PEDAGOGÍA 2005

UNESCO

IPLAC
INSTITUTO PEDAGÓGICO LATINOAMERICANO Y CARIBEÑO

**CURSO 111**

# *Situación socioeconómica y política del mundo actual y las exigencias que plantean a los dirigentes educacionales latinoamericanos y cubanos*

**Dra. Aleida Márquez Rodríguez**

**Ciudad de La Habana, Cuba**

*Diseño y corrección:*

*MSc. Nelson Piñero Alonso*

*Copyright © IPLAC, 2005*

*Copyright © Educación Cubana, 2005*

*ISBN 959-18-0116-5*

**Título:** **SITUACIÓN SOCIOECONÓMICA Y POLÍTICA DEL MUNDO ACTUAL Y LAS EXIGENCIAS QUE PLANTEAN A LOS DIRIGENTES EDUCACIONALES LATINOAMERICANOS Y CUBANOS.**

**Autora:** **Dra. Esther María Pino Guzmán.**

**Universidad Pedagógica José Martí.**

## INTRODUCCIÓN

Para poder determinar las exigencias que plantea a los dirigentes educacionales cubanos este siglo XXI, es necesario antes que todo interpretar el momento actual que vivimos, sistematizando elementos de referencia que nos permiten admitir qué cambios en marcha están cambiando la propia época.

Al tema se le han dedicado muchos libros y artículos, capítulos en textos, curso obligatorio en Maestrías, etc. Pero para comprender las razones por las cuales se le concede tanta importancia, de la cual nadie se considera ajeno, es conveniente analizar qué ha sucedido y cómo ha evolucionado este fenómeno hasta llegar a la actualidad.

Precisamente, nos proponemos analizar ¿Cuál es la situación socioeconómica y política del mundo actual y las exigencias que plantea a los dirigentes educacionales latinoamericanos y cubanos?

## DESARROLLO

No por casualidad turbulencia, inestabilidad, discontinuidad, incertidumbre, desorientación, vulnerabilidad e inseguridad son adjetivos calificativos de las últimas tres décadas y advertencia inequívoca del cambio de época.

De forma estructural y simultánea se transforman las relaciones de producción, las relaciones de poder, las formas como las personas viven la experiencia humana, la cultura. (Castells 1966)

**Características:**

Esta época que ha emergido, coincidente con el advenimiento del siglo XXI se **caracteriza** por:

1-Un mundo unipolar posibilitado por la desintegración de la URSS y desaparición del campo socialista, que ha facilitado a los EEUU, convertirse en la potencia hegemónica a escala mundial e imponer sus intereses fascistas no solo a los países del Tercer Mundo, sino a sus aliados, incluyendo a la Unión Europea, con una marcada tendencia a la acción unilateral y guerrerista, la imposición del terror con el pretexto de la guerra contra el terrorismo y la intimidación basada en el poderío militar frente a todos los no incondicionales.

2-Globalización Neoliberal ajena por completo a la expansión de los mejores sentimientos humanos, antidemocrática y orgánicamente reaccionaria, siendo el abandono del ser humano a su" suerte" al tiempo que se fomentan el individualismo y la desigualdad, una de sus contradicciones fundamentales.

Es sin lugar a dudas el gran tema de estos inicios del siglo. Sus efectos y consecuencias se han convertido en una obsesión del ser humano, pues como ha dicho el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz en nuestra época "…*se esta jugando algo mas que el desarrollo, nuestra propia supervivencia como especie…" (1)* y a nadie le quedan dudas de que el modelo Neoliberal ha sido un fracaso, ya que los problemas socioeconómicos y políticos de los pueblos

se han agudizado, sólo se desarrollan las fortunas de las transnacionales y de algunos oligarcas nativos, el hambre y la miseria de los países subdesarrollados aumentan día tras día, se multiplica la desigualdad, convierte en elitista la educación y la salud y empobrece las culturas nacionales.

La consigna "trade no aid" (comercio no ayuda) es la realidad más desgarradora que sufren los países pobres por parte de los "poderosos países industrializados", eliminando la "colaboración al desarrollo" que durante mucho tiempo ha sido una demanda de los países del Tercer Mundo.

3-Desarrollo de "polos y alianzas regionales": CEE (Comunidad Económica Europea), TLC (EEUU, Canadá, México), MERCOSUR, CARICOM, Cuenca del Pacífico, etc. y EEUU propone la creación del ALCA (Alianza de Libre Comercio de las Américas) instrumento para el dominio total del continente, al convertir a esos países en mercados de fácil acceso, consumidores de lo que produzcan las empresas transnacionales.

4-Aumento de la corrupción de los llamados" delitos de cuello blanco". La crisis de valores, en el marco de procesos de privatización masiva, fusiones, alianzas, etc., han propiciado el incremento de delitos de corrupción que se han manifestado en altos dirigentes políticos y empresariales de diversos países.

5-La velocidad en la generación y utilización de nuevas tecnologías. El teléfono demoró 56 años desde su descubrimiento hasta su utilización en 1860; el transitor 3 años y la batería solar 2 años. La humanidad demoró 55 años en duplicar sus conocimientos entre 1900 -1955; 15 años entre 1955- 70; y 5 años entre 1988 – 1993. Se plantea que a partir del 2020 el conocimiento humano se duplicara cada 73 días. Más del 90% de todos los científicos que han existido en la historia de la humanidad están vivos hoy, es decir que el potencial de generación de conocimientos no tiene precedentes en ninguna otra época anterior. (Codina2001)

Los avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones son impresionantes: La utilización de fibra óptica en los cables telefónicos, el uso del correo electrónico se multiplicó por 100 en 15 años, la radio demoró 38 años en alcanzar 50 millones de usuarios, la televisión 13, mientras que Internet 5 años. Cada 18 meses las computadoras duplican su potencia. Un gigabyte puede almacenar 4000 libros de 500 Págs. cada uno.

6-Nuevas fuentes de energía (eólica, geotérmica, solar, biomasa).

7-Obsolencia tecnológica que reduce el ciclo de vida de los productos, lo que obliga a las empresas a renovar constantemente sus productos y servicios. (Las punteras renuevan entre el 40 y el 60 % cada 5 años.

8-Desplazamiento de las actividades de manufactura a la producción de servicios. Los nuevos empleos están relacionados con la información y el conocimiento.

