plazo, es posible sostener que sólo





con niveles adecuados de integración y equidad social se puede garantizar el carácter sostenido del crecimiento económico. A la inversa, sólo con niveles sostenidos de crecimiento económico será posible garantizar la equidad y la integración social. En este contexto, la educación juega un papel central porque es una de las pocas variables que pueden contribuir simultáneamente al crecimiento económico y a la equidad social. El problema radica, sin embargo, en definir ¿quién y cómo se asegura la vigencia de esta perspectiva sistémica y de largo plazo? En el pasado, el Estado era el garante de los intereses generales. Pero la globalización y las tendencias a la individualización de las decisiones han debilitado el poder del Estado. ¿Cuál será, en consecuencia, la forma institucional que asumirán las sociedades en el futuro para articular los intereses particulares con los intereses generales? Más específicamente, ¿cuál será el diseño institucional de la acción educativa: cómo garantizar mecanismos democráticos de producción y distribución de conocimientos que eviten la concentración del conocimiento en pocas manos?

Las visiones sobre este problema son aun muy poco precisas y más bien intuitivas. Las hipótesis más conocidas son las de Alvin Toffler en su libro "El Cambio de Poder". Para Toffler el conocimiento es un bien más democrático que el poder político o la riqueza ya que, en primer lugar, es infinitamente ampliable (siempre se puede generar más conocimiento) y, en segundo lugar, varias personas o actores pueden usar el mismo conocimiento y su uso no sólo no lo consume sino que, al contrario, puede incrementarlo. Por último, la diferencia más importante es que el poder y el dinero son propiedad de los fuertes y de los ricos, mientras que el conocimiento puede también ser adquirido por los pobres. Para Toffler, en síntesis, el conocimiento es la fuente más democrática de poder.



Toffler insiste en que el conocimiento no se expresa en objetos materiales sino en símbolos. En la medida que la posesión de estos símbolos es personal, los trabajadores son cada vez menos intercambiables y su poder relativo aumenta considerablemente. Es en este sentido que la distribución democrática del conocimiento pasa a contribuirse en una exigencia fundamental para el funcionamiento democrático de la sociedad. Los análisis de Toffler y de otros autores insisten en este punto a nivel de las empresas. La diferencia fundamental entre empresas tradicionales y modernas pasa no solo por la cantidad de conocimientos e información que utilizan sino por lo concentrado o no que dichos elementos estén en el conjunto del personal. Las empresas tradicionales en la cúpula, mientras que las empresas modernas tienden a hacerlo en todo el personal. Pero Toffler traslada rápidamente estas tendencias hacia la sociedad en su conjunto.

El paso de la empresa a la sociedad no puede, sin embargo, resolverse tan linealmente. Si bien existen factores que impulsan a las empresas modernas hacia un comportamiento orientado hacia la utilización plena de su personal, el problema central parece ser, la capacidad de inclusión de este sistema de producción. Si el sistema sólo incluye a unos pocos, es probable que la solidaridad, la utilización plena de las capacidades de todos, la estimulación a la innovación y a la creatividad del grupo incorporado se acompañe de la exclusión, la intolerancia y la marginación del resto. Si el factor sobre el cual se apoya el acceso al poder es el conocimiento, un posible escenario para el futuro sería el de una suerte de neodespotismo ilustrado, basado en el dominio de los lugares de producción y distribución de los conocimientos y la información más significativa para el ejercicio del control social. Evitar este peligro se convierte, en consecuencia, en uno de los desafíos mayores para el futuro.





Las respuestas pueden encontrarse en dos dimensiones fundamentales: por un lado, reconceptualizar el problema de la formación del ciudadano desde el punto de vista de sus contenidos y, por el otro, enfrentar el problema de las formas institucionales que deben asumir dichos procesos.

### La formación del ciudadano

Uno de los problemas más serios que enfrenta la formación del ciudadano es lo que podría llamarse "el déficit de socialización" que caracteriza a la sociedad actual. En este sentido, vivimos un periodo en el cual las instituciones socializadoras tradicionales –la familia y la escuela– están perdiendo poder socializador. Este déficit de socialización no ha sido cubierto por los nuevos agentes. Entre los nuevos agentes de desarrollo cultural se destacan, obviamente, los medios masivos de comunicación, en especial la televisión. Sin embargo, los medios de comunicación no han sido diseñados como agencias encargadas de la formación moral de las personas. Al contrario, su diseño y su evolución suponen que dicha formación ya está adquirida y, por eso, la tendencia actual de los medios consiste en depositar en los ciudadanos mismos la elección de los mensajes que quieren recibir.

La tendencia a depositar mayor poder de decisión en los ciudadanos, que contiene una alta potencialidad democrática, supone al mismo tiempo la existencia de un alto nivel de responsabilidad individual. La formación ética se convierte, en consecuencia, en un requisito central de la formación ciudadana. Al respecto, existen numerosos testimonios que muestran la existencia de una conciencia general sobre la necesidad de reforzar la formación ética en las escuelas y en el resto de las instituciones sociales.

