

Prólogo

Desde hace cerca de tres lustros el mundo entero –de Oriente a Occidente, de Norte a Sur– está embarcado en un profundo proceso de reformas y transformaciones de diferente índole: políticas, económicas, sociales. No hay estructuras y concepciones que, de una u otra manera, no hayan sido afectadas: la familia, la iglesia, la escuela, el estado, las empresas privadas, las organizaciones públicas, las relaciones productivas y laborales, el comportamiento individual y colectivo.

Es como si un huracán hubiese pasado por la historia de la humanidad y, sin mayores consideraciones –como sucede con todo huracán– hubiese arrasado con gran parte de las concepciones culturales construidas durante los dos últimos siglos.

De este fenómeno –como es de suponer– no han escapado los sistemas educativos y de formación técnico-profesional. En efecto, si las relaciones políticas, económicas y sociales han cambiado, ¿por qué no habrían de cambiar las formas de enseñar y aprender de la gente? Si aparecen nuevas maneras de producir y de trabajar, de comportarse individual y colectivamente, ¿por qué las instituciones encargadas de preparar a las personas para la vida, la producción y el trabajo no habrían de adoptar nuevos enfoques educativos, organizacionales y de gestión?

Este arrasador fenómeno ha hecho que las personas –por lo menos las adultas– nos sintamos atónitas, perplejas, confundidas. Es más, nos hemos visto obligadas –en lo personal y profesional– a “desaprender para volver a aprender”. Hemos tenido que abandonar –en muchas ocasiones muy a nuestro pesar– viejas formas de pensar y comportarnos para aprender otras diferentes, acordes con las actuales circunstancias culturales.

Ahora bien ¿qué es lo que ha hecho que el mundo en que vivimos haya cambiado en forma radical?

Existen tres fenómenos que –a diferencia de otras épocas– caracterizan la sociedad contemporánea: el cambio rápido y permanente; las constantes innovaciones científico-tecnológicas, y, la universalización de los fenómenos. Los tres, conjugados, han hecho que la complejidad, la incertidumbre y la incesante novedad se instalen en nuestras vidas como fenómenos del día a día.

Superada está la época en que a cortos períodos de cambios e innovaciones seguía otra, prolongada, en la que se procedía a su consolidación y profundización. Como superada está también la época en la que se pensaba y obraba casi siempre desde lo local para, en función de ello, construir lo universal; hoy día lo local y lo universal presentan fronteras borrosas.

Así se tiene que las instituciones educativas han debido cambiar (“desaprender para volver a aprender”) en busca de hacer frente a los nuevos retos de la actual sociedad.

Desde el punto de vista pedagógico se podría afirmar que se ha pasado de una “pedagogía de la certidumbre” a la “pedagogía de la incertidumbre”, resultado de lo cual la imperiosa necesidad de cultivar en las personas el “aprender a aprender”, en busca de que sigan aprendiendo en todo momento y a lo largo de la vida.

Y, desde el punto de vista organizacional, estas instituciones han debido transformar sus estructuras y mecanismos de gestión, en busca de lograr una mayor flexibilidad de manera de atender los requerimientos educativos y de formación presentados por una sociedad permanentemente cambiante y de constante novedad.

Dentro de este último campo –la transformación de las estructuras organizativas y de gestión educativas– es mucho lo que se ha escrito, hablado y ensayado. Se ha pasado –sin que haya transcurrido el tiempo suficiente para apreciar sus ventajas y limitaciones– de la “administración por objetivos”, a la “reingeniería”, de ésta a los “círculos de calidad”, para culminar con la “calidad total”.

Pero el hecho concreto es que las instituciones educativas están a la caza de nuevas orientaciones, nuevas formas de abordar el proceso de enseñanza y aprendizaje, nuevas maneras de ofrecer servicios educativos pertinentes y de calidad. Las instituciones educativas están, igualmente, “desaprendiendo para volver a aprender”.

El presente “Manual de Capacitación para Directivos de Centros de Formación” es resultado de cuidadosas investigaciones encaminadas a visualizar y diseñar nuevas formas de organización y gestión de los Centros de Formación. Pero su importancia y utilidad radica en que es el producto de una metódica y consistente implementación en la Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU), entidad ésta que –con el apoyo técnico y financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)– ha emprendido un cuidadoso proceso de transformación educativa e institucional.

Son dos los elementos que inspiraron su diseño y elaboración.

En primer lugar, la firme convicción de que en los actuales tiempos, enseñar no basta. La relación de la educación con la sociedad se ha colocado en otros términos: el sistema social espera que todos los estudiantes aprendan; nadie declara si ellos deben o no aprender las mismas cosas, pero todos deben salir con competencias sociales y profesionalmente reconocidas.

En segundo lugar, y derivado del punto anterior, la constatación de que la conducción educativa ha devenido un fenómeno complejo, lo cual exige a los conductores de los Centros de Formación poseer un conjunto de actitudes, conocimientos y habilidades personales y profesionales desconocidas en otras épocas.

La gran ventaja que presenta el Manual de Capacitación, además de ser el resultado de la experiencia y aplicación concretas, es su carácter teórico-práctico. En efecto, inspirado en las más recientes concepciones organizacionales y de gestión –entre las cuales el abordaje estratégico de las acciones educativas mediante la herramienta denominada Proyecto Innovador de Centro– permite a los estudiosos del tema realizar una serie de ejercicios concretos encaminados a desarrollar las

competencias requeridas para conducir, en forma apropiada, los respectivos Centros de Formación.

Alberto Galeano Ramírez