9-Reducción considerable del componente material en el costo de los productos. Ej. El costo material y energético de un Chip, el componente principal de una computadora, no pasa del 2% el resto es valor agregado por la “inteligencia”.

10-El comercio electrónico va desplazando las formas clásicas de comercialización.

11-Rápida obsolencia de los conocimientos y demanda de nuevas habilidades de los profesionales. Si en épocas anteriores un profesional podía transitar por su vida laboral utilizando los conocimientos que adquirió en la carrera universitaria, en la actualidad ese mismo profesional deberá renovar más de una vez durante su vida su arsenal de conocimientos y habilidades. Los tiempos de obsolencia se han hecho menores que la duración de la vida profesional promedio.

12-Envejecimiento de la población: En los próximos 25 años en todos los países desarrollados y en la mayoría de los emergentes, los problemas principales no estarán dominados por la economía sino por los problemas sociales, como

adaptarse los sistemas de seguridad social a la realidad de una población envejecida, en la que cada vez menos personas tendrán una vida laboral activa.

(Codina2001)

13-Se aumenta la brecha entre ricos y pobres, entre países y al interior de cada país. Siendo América Latina donde se manifiesta la brecha mayor del mundo.

En 23 años de ciclo neoliberal (1990 a2003) en América Latina se han perdido 16, y de 1998 al 2003 ya se le conoce como el sexenio perdido.

El ingreso del 10% más rico es 30 veces mayor que el del 10% más pobre y ese 10% más rico se apropia del 48% del ingreso total. El 10% más pobre apenas recibe el 1.60% (Banco Mundial y la CEPAL)

14-Ante estos problemas de la globalización neoliberal, resultante de ellos y a la vez coprotagonista, la dirección escolar latinoamericana se ha visto influenciada por la psicopedagogía funcionalista que ha cobrado fuerzas a tal extremo, que se manifiestan diversas variantes, como son el enfoque credencialista (búsqueda de credenciales) reproductivista (reproducir el sistema ), entre otros.

Encontramos en muchos países una ausencia de políticas formativas y la práctica sustitución de la política escolar por la “Administración de Escuela“, siendo el funcionamiento autorreferente, un problema en sí mismo, donde el microconflicto es el eje que convierte en una especie de neocorporativización a la institución docente educativa dejando de tener la educación valor en sí para tener valor de uso.

15-La psicopedagogía conductista de apariencia científica, adornada con tecnología educativa que impone el modelo eficientista que intenta clasificar la inteligencia, la creatividad y la forma de pensamiento y el elitismo, son elementos presentes en la dirección escolar latinoamericana que concretan

políticas educativas de gobierno y no de Estado, con una marcada tendencia a la descentralización excesiva que pone en peligro la identidad nacional.

Con un bajo nivel académico de sus maestros y un empirismo elevado en la dirección escolar, que directa o indirectamente ha tomado y en ocasiones traspolado los mecanismos de la dirección empresarial, donde las transacciones comerciales reemplazan a las relaciones sociales.

Un mundo habitado por proveedores - productores - intermediarios - transformadores - vendedores - consumidores - clientes - competidores - inversionistas, cuya fuente de inspiración es el mercado, donde el pasado ya no vuelve y el futuro todavía no ha llegado y lo que cuenta es el lucro máximo en el presente.

**Tendencias:**

Unas de las particularidades de las tendencias del mundo contemporáneo, según la mayoría de los especialistas, es que:

- No es posible hacer pronósticos acertados,
- Su impredecibilidad.
- La velocidad y dimensión de los cambios.
- Imposible dirigir con el herramental de conocimientos y experiencias anteriores.

Veamos ahora, algunos comentarios sobre la **evolución** que han tenido los fenómenos más relacionados con estas tendencias.

Postguerra hasta fines de los sesenta: Los especialistas identifican tres salidas: Mercados en expansión, la incorporación a la actividad civil, de tecnologías que estaban reservadas a lo militar y el llamado Estado del Bienestar.

Europa destruida necesitaba recursos de todo tipo y EEUU que fue la única potencia que no sufrió la guerra en su territorio y que emergió como potencia

hegemónica  al acumular el 80% de las reservas de oro, mediante el Plan Marshall (Secretario del Tesoro) otorgó créditos blandos para la reconstrucción de Europa, facilitando a las empresas norteamericanas el predominio, al transferir tecnologías y enfoques que prevalecían en su industria, como la producción en masa, grandes unidades y el fordismo en la organización productiva.

La posición predominante de EEUU se vio favorecida gracias al Tratado de Bretón Woods, que dio al dólar el equivalentre del patrón oro como dinero universal (con una convertibilidad de 1 onza de oro =34.71 dólares),los acuerdos del GATT (General Agreement on Tarrif and Trade, formado en 1947 por 23 países no socialistas) y luego la Organización Mundial del Comercio que estableció el compromiso de los países de no subir los impuestos ni adoptar políticas proteccionistas y la aplicación de políticas keynesianas, consistentes en elevados gastos presupuestarios para estimular la Demanda Global del Sistema.

Los componentes fundamentales que se aplicaron en esta variable fueron:

Bienes de Consumo (Familias – población) Bienes de Inversión (Empresas) Gasto público (Estado) Es decir que  Demanda Global = C + I + G.

El crecimiento económico de los años 50 se basó en dinero barato (bajas tasas de interés) que estimulaba las inversiones (I), bajos impuestos para estimular el consumo (C), y aumento del Gasto Público (G).

Pero hay otros, factores importantes:

- La influencia de los Partidos Comunistas y las organizaciones sindicales.
- La constitución del Campo Socialista y de la Revolución Cubana con un nuevo enfoque de los problemas sociales como obligación del Estado, que podía ejercer  influencia  en el resto de los países. _Las dictaduras militares en AL. para garantizar el traspatio de EEUU. .
- Los movimientos de liberación nacionales Asia, África y AL.
- Playa Girón, Crisis de Octubre.

El llamado Estado del Bienestar (Welfare state) consistió en elevados gastos sociales, bajos costos gratuidades en los servicios públicos de educación y salud, pago de indemnizaciones a los desempleados por las empresas que los despidieran (seguro de desempleo), etc., medidas que fundamentan los especialistas capitalistas debido a la aplicación del modelo keynesiano y la ascensión al poder en los principales países europeos de gobiernos social demócratas que recogían estas demandas sociales.