El desafío del proceso de construcción de una cultura ciudadana consiste, en consecuencia, en ofrecer alternativas no-excluyentes, alternativas tolerantes y pacíficas a la demanda de formación ética.

Además de la formación ética, la formación del ciudadano supone un nuevo concepto de Estado-Nación. Desde una perspectiva educativa, el problema consiste en cómo promover un concepto de nación que se articule en forma coherente con la apertura y el respeto hacia los otros, hacia los diferentes. La integración en una unidad mayor sólo será posible a partir de una sólida y segura identidad cultural propia.

En términos de capacidades, la formación del ciudadano supone, al menos, el desarrollo de otras tres capacidades específicas: la capacidad de elegir, la capacidad de resolver conflictos por vías no violentas y la capacidad de solidaridad.

### El diseño institucional

¿Qué diseño institucional sería el más apropiado para responder a estos desafíos?

El diseño institucional con el cual la educación fue organizada, especialmente a partir de fines del siglo pasado respondió a la exigencia de crear una agencia encargada de socializar al conjunto de la población dentro de ciertos códigos culturales, alternativos a los que difundían las agencias tradicionales de socialización: la familia y la Iglesia.

La escuela, con sus más y sus menos, cumplió el papel que se le asignó. Fue capaz de incorporar al conjunto de la población y de



transmitir el mensaje unificador. Sin embargo, a medida que se expandía y a medida que el proceso de modernización social avanzaba, se hizo evidente que la escuela perdía su dinamismo original y que su aislamiento con respecto a las necesidades sociales convertía la cultura escolar en una cultura cada vez menos representativa de los aspectos más dinámicos de la cultura contemporánea.

El efecto de un diseño institucional basado en la transmisión de un mensaje socializador "general" fue, precisamente, vaciar de contenidos significativos dicho mensaje y provocar un fenómeno mediante el cual la escuela comenzó a satisfacer las necesidades de la propia administración educativa antes que las necesidades de aprendizaje de los alumnos para el desempeño en las diferentes instancias de la sociedad.

Este diagnóstico no es nuevo y ustedes podrán encontrarlo en buena parte de la literatura social y educativa de las últimas décadas. Sin embargo, creo que actualmente asistimos a una serie de fenómenos que permiten salir del inmovilismo en el cual estábamos en el pasado. La crisis, por así decirlo, se ha agudizado de tal manera que permite ver más claras las cosas y, en consecuencia, permite o —mejor dicho— exige alternativas distintas de solución.

La pregunta que corresponde plantearse es ¿qué diseño institucional favorece la democratización en la producción y distribución de conocimientos? Superar el diseño tradicional abriendo las instituciones a los requerimientos de la sociedad es absolutamente necesario. Sin embargo, es igualmente necesario evitar: a) que la apertura a las demandas sociales signifique que sólo los sectores con capacidad organizada puedan expresarse y b) que la

apertura a las demandas provoque una adecuación total a las desigualdades y no a las diferencias existentes. Fenómenos de este tipo fortalecerían la segmentación y el carácter corporativo de las demandas.

La segunda pregunta se refiere a la articulación entre diferenciación e integración. El diseño institucional tradicional fortalecía el "sistema" educativo y dejaba relativamente poco espacio a la "institución". Ahora, en cambio, tendemos a fortalecer el proyecto de la institución, su autonomía e identidad. Las redes constituyen la forma institucional que se corresponde con esta nueva forma de integración. Nuevamente, sin embargo, es preciso alertar sobre el riesgo de integración plena de algunos y exclusión del resto o de integración segmentada.



La tercer pregunta se refiere al diseño institucional para la formación permanente. El modelo tradicional era, a pesar de los ajustes, un modelo diseñado sobre la base de una secuencia temporal clara: una etapa de estudio sin trabajo seguida de otra etapa de trabajo sin estudio.

El futuro demandará claramente una formación permanente que exige un diseño institucional adecuado.

Las respuestas a estas preguntas son una tarea colectiva. A estas alturas el elemento principal que puede ser aportado para el diseño de las respuestas es apostar por las virtudes del conocimiento.

Todos los diagnósticos indican que los así llamados "trabajadores simbólicos" serán el sector clave en la estructura social que se está conformando. Decir "trabajadores simbólicos" es una nueva manera de designar y definir a los intelectuales. El conocimiento debería promover conductas de largo plazo y valores coherentes.

El futuro no está escrito. No somos actores pasivos de un drama que se desarrolla fatalmente. Existe un margen apreciable para el comportamiento de cada uno de los actores sociales. En un mundo donde la desregulación se ha convertido en patrón de las nuevas políticas, estamos obligados a introducir mayor densidad de conciencia, de responsabilidad a nuestro comportamiento libre. UTM

✓ **Juan Carlos Tedesco** es Director General de la Oficina Internacional de Educación de la UNESCO con sede en Ginebra, Suiza. El presente artículo es una síntesis de la ponencia con la que participó en el evento "Desafíos ante el siglo XXI", organizado por la División de Ciencias de la Educación y Humanidades.

