

**EDUCACION Y DESARROLLO**

**Dr. Antonio Isa Conde\***

En su difícil proceso de desarrollo, la República Dominicana ha sido sometida a una serie de pruebas, y ha tenido que superar grandes problemas a consecuencia de haber crecido con grandes deformaciones, producto no solo de nuestras propias deficiencias, sino de la dependencia que hemos mantenido a los factores externos y de la desigualdad de las relaciones comerciales con los países de más desarrollo.

Ese modelo de capitalismo tardío, dependiente y deformado, sobre todo extremadamente vulnerable, es el que caracteriza nuestro desarrollo. Hasta hace pocos años, fuimos exportadores de productos primarios semi-elaborados e importadores de la mayor parte de los bienes que consumfamos. Sólo a partir de 19650 comienza a surgir lo que podría llamarse un proceso más amplio de industrialización que desde su nacimiento comenzó a adolecer de grandes fallas. Este modelo aun incorporando un proceso de sustitución de importaciones, mantuvo su vulnerabilidad por la alta dependencia, y por la concentración en áreas destinadas a la producción de bienes de consumos perecederos, dejando a un lado casi en forma absoluta la producción de bienes duraderos e intermedios.

Aún con esas deficiencias, ese modelo creó lo que es hoy el Parque Industrial Dominicano y desarrolló una clase empresarial ligada al sector manufacturero que asumió papeles preponderantemente en

---

\* Vicepresidente de Nuevos Proyectos de Ferquido, Consultor de Empresas.

nuestra vida social, económica y política: por lo que el balance neto puede calificarse de beneficioso.

A consecuencia de esas distorsiones y de las nuevas condiciones que plantea la apertura al comercio internacional, y las grandes transformaciones que están ocurriendo en todo el universo, nuestro sector comenzó a hacer crisis, disminuyendo sustancialmente su aporte a la economía, al punto de que la tasa de crecimiento del PBI industrial no azucarero, que había sido de 8.4 en los años 70 y mayor a la del PBI total entre 80 y 90, se reduce a un 2.2% anual, resultando inferior al ritmo de crecimiento de la economía.

Los problemas se han ido complicando, colocando a todas las empresas del país bajo una severa presión que se manifiesta a través de la disminución del producto, del empleo y de la rentabilidad. La recesión se ha apoderado de nosotros, las altas tarifas proteccionistas anteriormente vigentes beneficiaron tan solo a las empresas grandes, pero las asumieron en una notable incapacidad para competir internacionalmente. Por otro lado, las empresas pequeñas tienen una tecnología obsoleta, pero sobre todo sus hábitos de producción dejan mucho que desear y son poco diestras, realizando una profunda reestructuración, puedan competir sobre la base del incremento de su eficiencia, la flexibilidad, la innovación, el mantenimiento de bajos inventarios y desarrollando actividades múltiples que permitan compensar la deficiencia y la incapacidad de competir sobre la base de economía de escala.

Podemos ser innovadores, podemos presentar productos diferentes. La flexibilidad competitiva es la clave de este proceso de reestructuración.

Grandes cosas podremos hacer en el ordenamiento de la planta, a nivel de la programación de la producción, del control de los inventarios, del control de calidad y en el diseño y mercadeo de los productos. Podemos desarrollar una gran capacidad creadora y el tamaño limitado, que en principio podría considerarse un obstáculo, nos da casualmente la capacidad de ser más flexibles con menos esfuerzos y la capacidad de emprender acciones innovadoras con más prontitud.

En ese sistema de especialización flexible los precios son mucho menos importantes que la habilidad para producir alta calidad y productos diferenciados, así como entregas a tiempo en pequeñas partidas y con una respuesta rápida a la demanda de los clientes. Esto puede lograrse apoyándose en la gran tradición dominicana para oficios y diseños, así como una serie de ventajas comparativas que tiene el país y que debemos utilizar al máximo.

El camino hacia la reestructuración no descansa tanto en inversiones cuantiosas en equipos y en altas tecnologías y automatización, sino que el énfasis se pone en el establecimiento de un proceso fundamentado en cambios de comportamiento más que en equipos donde el factor humano se convierte en el elemento esencial de la reestructuración.