En EU. Kennedy trata de llevar medidas sociales. Lo asesinan en l963. Johnson lo sustituye y plantea reformas de seguridad social, Ley de Derechos civiles en 1964, hasta 1969 en que es electo Nixon.

Por tanto estábamos en el marco de un entorno relativamente estable, con mercados de expansión, combustible barato ($1.73 el barril), bajo costo del dinero que facilitaba la inversión, un clima favorable al progreso científico técnico, por lo que el foco de atención de los directivos era la producción y contar con las tecnologías que garantizaran los costos más bajos y la producción en masa en grandes unidades.

La Educación adquirió un carácter funcionalista, seleccionar a los más adecuados para el rol que le tocaría jugar como adultos. La escuela se convertía en esencial por la asignación de funciones y para la modernización de la sociedad.

Años setenta:

Comienzan a producirse fenómenos indicativos de cambios en el entorno mundial:

- La sobreoferta estimulada fue generando una saturación de la demanda y los mercados se fueron haciendo más competitivos.
- Emergen Alemania, Japón y los Tigres Asiáticos (Corea del Sur, Taiwan, Hong Kong y Singapur)

- Los elevados gastos y la prolongación de la Guerra de Vietnam, generaron el llamado síndrome de Vietnam, desconfianza en el liderazgo de EEUU, además comienza a tener déficit comercial con Japón y Alemania y los bancos centrales europeos comenzaron a pedir cambio de dólares por oro.

- En 1971 Nixon declara la inconvertibilidad del dólar y con esto los acuerdos de Breton Woods se anulan, elevándose el precio de la onza de oro de $34.71 a $500 dólares.

- En 1972 en EU se manifiesta la crisis de credibilidad y gobernabilidad, el escándalo Watergate (edificio de los Demócratas) Acusan a Nixon de espionaje y en 1974 renuncia.

- En 1973 los países de la OPEP declaran un aumento en el precio del petróleo hasta $30 dólares el barril.

- En 1979 como consecuencia de la guerra Irán-Irak que duró 7 años volvió a subir el precio del petróleo, lo que no afectó tanto a Japón al tener éste centrales nucleares.

- Los petrodólares empezaron a emigrar a bancos norteamericanos, se elevó la liquidez internacional y se empezaron a otorgar créditos blandos que generaron un nivel de endeudamiento elevado, lo que constituyó la espiral de la deuda externa que en los ochenta hizo crisis.

- Las políticas del Estado del Bienestar, comienzan a desmoronarse, ya que las políticas keynesianas generaron sus contradicciones pues los impuestos bajos estimulaban el consumo, pero reducían los ingresos públicos y empezaron a presentarse crisis fiscales.

- En EU. se manifiestan luchas sociales de estudiantes y afronorteamericanos, inestabilidad económica con picos de crisis del 69 -70, del 73 - 74 y del 79 - 81.

He aquí que el entorno pierde su relativa estabilidad que había tenido en las décadas anteriores y comienza a ser caracterizado como “turbulento, inestable,

discontinuo", pasando el foco de atención de los directivos empresariales de la producción (tecnología) a tratar de vender en un mercado altamente competitivo, estaba en pleno apogeo la guerra de los negocios.

- La Educación expresa una teoría reproduccionista, es decir reproducir la clase dominante, las clases sociales en sí y la división social del trabajo.

Años Ochenta:

- Japón continuó elevando su participación en los mercados internacionales y sus automóviles y efectos electrodomésticos colmaron el mercado norteamericano.
- Se produce un cambio de paradigma en los sistemas productivos basado en el llamado caso de la Toyota, que si en los años 50 era un pequeño fabricante de automóviles y presentaba una fuerte escasez de capital y pequeñas dimensiones, produciendo sólo el 15% de sus necesidades mientras que los norteamericanos producían el 85% de sus insumos, Toyota, entre otras medidas, convirtió su gran debilidad en una oportunidad comprando a sus proveedores y subcontratando servicios, con lo cual pudo desarrollar el Just in Time (JIT) garantizando que sus existencias y suministros fueran mínimas y ajustadas a las necesidades de cada momento.
- El fordismo, con grandes instalaciones, producción en serie y autosuficiencia productiva se sustituyó por el paradigma del toyotismo, con producción flexible, integración de funciones y subcontratación. A fines de los 80 Japón necesitaba 19 horas-hombre para fabricar un vehículo, mientras EEUU y Europa invertían 26,5 y 35,6 respectivamente.

| FORDISMO | TOYOTISMO |
|---|---|
| Producción en masa, línea de montaje, productos homogéneos | Producción flexible y productos diferenciados. |
| Fragmentación y división de Funciones | Integración de funciones. Equipos de trabajo |
| Economía de redes | Producción flexible |
| Concentración de la producción en grandes unidades | Desconcentración |
| Un hombre-una máquina | Un hombre- varias máquinas. Polivalencia. |
| Trabajo simple, repetitivo. | Enriquecimiento del puesto |
| Integración vertical (suministro Interno) | Suministros externos (sub-contratación) |
| Gerencia jerárquica | Gerencia participativa. |
| La calidad como función (control) | La calidad como filosofía. |

- Reagan y Margaret Tatcher, cambian las reglas del juego buscando elevar la competitividad de sus países y aplican bajos impuestos a las empresas para aumentar la inversión, reducen el gasto público e inician la llamada desregulación (bancos, aviación energético, etc.), buscando una mayor competencia en el mercado interno y mayor protagonismo del sector privado.
- Comienza en EU. el Neoliberalismo disminuyendo el papel de los monopolios en la economía interna del país y comienzan las transnacionales.
- Se produce un agotamiento de las tecnologías tradicionales, lo que estimula la búsqueda de Mayores niveles de competitividad por dos vías: nuevas

tecnologías (nueva malla tecnológica con sus 4 grandes áreas: tecnologías de la información, nuevos materiales, biotecnología y energía) y rediseño de los enfoques de dirección (gerenciales).(surgen escuelas, tecnologías y herramientas como le excelencia de Tom Peters, La competitividad y estrategias competitivas de Michael Porter, el enfoque estratégico de Minztberg, la aplicación de Programas de Calidad Total, a partir de las experiencias que se habían desarrollado en Japón con Deming y Juran, La Teoría Z de Ouchi, el enfoque de contingencia (ninguna teoría es la mejor, depende de las circunstancias), etc.

La Educación toma un enfoque predominantemente credencialista, lo que le importa es que la escuela de las credenciales para ocupar un lugar en la sociedad, se sustituye la política escolar por administración escolar y el funcionamiento autorreferente.

Años Noventa - al 2004.

- La desintegración de la URSS y la desaparición del Campo Socialista abrió nuevos mercados para la expansión de las transnacionales y el capital internacional y determinó la hegemonía de EEUU como potencia mundial, convirtiendo al planeta en un mundo unipolar.

- Se difunde a escala planetaria el modelo neoliberal, afectando sensiblemente los niveles de vida de los países del Tercer Mundo.

- La alta volatilidad y el carácter eminentemente especulativo de los movimientos financieros. El fomento de una burbuja financiera, una economía de casino con los llamados capitales golondrinas han sido capaces de desestabilizar en unos días a países y regiones completas, como sucedió en 1997 con la crisis asiática, absolutamente artificial, con un valor incomparablemente mayor al de la economía real de producción de bienes y servicios. Estamos ante una nueva crisis general integral del capitalismo.

- Se inicia la era del comercio electrónico en 1995 cuando Jeff Bezos lanza amazon.com y, un año después Dell Computer abre su tienda on –line vendiendo 14 millones de dólares en un día, lo que hace más difícil las posibilidades de los países subdesarrollados en los mercados internacionales pues, con el 80% de la población mundial, apenas cuenta con el 10% de los medios que a nivel mundial dedican a esto.

Para Joseph Stiglitz, Premio Nobel de Economía, (2003) los 90 los cataloga como semilla de la destrucción, evaluando la desregulación del sistema financiero el manejo fiscal, los escándalos y otros hechos que sacudieron a la sociedad norteamericana.

La debilidad del dólar sobre todo frente al euro y al yen, es una realidad ya manifiesta en el 2003, aunque muchos sospechan que no debe ser totalmente producto de las circunstancias, sino que es el resultado de una política monetaria que la Reserva Federal desarrolla con el fin de mantener el valor de la divisa estadounidense para así aumentar la competitividad de sus productos.

Osvaldo Martínez Corona, Presidente de la Comisión de Asuntos Económicos de la Asamblea Nacional, en su discurso de apertura al III Encuentro Hemisférico de Lucha contra el ALCA (26- 1- 2004) señala que el déficit comercial de E.U. alcanzó la marca histórica de 500 mil millones de dólares en el 2003, el que venía creciendo vertiginosamente desde 1992 cuando fue de 35 mil 600 millones.

Al mismo tiempo ha ocurrido un aumento de la importancia del comercio exterior para su economía, de modo tal que se ha convertido en un imperativo que trae como desenlace su agresividad comercial, expresada en acciones de todo tipo, pues si hace 30 años las exportaciones eran el 10% del PIB norteamericano, hoy constituyen el 25%, aunque el consumo interno continua como el primer factor de su economía.

Coca Cola realiza casi el 70% de sus ventas en el exterior, Mc. Donalds tiene la mitad de sus 23 mil puestos de ventas en países extranjeros.

La economía norteamericana con una función parasitaria succionadora de unos 1500 millones de dólares diarios procedentes de todo el planeta, necesita buscar y penetrar mercados donde puedan vender y obtener utilidades de inversiones lucrativas y de fáciles movimientos de capital que sirvan para sostener su consumismo y desenfrenado belicismo amenazador.

La celeridad de estos cambios en el entorno y la elevación de la incertidumbre, la desorientación y la vulnerabilidad, han provocado que se generen nuevos enfoques y tecnologías de dirección (gerenciales) para propiciar elevar los niveles de competitividad empresarial. Así vemos la Reingeniería, el Benchmarking, el Redimensionamiento, la Dirección por Valores, el Empowerment, Nuevos Enfoques Sobre Liderazgo, Inteligencia Emocional (el autodominio, el celo, la persistencia y la capacidad de motivarse a uno mismo).

La Educación tiene un fuerte valor de uso y no valor en sí. El funcionamiento autorreferente se transforma en un problema en sí mismo, por lo que el microconflicto pasa a ser su eje, convirtiendo a la Educación y por ende a su célula básica: la escuela, en una especie de neocorporativización.

Pero como es lógico, para poder continuar en nuestro análisis se hace necesario reflexionar en la realidad y proyección latinoamericana y de la Dirección Científica de la Economía Cubana que como dijese la celestina José María Aznar constituye una anomalía (para orgullo nuestro) dentro de esta situación tan desgarradora que atraviesa la sociedad contemporánea.

En América Latina la acumulación de la pobreza la injusticia social y la inequidad, está dejando de ser un dato pasivo y se transforma en protesta social movilizaciones y acciones. El crecimiento del PIB fue de 1,5%, creció el desempleo a 10,7%, los pobres alcanzan la cifra de 227 millones, es decir el 44% de la población con 92 millones de indigentes.

Contrastando con estos desastres Cuba en el 2002 tuvo un pequeño crecimiento y un alto desarrollo social y en el 2003, demostró que sus signos vitales continúan fuertes elevando su crecimiento a 2.6% del PIB (que realmente es de 3,8%) y el

desempleo disminuyó a menos del 3%.a partir de una nueva formula: el empleo de estudiar realmente es de 3,8%) y  el desempleo disminuyó a menos del 3%.a partir de una nueva formula: el empleo de estudiar.

Las transformaciones y logros profundos y amplios en términos de desarrollo, establecen las bases esenciales para un desarrollo humano integral.

Veamos entonces el **Escenario en que nos desenvolvemos,** en el que  se manifiesta cierta recuperación de la economía mundial, que no es peor que la del 2003,  pero el rasgo distintivo es: La atención redoblada a la creciente agresividad nazifascista del Gobierno de las EEUU y sus amenazas  y medidas contra Cuba.

**Objetivos**:

1. Garantizar la elevación de la capacidad defensiva del País.
2. Incrementar la calidad de la alimentación normada de la población y del consumo social, priorizado, aumentando la producción nacional de alimentos.
3. Cubrir las necesidades mínimas de combustible que se requieren.
4. Asegurar los medicamentos.
5. Garantizar el apoyo a los programas sociales que se desarrollan en el contexto de la Batalla de Ideas, especialmente en lo referido a la revolución educacional y a la lucha por la excelencia en los servicios de la salud.