Para nadie es un secreto que en nuestro país la eficiencia para la operación del equipo existente y de nuestra capacidad instalada es muy bajo, y esto es en términos generales por el propio desarrollo que tiene el proceso tecnológico. Por tanto, a donde hay que incidir es más bien en ese proceso y en la programación, así como en los cambios a nivel de la cadena de producción, incorporando nuevos hábitos que superen las deficiencias de un sistema basado en la producción standard propia del fordianismo y tratar de evolucionar hacia ese sistema flexible e innovador, que solamente puede lograrse a través de procesos celulares fundamentados en mayor participación e integración de los productores, no sólo el interno de las empresas sino a nivel sectorial e intersectorial, fomentando la cooperación y el desarrollo de la capacidad creadora de cada uno de los que intervienen en el proceso.

No podemos resignarnos a competir sobre la base de bajos salarios y seguir siendo exportadores de productos primarios y mano de obra barata; tenemos que lograr mayores niveles de eficiencia en el proceso productivo y una mayor integración, de manera que el país se desarrolle en forma global y la capacidad de competencia no esté determinada por el factor salario, sino tratar de que el mismo pierda participación en beneficio de la productividad como elemento determinante en la competitividad.

Ciertamente, que hay una serie de condiciones que rebasan el marco de la empresa y que deben lograrse para desarrollar un proceso eficiente, como la energía eléctrica. Con la falta de esa energía no hay producción, mucho menos aún la capacidad de competir; así como otros factores que deben tender a modernizar el aparato del Estado, a reducir el tiempo que se tarda la materia prima en ser desaduanada y, sobre todo, que la política fiscal y monetaria responda a un modelo de desarrollo de esa naturaleza. También se requiere intensificar los esfuerzos por el desarrollo de la agropecuaria y de la minería.

Pero hay un factor sobresaliente sin el cual sería imposible lograr ese proceso de reconversión de nuestro aparato productivo, se trata señores de la educación, porque definitivamente todos los esfuerzos de eficientización descansan en el factor humano, pues se impone la necesidad de desarrollar un productor con más capacidad creadora y más capacidad de socialización para participar en esos procesos.

En el plano interno de la fábrica vemos como las nuevas concepciones sobre producción celular exigen del trabajador condiciones que están por encima de la propia formación técnica tipo caballo de coche de la época del fordianismo, donde lo que se hace y se maneja es una parte del proceso y desde que se sale de ahí el trabajador está incapacitado para actuar.

En la producción celular moderna, por el contrario, un mismo trabajador no solamente tiene capacidad para desarrollar actividades diferentes sino que puede actuar creativamente e incluso, tiene la responsabilidad de mantener controles de calidad en cualquier etapa del proceso productivo hasta llegar a tener el poder de parar la producción en caso de encontrar deficiencias; aplicando las modernas normas sobre control total de calidad, tan necesario para mejorar nuestros productos, no solo en beneficio del consumidor dominicano, sino como condición indispensable para accesar a mercados internacionales más sofisticados.

Pero así mismo, su capacidad de socializar determina en gran medida el rendimiento del colectivo en que actúa y para ello es necesario que el sistema educativo responda a esa conceptualización. Eso podríamos

calificarlo como reconversión humana, porque tenemos que desarrollar un hombre nuevo, educado en forma diferente a nivel técnico como a nivel social y humano.

Y esto no solamente va para el trabajador; los cambios de comportamiento son determinantes también a nivel de la gerencia, porque allí es que casualmente se incuba buena parte de esa capacidad creadora e innovadora necesaria para lograr la especialización flexible y desarrollar la capacidad de competencia. Pero hay algo más, así como el trabajador debe tener capacidad de socializar a nivel de los grupos de producción, el empresario tendrá que desarrollar una tremenda capacidad para fomentar la cooperación con otras empresas del mismo sector, porque en este sistema la eficiencia no la va a determinar la capacidad de una sola empresa, sino, básicamente, la capacidad sectorial, porque casualmente una de las cosas que tenemos que tratar de superar es la automatización de los eslabones productivos. El gran éxito de la reestructuración industrial, en países como en Italia por ejemplo, ha radicado en gran capacidad de integración sectorial o intersectorial, que ha logrado en unión de la pequeña y mediana empresa, consciente de que en la unión está la fuerza que le va a permitir adquirir know-hows que individualmente no podrían hacerlos mejorar su capacidad de mercadeo, etc.

La cooperación sectorial e intersectorial es determinante. Incluso, a nivel del manejo de los inventarios, mientras más sencillos sean los procesos que cada empresa debe enfrentar individualmente para luego unificarse, más capacidad de competencia podrá desarrollar. Esa ha sido la clave de países como Taiwan, que han logrado una integración sectorial e intersectorial tan grandes que a veces un producto es fabricado por distintas empresas, una hace una parte, otra lo termina y una tercera puede mercadearlo. Hay ejemplos enormes de la gran capacidad asociativa que se ha desarrollado en estos países, lo que les ha permitido competir y producir bienes muy sofisticados que una empresa individualmente no pudiera hacerlo, lo mismo que compartir el know-how, comparar materias primas en mejores condiciones, mejorar el producto; en una palabra superar el individualismo, cosa que solamente se puede lograr mediante un proceso educativo que transforma esa mentalidad

individualista, estrecha, con pocos niveles de cooperación humana, que por el contrario, desarrolle un gran espíritu de solidaridad colectiva y estimule la capacidad creadora del empresariado.

El sistema implica unas nuevas relaciones obrero-patronales, ya la mano de obra en las nuevas concepciones que propician los reestructuralistas y que caracterizan ese sistema de competencia flexible y de innovación, no es vista como un costo, sino como un recurso. Como un recurso que hay que desarrollar, que proteger, que mantener, con más propiedad, con más dedicación que la que se emplea en el mantenimiento del Parque Industrial, de las maquinarias, de los equipos y de las edificaciones. Y así la política salarial se maneja de una manera distinta, en procura de lograr un mayor sentido de permanencia y de integración del trabajador a la empresa.

Por eso, insisto en que en proceso de transformación de esa naturaleza fundamentado en el factor humano, es casualmente su transformación lo que resulta quizás lo más difícil de lograr. Superar esa mentalidad individualista estrecha, mejorar todos esos hábitos y todas esas concepciones, estructurar una fuerza productiva con esa capacidad creadora y esa voluntad desarrollista no es fácil, exige de mucho esfuerzo, de mucha dedicación, pero exige básicamente de la transformación de toda la estructura educativa dominicana, especialmente de la educación básica a donde debe producirse una verdadera revolución.

Eso significa concentrar grandes recursos económicos y humanos en beneficio de la educación, debe incrementarse la proporción del PBI dedicado a la educación, el cual cayó de un 2% en 1980 a 0.88% en el año 90, recursos que deben dirigirse en forma prioritaria a la educación primaria, donde la experiencia internacional demuestra que son más altos los rendimientos de la inversión educativa.

Sin educación no hay desarrollo, y no es casual que los países en donde se ha logrado niveles extraordinarios de crecimiento la inversión en educación sea la más alta; y estas inversiones son, como han podido comprobar la mayor parte de los especialistas mundiales, las que más rápido retorno producen a la sociedad.

Todo el proceso de reestructuración y las posibilidades de hacer mucho más eficiente nuestra economía, para beneficio del consumidor dominicano, así como para insertarnos dentro del mercado internacional con más propiedad, va a depender fundamentalmente de la educación, porque no es posible utilizar con la propiedad debida la tecnología que tiene el país y las nuevas tecnologías que tendremos que incorporar en ese proceso de reconversión con los niveles de educación que hoy tenemos.

Tenemos que dar un giro del cielo a la tierra a todo el sistema educativo dominicano. Para ello hay muchos obstáculos que superar; uno de ellos es la falta de escolaridad entre nuestros niños, ya que existen más de trescientos mil de ellos que no tienen la posibilidad de asistir a las escuelas por falta de oportunidades. Más de la mitad de nuestra población es analfabeta entre absoluta y funcional, y aquellos que pueden asistir a la escuela lo que reciben es una educación de pésima calidad. Nuestro índice de inversión pública en educación está entre los más bajos del mundo. El Estado dedica menos del 7% del presupuesto a esos fines y la nación en su conjunto solo invierte, a juicio de los expertos, el 0.8% del Producto Interno Bruto en la formación de recursos humanos.