Se reafirman los principios de equidad y justicia social y se crean las bases para un desarrollo cualitativamente superior de nuestra sociedad.

El ejemplo de un país que ha sido capaz de resistir y de hacer mucho con muy poco es el arma moral letal de la Revolución Cubana.

Como consecuencia de las características y tendencias ya descritas se produce un cambio de paradigmas, que impacta con nuevas exigencias en los sistemas empresariales y en la Educación.

## CAMBIOS DE PARADIGMAS

### IMPACTOS EN LOS SISTEMAS EMPRESARIALES

| Hasta años 70-80 | Desde años '-90. |
|---|---|
| **SISTEMAS PRODUCTIVOS** | |
| Lotes Standard | Producción flexible |
| Economías de escala | Escalas menores |
| Modelo integrado | Separación de procesos (especialización outsourcing) |
| **CALIDAD** | |
| Control de la calidad | Calidad total (filosofía de dirección) |
| Según normas técnicas | Como lo define el cliente |
| Tarea de órganos funcionales | Tarea de todos. |
| Inspección | Auto control |
| Clientes externos | Clientes externos e internos. |
| **MANEJO DE EXISTENCIAS (STOCKS)** | |
| Mínimos y máximos | Inventario Just in Time (JIT) |
| **MARKETING** | |
| Mayor poder del productor | Mayor poder del comprador |
| Vender el producto | Satisfacer necesidades |
| Costo y calidad | Costo, calidad, producto Ampliado y post venta |
| Identificar necesidades | Crear necesidades |
| Vender lo que se produce | Producir lo que se pueda vender |
| Marketing operacional | Marketing Estratégico |
| Publicidad | Promoción. |
| **INVESTIGACION- DESARROLLO** | |
| Diseño Del Producto para Cubrir necesidad identificada | Diseñar producto para crear necesidad. |
| **CRITERIO DE EXPANSION** | |
| Apoderarse del mercado nacional | Internacionalizarse. |
| **CRITERIO DE EFECTIVIDAD** | |
| Bajos costos | Generar más valor (Calidad, Diferenciación, servicios de post-venta. |
| Eficiencia | Eficacia, efectividad. |

## IMPACTOS EN LA EDUCACIÓN.

Carlos Tünnerman (Consejero Especial Director General de la UNESCO) señala que unos de los elementos claves para insertarnos los países latinoamericanos en la economía mundial, es el mejoramiento sustancial de nuestra competitividad , lo que :

- Implica conocimiento, tecnología, manejo de información. Destrezas.
- Significa elevar la calidad de nuestros sistemas educativos y la preparación de nuestros talentos humanos (capital humano) de alto nivel, lo que implica innovaciones en este sentido.
- Significa incorporar el progreso técnico a la actividad productiva.

Pero al mismo tiempo es necesario no hacer de la competitividad una ideología por lo que vale la advertencia del brasileño Cristovan Buarque que en el foro de Cartagena de Indias (marzo 1994) planteaba "… *Necesitamos competitividad económica pero sobre todo necesitamos dignidad social. Nada asegura que la primera lleve a la segunda…"* (2)

Si partimos por comprender que en este emergente siglo XXI el factor fundamental del cual dependen el mejoramiento continuo, la calidad, la productividad y la competitividad, el desarrollo cultural y la cohesión social es el talento (capital) humano, toca por tanto a la ***Educación***, ser el ***motor impulsor de la sociedad contemporánea.***

Es decir, las características y tendencias del siglo XXI le plantean a la Educación la necesidad del cambio abierto, como proceso, transformacional y proactivo.

**I**

**MPACTOS EN LAS FUNCIONES DE DIRECCIÓN EDUCACIONAL.**

| Hasta los años 80 | Desde años -90 |
|---|---|
| PLANEACION | |
| Planeación | Estrategia |
| Del, pasado al futuro | Del futuro al presente |
| Plan-implementación separados | Integrados |
| Factor estratégico: tecnología | Factor estratégico: recursos Humanos. |
| Entorno: Un factor más | Punto de partida |
| Focalización en la escuela | En el entorno. |
| ORGANIZACIÓN | |
| Estructuras jerárquicas | Estructuras planas, flexibles, |
| Unidad de mando | Grupos autónomos. |
| Manuales, normas | Orientaciones, visión, motivación |
| Estabilidad | Cambio e innovación |
| MANDO | |
| Autoridad | Liderazgo. |
| Dirigir a los hombres | Dirigir con los hombres |
| Recursos humanos=objeto | Sujeto y fin del 'proceso |
| Del proceso-medio | |
| Motivación-manipulación | Participación, sentido de per- Tenencia, valores, cultura. |
| Delegación | Coaching, empowerment. |
| CONTROL | |
| Autoridad | Autocontrol, compromiso. |
| Orientado al proceso | Resultados |
| Sistemas procedimientos | Control de cultura y valores |
| Evalúa el jefe | Todos |

**CAMBIOS EN LOS ENFOQUES DE DIRECCIÓN EDUCACIONAL**

| SIGLO XX | SIGLO XXI |
|---|---|
| -Dimensión y escala | Velocidad y capacidad de reacción. |
| -Autoridad y control de arriba abajo | - Otorgar poder, facultación Empowerment, liderazgo |
| -Rigidez en la organización | - Organizaciones flexibles, virtuales |
| -Control por medio de reglas y Jerarquías | - Control por medio de visión y valores |
| -Información cerrada | - Compartida, fluida. |
| -Análisis racional cuantitativo | - Creatividad, intuición. |
| -Necesidad de certeza | - Tolerancia a la ambigüedad. |
| -Reactiva antirriesgos | - Proactiva emprendedora. |
| -Guiada por los procesos | -Guiada por los resultados |
| -Independencia y autonomía de la Educación | -Interdependencias, alianzas estratégicas. |
| -Integración vertical | -Integración virtual |

Para la Educación Cubana que ha estado en perfeccionamiento constante desde el triunfo de la Revolución el 1ero de Enero de 1959, el cambio significa una Revolución Educacional, pues la cuestión cultural resulta una impostergable necesidad política de la política moderna: La Batalla de Ideas.