No es posible con esa escasa inversión y una educación de segunda hacer que nuestra sociedad pueda desarrollarse y cumplir con el imperativo de aumentar la producción y la productividad; de los escasos recursos que dedica el Estado a la educación, el 98% se destina al pago de salarios; eso determina que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice sin el apoyo de los materiales didácticos mínimos necesarios. Pero lo más patético es que destinándose al salario el 98% del presupuesto de la educación y no obstante los últimos aumentos recibidos los maestros ganen salarios extremadamente bajos. Los que tienen la responsabilidad de formar las futuras generaciones de dominicanos, los que tienen la responsabilidad de administrar y desarrollar los recursos más valiosos que tiene el país no producen siquiera para cubrir sus necesidades básicas, mucho menos podrán mejorar su formación. Por el contrario, este sector cada día se va deteriorando tanto que quienes persisten son aquellos que tienen una gran vocación, o los que sencillamente no encuentran otras oportunidades.

Decifamos que sin educación no hay desarrollo, pero sin maestros no habrá futuro; por eso es esencial cuando analizamos este proceso de reestructuración social y productiva, comprender que debemos continuar haciendo esfuerzos por detener la desconsideración social a que están sometidos nuestros educadores, devolverles al magisterio el prestigio moral y la estabilidad económica que se requiere para poder atraer de forma eficiente a las futuras generaciones.

Es imprescindible invertir más recursos en la educación, tenemos que exigir del Estado que destine por lo menos el 15% del presupuesto nacional a ese sector. Suma que a penas dará para detener el proceso de deterioro que hoy padece. Hay que mejorar el apoyo para la adquisición del material didáctico mínimo para realizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El camino que nos toca recorrer para mejorar la educación es largo; es preciso, entre otras cosas, la eliminación total del analfabetismo, una tarea que por su magnitud y dificultad solo podrá lograrse con una movilización nacional mediante la implementación de alternativas de educación popular no formal. Tenemos que expandir y mejorar la educación técnica para así formar los recursos humanos capaces de afrontar la complejidad de los procesos y de servicios modernos y adecuarlos con rapidez a los constantes cambios tecnológicos. Tenemos que ampliar la cobertura de la educación secundaria, así como redefinir, organizar y mejorar la educación superior.

Pero los esfuerzos supremos, la prioridad básica nacional sería lograr que la educación primaria llegue a todos, y que se establezca como una meta nacional el logro de una cobertura de 100% para el final de la década.

Debemos aspirar como señala el Decálogo del Plan Educativo, que la educación primaria se constituya en una educación para la vida y para el disfrute pleno de la condición humana. Esta educación debe fomentar los valores auténticamente nacionales, desarrollar ciudadanos con sentido de colectividad, de identidad propia, con capacidad de enfrentarse a su realidad, interpretarla y actuar creativamente sobre ella.

Tenemos que hacer esfuerzos por integrar la familia, la empresa y las demás instituciones de la comunidad a la escuela; y viceversa, integrar más a la escuela a los problemas de la comunidad; es decir, desarrollar la participación y en nuestras oficinas, en nuestras casas, en nuestros puestos de trabajos o en la escuela misma. Tenemos que salir de allí a participar, a integrarnos; las tareas del desarrollo y de la superación requieren de una cohesión sólida de los factores de producción y el conjunto social con miras a lograr las innovaciones y transformaciones que precisa la nación dominicana para avanzar en esa dirección.

La historia explica en ejemplos reveladores de que toda organización social precisa de coherencia y consistencia para poder lograr plenamente sus metas de desarrollo económico y social.

El sector empresarial, en ese contexto, debe profundizar su rol de innovador en el proceso productivo nacional y fortalecer sus acciones en el plano social para hacer posible que el ser humano, objeto y sujeto del desarrollo, alcance metas plausibles de bienestar material y humano.

Construir un modelo de desarrollo a escala humana de esta naturaleza implica además la necesidad perentoria de darle una nueva dimensión a la política de administración de recursos humanos en el seno de nuestras empresas dotándola de mayor alcance e importancia, adaptándola al ritmo del tiempo en que nos ha tocado vivir, para hacer efectiva su contribución a ese necesario proceso de renovación.

La humanidad se transforma y con ella necesariamente la sociedad dominicana. Estamos en los albores de un nuevo siglo, entremos en el optimismo y voluntad de progreso, convencidos de que debemos ser los actores del desarrollo, que construir ese mundo mejor a que aspiramos todos y progresar económica y socialmente solo será posible mediante nuestro esfuerzo. Solo del quehacer constructivo de cada uno de nosotros, hombres y mujeres de buena voluntad, depende el futuro dominicano. Ese es nuestro reto, esa es nuestra responsabilidad.