La educación cubana de hoy, está en revolución, en avance y renovación constante, como parte de la Batalla de Ideas que lidera nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro, por lo que se requieren niveles cada vez más altos de organización y científicidad, lo que demanda y exige en el que la dirige cualidades capaces de hacerla funcionar a ritmo óptimo.El MINED asume el proceso de Dirección Estratégica cuyo fin es lograr un proyecto de escuela diferente

encaminado a mejorar la organización y el funcionamiento de la escuela, del proceso docente educativo, del papel del maestro y de la vida de los alumnos. He ahí el por qué y el para qué del cambio en la Educación Cubana y por ende en su dirección, para lograr que la escuela sea una tribuna permanente formadora de conciencia.

Vale preguntarnos ¿qué papel les toca jugar entonces a los dirigentes educacionales cubanos?

**Exigencias que plantea a los dirigentes educacionales cubanos la situación socioeconómica y política del mundo actual. Necesidad del cambio en la gestión de los cuadros de dirección educacionales**

Si formulásemos la interrogante que es un cuadro de dirección? obtendríamos diversos conceptos elaborados por relevantes personalidades políticas y científicas que desde Taylor, Lenin ( principios del siglo XX) a Shein, Mc Gregor , Peter Douglas, Ernesto Guevara (1962) aún cuando han desarrollado sus actividades en diferentes épocas coinciden en un conjunto de aptitudes y de cualidades que debe poseer el individuo para llevar a cabo con eficiencia la dirección de los miembros de la sociedad.

Así podemos afirmar que su función, como dijese el Ché Guevara (1962) es la misma, orientar, coordinar esfuerzos y unir voluntades en la ejecución de las tareas que reclama el desarrollo de la sociedad, ejerciendo ese papel dirigente sobre la base de determinados conocimientos, convicciones políticas, científico - técnicas y niveles de activismo, así como cualidades personales que les permiten valorar objetivamente las diferentes situaciones y adoptar las decisiones más acertada (Pino Guzmán Esther María 1992).

Marx decía "…Un violinista se dirige a sí mismo, pero una orquesta necesita de un director…" (3). Es decir que los cuadros de dirección juegan un papel trascendental en el desarrollo social, económico o político, pues inciden

directamente en el adelanto, retraso o estancamiento de lo que dirigen. Lo que quiere decir que responden en su gestión a la época que les ha tocado vivir.

La labor de un cuadro de dirección en la esfera educacional presenta matices y particularidades especiales que se diferencian un tanto de los que dirigen otros procesos, ya que este tiene la responsabilidad no de producir objetos, sino *desde la tarea más sagrada que demanda la humanidad, crear las bases de la riqueza social más valiosa: el capital humano, mediante la formación de hombres y mujeres con capacidad e inteligencia, valores sólidos, éticos, patrióticos, cultos y plenos, contribuyendo a la transformación necesaria de la sociedad, ideas expresadas con claridad por el Comandante Fidel (2003).*

Dentro del sistema educacional la escuela es un todo dinámico, un organismo social vivo, una comunidad de trabajo, una fuente de progreso social, un sistema donde interactúan y se influencian mutuamente dirigentes y dirigidos, integrando con un carácter socializador todos los factores que le tributan.

En la escuela cubana, se busca un nuevo tipo de hombre, identificado con su cultura y transformador activo de su realidad, pues todo descansa sobre factores humanos, la materia prima y los medios de producción son las personas, los procesos se dan en el campo de las relaciones interpersonales, siendo su objetivo central lograr que el educador se responsabilice con la formación integral y la conducción del aprendizaje de determinados alumnos.

En la institución escolar es el director el cuadro fundamental, eje y centro nervioso de la misma, su pieza maestra, su tornillo dinámico, que ha de asegurar su correcto funcionamiento para que todos los centros docentes se conviertan en una imagen adelantada de nuestra sociedad, planteles donde impere la igualdad, justicia social, disciplina consciente y conducta socialista ante la propiedad social. Escuelas donde se trabaje para lograr una ética en las relaciones interpersonales, donde se desarrollen profundos valores y cualidades humanas y en las que prevalezca la ejemplaridad de los educadores.Nadie nace siendo dirigente educacional, es necesario aprender a serlo. Se ha demostrado que las cualidades de cada individuo se manifiestan y desarrollan en la propia actividad, es decir, se

es buen dirigente cuando se dirige racionalmente todo el trabajo de la educación a cualquier nivel, para lo que se requiere por una parte del interés personal y por otra de una acertada preparación y superación, a partir de la formación de una **cultura integral de dirección** que permita desarrollar su actitud crítica reflexiva anticipadora y abierta al cambio desarrollador, para perfeccionar sus modos de actuación en correspondencia con las transformaciones educacionales en las que estamos inmersos.

Precisemos en que consiste una **cultura integral de dirección:**

**Lograr un sistema de conocimientos, preparación multifacética, desarrollo de hábitos, habilidades, capacidades, convicciones y niveles de activismo que le permitan al cuadro analizar, evaluar y regular los diferentes fenómenos y procesos objetivos y subjetivos de la realidad económica, política y social, ya generales, particulares o específicos de su radio de acción, sobre la base de un pensamiento heurístico y enfoque creador, que faciliten promover la toma de decisiones más acertadas e integrales al objeto, asegurando una dirección activa y participativa.(Pino Guzmán 1992)**

Se hace necesario entonces, reflexionar sobre el significado de modo de actuación desarrollador, el que interpretamos como el proceso mediante el cual el directivo actúa sobre el objeto dirigido, coadyuvando a la apropiación activa y creadora de la cultura, propiciando el desarrollo del autoperfeccionamiento constante, la autonomía y autodirección, siendo por tanto la generalización de los estilos y métodos que caracterizan al cuadro, expresando la tecnología imperante y la capacidad del cuadro para aprovecharla, en íntima conexión con los necesarios procesos de socialización y responsabilidad social.

En este sentido, veamos **el modelo de directivo educacional** que requerimos:

Que su objeto de dirección sea la dirección del proceso de dirección educacional, su campo de acción: los diferentes subsistemas de Educación, las esferas de actuación: el nivel de estructura en el que dirige y los modos de actuación basados en una cultura integral de dirección en la que los principios, los estilos, métodos y

técnicas de dirección estén en correspondencia con las exigencias que demanda de ellos el desarrollo de nuestra sociedad.

Por tanto el papel relevante y determinante del cuadro de dirección en la gestión de dirección educacional no admite discusión, no puede esperar a aprender y obtener por adelantado los conocimientos, habilidades, capacidades, convicciones y niveles de activismo con los cuales habrá de enfrentar con eficacia, eficiencia y efectividad las nuevas situaciones. Es indispensable entonces:

- Su capacidad para aprender mientras trabaja.
- Aprender a detectar las nuevas manifestaciones del sector y del entorno.
- -Diseñar respuestas efectivas.
- Emprender creadoramente el reto proveniente de esos escenarios y del progreso científico técnico, fundamentalmente en lo relativo a la Pedagogía del uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Sintetizando, la gestión de los cuadros de dirección educacional en este siglo XXI tiene que cambiar si se quiere lograr una dirección efectiva en correspondencia con las características y tendencias de la época en que vivimos.

¿Cuál es el cambio en la gestión de dirección de los cuadros, que necesita y se va produciendo en nuestro país, en los momentos actuales en que estamos permeados de un macroentorno con las características y tendencias ya descritas?

Precisemos cuales son en la actualidad **las dimensiones** de una gestión desarrolladora eficiente, eficaz y efectiva:

**Dimensión de futuro:** El mundo es tan turbulento que para evitar fracasos se precisa según las tendencias actuales, prever el futuro con un enfoque de adaptación al entorno con prioridades y anticipación a los cambios.

**Dimensión de entorno:** La Educación Cubana no está encerrada en una urna de cristal, ella está influenciada e influye a su vez en su contexto. Está en función de la sociedad y por ende debe analizar el comportamiento de su entorno, es decir

del conjunto de elementos que pueden ejercer una influencia en ella y sobre los que tiene el deber de coadyuvar para su modificación. El conocimiento del entorno es fundamental para desarrollar una gestión de éxito educacional.

**Dimensión participación**: Dado que el talento (capital) humano es vital, la dirección participativa es determinante, para lograr la autorrealización que a la vez se convierta en motivación intrínseca para el logro de los objetivos educacionales.

Las **acciones básicas** de un cuadro de dirección educacional hoy en día deben ser:

1. Definir la realidad y trazar objetivos y estrategias a partir de la Política Educacional trazada por el País, a mediano y largo plazo.
2. Integrar los subsistemas de la organización educacional en cualquier nivel hasta la escuela.
3. Establecer las relaciones, formas y vías de comunicación.
4. Identificación con los actores internos y externos, factores y proyección de acciones para lograr los objetivos, medir y evaluar el desempeño institucional e individual.

Para ello debe seguir las siguientes **reglas de oro**:

1. Saber ordenar las prioridades educacionales, a partir del dominio de la política.
2. Jamás delegar lo esencial.
3. Exigir mucho
4. Actuar rápido
5. Informarse bien
6. Comprometerse
7. Sólo ocuparse de lo posible.

8. Saber perder
9. Ser justo y decidido
10. Disfrutar el trabajo educativo.

**ENFOQUES ESTRATÉGICOS DECISIVOS EN LA CUBA DE HOY:**

- Aplicación de estilos y métodos diferentes: agilidad en los plazos más cortos posibles. Desarrollo del capital humano. Materialización práctica de los objetivos de la Revolución.

**CAMBIOS EN LOS ESTILOS Y MÉTODOS DE DIRECCIÓN:**

- Aplicar planificación más precisa. Definición clara de los objetivos en el tiempo. Mayor nivel de organización y cohesión en el trabajo. Estricto control de los recursos. Voluntad de cumplir los compromisos adquiridos.

Para lo cual coincidimos con el Dr. Codina (7-10.03), es preciso desarrollar en nuestros cuadros de dirección un sistema de habilidades directivas, pero precisamos además como premisa, que antes que todo el cuadro de dirección educacional tiene que tener un elevado nivel político ideológico con una base conceptual sólida, dominar la política educacional, los aspectos fundamentales de la actividad que dirige, sentido de alta profesionalidad y calidad por el trabajo, los objetivos, los principios, los valores por los que trabaja, que constituyen el por qué, ya que las habilidades constituyen el como y pierden su sentido si se excluye el por qué.

**Habilidades directivas necesarias que exigen a los cuadros educacionales las características y tendencias socioeconómicas y políticas del mundo actual, para la gestión de la dirección en la Revolución Educacional que lleva a efecto nuestro pueblo como expresión de la Batalla de Ideas que liderea el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz:**

1.-Dirección Estratégica. (El éxito de una institución educacional, depende de lo acertado de su modelo estratégico, es decir de lo atinado de sus interpretaciones y

supuestos sobre su ambiente externo y su propia realidad interna. De ahí las vías, objetivos y plan de acción que se trace para implementar la Dirección Estratégica como una filosofía de dirección.

2.-Comunicaciones interpersonales. Inteligencia emocional. El cuadro de dirección educacional dirige con las personas, por tanto debe formular adecuadamente el mensaje, saber escuchar y utilizar la retroalimentación son decisivos en el proceso de dirección, así como la elocuencia deliberativa, capacidad de refutar, argumentar y demostrar.

3.-Estrategias y técnicas de negociación Posibilita que el dirigente sea capaz de descubrir que puede interesarle a la otra parte y que él puede satisfacer con el menor costo posible, obteniendo a cambio algo de mayor valor. Identificar qué estrategias y tácticas utilizar y como, para obtener los mejores resultados en cada situación dada.

4.-Manejo de conflictos. Proporciona la posibilidad de convertir el conflicto en oportunidad con flexibilidad de pensamiento, reflexivo y analítico.

5.-Trabajo de equipo Existencia de un clima de colaboración y apoyo mutuo entre los diferentes factores.

6.-Liderazgo y motivación. Un liderazgo efectivo se expresa antes que todo en el nivel de motivación que logre el cuadro en sus subordinados.

7.-Diagnóstico integral y toma de decisiones. Permite a partir del análisis de la realidad y de las fortalezas que poseen, una formulación certera del problema, sus causas, las alternativas de solución, la elaboración de los planes de implementación, control y evaluación de los resultados.

8.-Administración del tiempo y delegación. Empowerment. Drucker (1999) habla de la administración de uno mismo (automanagement) fundamentando que en el futuro los directivos tendrán que aprender a desarrollarse por si mismos y a mantenerse jóvenes y mentalmente activos durante una vida laboral de 50 años. Ocuparse de sí mismo, de la organización personal de su trabajo, de la utilización

efectiva de su tiempo, de saber como establecer prioridades y objetivos en su trabajo directivo, saber como otorgar el poder o facultación. Lo que debemos y te3nemos que aplicar en cada una de las transformaciones en las que estamos trabajando. Ej. La univerzalización de la Universidad.

9.-Reuniones productivas. Whetten y Cameron (1998) Plantean que convertirse en un hábil conductor de reuniones es un prerrequisito para la efectividad organizacional y del trabajo de dirección, ya que cerca del 15% del gasto del presupuesto del personal se gasta en reuniones.

10.-Gestión del cambio participativo, no coercitivo, con efecto de retorno. En estos momentos se considera que la humanidad duplica sus conocimientos cada 5 años y se plantea que para el 2020 será cada 73 días, por lo que se hace necesario el dominio de técnicas y conductas que propicien la rapidez de respuesta a los cambios que se producen en el entorno, a la introducción de nuevas tecnologías y a la introducción de nuevos enfoques. El cuadro debe ser propiciador del cambio.

Algunos especialistas distinguen 4 niveles de cambio: en los conocimientos, en las actividades, en el comportamiento individual y en el comportamiento colectivo de grupos y organizaciones.

Cualquier cambio por pequeño que sea, lleva siempre consigo implícito su contrapartida, la resistencia, que puede convertirse en una oportunidad si se maneja bien., es decir si se tiene en cuenta que hay que 1,-motivar, 2.-informar, 3.-involucrar, permitir a la gente se despida de lo viejo 4.-entrenar, superar,5.-ser empático, 6.-estimular, y 7.-negociar, a partir de 4 etapas: suscitar la atención, el interés, el deseo y la acción.

Pero el cuadro de dirección educacional no es Dios, es **el líder** de un proceso, el proceso de dirección: es un **Estratega y eso conlleva a asumir responsabilidades personales y sacrificar algunas cosas. (Nadie sigue a un flojo, un desordenado o un déspota).**

Por tanto el crecimiento de la base de conocimientos del personal, constituye un misión crítica del cuadro, ya que si el conocimiento es poder y el poder proviene

de transmitir la información, **el cuadro de dirección educacional necesita la habilidad de liderizar capital humano,** ya que el conocimiento se ha convertido en recurso clave de cualquier organización, es una ventaja competitiva constantemente desafiada y cuya adquisición es continua, por lo que depende del aprendizaje.

Tengamos bien presentes estas palabras del Comandante en Jefe Fidel Castro (8 de sept.2003) ``…*Bloqueado nuestro país por la única superpotencia y casi bloqueado por Europa, ambas juntas no podrán derrotar a la Revolución Cubana, entre otras razones porque no poseen ni poseerán jamás el capital humano ni los valores para hacer lo que Cuba Socialista ha sido capaz…"(4)*

***´´…este país vivirá en grado creciente de las producciones intelectuales…¨*** *(5)*

**CONCLUSIONES:**

- El siglo XXI emerge en medio de un cambio de época matizado por la amplitud, profundidad y celeridad con que dichos cambios se producen.

- Las características políticas de un mundo unipolar, económicas, permeadas de la globalización neoliberal cuyo fracaso es evidente, la aparición acelerada de nuevas tecnologías y los bruscos cambios sociales, determinan nuevas exigencias, necesidad de cambios, en la gestión de dirección de los cuadros educacionales, para poder ejercer con la efectividad requerida el proceso de dirección.

- Cambian por tanto los paradigmas que impactan en el sistema empresarial y en la Educación, siendo aquí, de forma impresionante al convertirse la misma en motor impulsor de la sociedad contemporánea, presentando nuevas exigencias a los dirigentes educacionales.

- La Educación Cubana que desde el triunfo de la Revolución ha estado en constante perfeccionamiento, desarrolla hoy en día una profunda revolución liderada por nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, que exige de los dirigentes educacionales cubanos:

    - Capacidad para aprender mientras trabaja, aprender a detectar las nuevas manifestaciones del sector y del entorno, diseñar respuestas efectivas y emprender el reto y el riesgo creadoramente proveniente de esos escenarios y del progreso científico técnico fundamentalmente en lo relativo a la Pedagogía del uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

    - Tener presente las dimensiones de una gestión de dirección educacional desarrolladora eficiente, eficaz y efectiva: dimensión de futuro del entorno y participativa.

- Aplicar como acciones básicas de su gestión: Definir la realidad, trazar objetivos y estrategias a partir de la Política Educacional trazada por el País, integrar los subsistemas de la organización educacional, establecer relaciones, formas y vías de comunicación e identificar con los actores externos e internos los factores y proyección de acciones para lograr los objetivos, medir y evaluar el desempeño institucional e individual.
- Desarrollar las funciones de dirección en correspondencia con las transformaciones que se desarrollan.
- Utilizar creadoramente los nuevos enfoques de dirección dada las características propias de la Educación.
- Priorizar:

✰ Enfoques estratégicos decisivos:. y Cambios en los estilos y métodos de dirección:-

Y unido a esto habilidades directivas que sin dudas constituyen el soporte de una efectiva gestión del proceso de dirección, pero teniendo como premisa que antes que todo el cuadro de dirección educacional tiene que tener un elevado nivel político ideológico, con una base conceptual sólida, dominar la política educacional, los aspectos fundamentales de la actividad que dirige, sentido de alta responsabilidad y calidad por el trabajo, los objetivos, los principios, los valores por los que trabaja, que constituyen el por qué, ya que las habilidades constituyen el como y pierden su sentido si se excluye el por qué.

**CITAS BIBLIOGRÁFICAS**:


1. Castro Fidel. Discurso pronunciado en la XII Cumbre del Movimiento de Países No Alineados. Periódico Granma. Habana sep.1988

2. Türnnerman Bernheim. La Educación superior en América latina y el Caribe en su contexto económico político y social. CRESALC. UNESCO. Caracas .1997.

3. Marx Carlos. El Capital. Editorial Progreso. Impreso en la URSS. Tomo I. Cáp. XI. 1990 p. 308.

4. Castro Fidel. Discurso pronunciado en la inauguración del curso escolar 03-04.Periódico Granma 9 sep.2003.

5. _____ Discurso pronunciado en la graduación de los tecnólogos de la salud. Periódico Granma 18-9 -2003.

ISBN 959-18-0116-5