

# BIBLIOGRAFIA

## SINTESIS BIBLIOGRAFICA

### LA EDUCACION PERMANENTE

379

Resumen del libro del mismo titulo de Henri Hartung, editado por Ediciones Cid, Madrid, 1967: 268 pp.

#### 1. Una organización de la educación permanente

La educación permanente, en su organización, plantea tres problemas: su inserción en el seno de una política general, su estructura interna y la calificación de los hombres responsables de esa organización. Los datos son diferentes según se trate de dominio público o privado, por lo que será preciso analizarlos sucesivamente.

##### 1.1 EL SECTOR PÚBLICO: EL PERFECCIONAMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS

Bien sea un móvil personal o un entrenamiento colectivo lo que el

Gobierno trate de destacar, sólo la información sistemática podría movilizar a hombres y mujeres e impulsarles a someterse a una acción educativa.

Pero a quienes incumbe asumir esta tarea es a los dirigentes más elevados de la jerarquía administrativa, es decir, a los miembros del Gobierno, no sólo limitándose a pronunciar unas palabras de estímulo para sus administrados, sino interviniendo personalmente, bien mediante la dirección de algunos debates o bien asistiendo a conferencias. El papel esencial de un dirigente consiste en formar a sus propios colaboradores.

## 1.2 EL SECTOR PRIVADO Y LA EDUCACIÓN PERMANENTE EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

La organización de la educación permanente en el sector privado plantea como primer problema la elección de una política general que reconozca la formación de un puesto preferente. La noción de política general es imprecisa; algunos tienden a confundirla con la adaptación a la coyuntura, mezclan entonces el fin y los medios; otros estiman que tiene por objeto determinar el total de las ventas, no distinguiendo ya lo general de lo particular. Realmente, adoptar una política general es escoger una orientación que compromete en una vía determinada con completo conocimiento de causa.

El segundo paso consiste en dar un contenido a esta finalidad. Esta puede ser la investigación del beneficio o el perfeccionamiento técnico. Una elección semejante limita entonces la educación a la mejora de la eficacia profesional, y los términos de perfeccionamiento y de perfeccionamiento profesional cuadrarían mejor que el de educación. La finalidad puede cubrir también una definición del bien común de la empresa, que coloca en primer plano el desarrollo cultural y la expansión de todos los miembros del personal. En este caso, la formación ocupa un puesto privilegiado y tiende, en el límite, a preparar los periodos de ocio destinados a ocupar una parte, cada año más importante, del tiempo de los trabajadores.

## 1.3 COLABORACIÓN EN EL TRABAJO

El segundo problema planteado por la educación permanente en el seno

de las empresas es el de la organización propiamente dicha del servicio. En efecto, si nada podrá jamás decidirse sin la comprensión y el apoyo de la dirección, nada se podrá realizar sin la autoridad y la competencia de los responsables del servicio de formación.

En resumen, toda gran empresa podrá tener, si no lo tiene ya, un servicio de formación por la misma razón que cuenta con su servicio de métodos o de control de la producción. La importancia de las cifras que ha citado Pailloux, así como la creación de un departamento autónomo, no son en realidad más que la consecuencia lógica de la importancia concedida a la educación permanente. Esta, como toda actividad humana de envergadura, necesita inversiones sustanciales en hombres y en dinero.

## 1.4. LA CONDICIÓN DE LOS HOMBRES EN LA DIRECCIÓN

El tercer problema planteado por la enseñanza de los adultos plantea como problema la complejidad de la organización, la cual, para ello, tiene que verse asistida por un principio, apoyada por una estructura e impulsada por unos hombres.

Estos hombres deberán poseer una alta calificación intelectual y moral, una cultura polivalente y una demostrada experiencia administrativa y pedagógica. En una época dominada por la especialización será necesario colocar a un especialista a la cabeza del departamento que interesa, so pena de reducir su tarea a una coartada respecto del exterior. En los campos más adelantados de la ciencia moderna es preciso tener mala fe para no advertir que las má-

quinas más perfeccionadas no pueden responder a una pregunta formulada por el hombre. Cuando se trata de educar a personas adultas, el hombre de calidad es verdaderamente insustituible.

## 2. Un método pedagógico para la educación permanente

«La mayor inmoralidad consiste en desempeñar una profesión que no se conoce»; esta frase de Napoleón merecería ser recordada a quienes «dan» enseñanza para los adultos, a quienes su incompetencia puede perjudicar, comprometiendo además la misma idea de formación continua.

Es obra de responsables que asumen efectivamente su papel de hombres respecto de otros hombres. Cuando no es así, la formación se ve reducida a una serie de fórmulas que, a la larga, escapan difícilmente a la incoherencia.

### 2.1. SABER PARA «SABER HACER» Y «HACER SABER»

Los conocimientos deben permitir una visión más clara del medio circundante, una comprensión de lo que efectivamente sucede; facilitan la toma de decisiones que interesa, bien a un compromiso estratégico o a una acción táctica. Para volver a emplear una terminología clásica en toda pedagogía es preciso «saber» para después «saber hacer», y finalmente «hacer saber» y «hacer hacer». Algunos preferirían detener aquí sus ambiciones sin considerar el tercer nivel: el del comportamiento. Pero esto no es posible; será necesario, además, precisar que ha de tratarse de técnicas de aplicación, pues la investigación

necesita otras calificaciones para ser producida. Pero tratándose de administración de gestión o de mando, una simple aptitud al servicio de un conocimiento se revela insuficiente. Se requiere un comportamiento que los complete. Pero no hay modificación de actitudes sin tomas de conciencia a veces dolorosas. Es lo que explica la reticencia de algunos jefes de personal al entablar un proceso educativo.

### 2.2. UNA LEY: NINGUNA GENERALIZACIÓN APRESURADA

De este análisis se obtiene una ley o principios, aunque no definitivos, pues es preciso prevenirse contra toda precipitación y contra toda generalización apresurada. Conviene, pues, comprobarlos en circunstancias nuevas y, en el límite, en situaciones extremas. Sólo entonces será posible extraer conclusiones susceptibles de ser generalizadas e incluso, en ciertos aspectos, sistematizadas.

### 2.3. EL MARCO MATERIAL DE LA ACCIÓN

La preparación de una sana organización de la educación permanente y la disposición de un método basado en los principios definidos será felizmente complementada por algunas decisiones prácticas.

La primera interesa al marco material en el que se situará la acción educativa, dándose preferencia a la fórmula de «seminario», cuyas ventajas son múltiples.

La segunda concierne al empleo de los procedimientos destinados a sostener el interés de los auditores, en el que Carrard veía la base de todo éxito.

### 3. Un tronco común de la educación y la interpretación utilitaria

Desde hace veinte años una discusión divide a los defensores y enemigos de la cultura general y de su papel en la educación permanente. Los que estiman que no tiene lugar en una enseñanza organizada por la Administración afirman que todo lo que no es de orden técnico y de una aplicación inmediata es una ilusión humana que sólo conduce a una pérdida de tiempo y de dinero.

No obstante resulta indudable que junto al perfeccionamiento técnico ha de existir una formación general encargada de facilitar y acelerar la renovación de la conducción humana. Esta base necesaria, este tronco común sobre el que podrán injertarse luego perfeccionamientos especializados, corresponde a la definición misma de la cultura.

#### 3.1 ESPECIALIZACIÓN Y CULTURA HUMANÍSTICA

Esta actitud fundamental comienza a ser ya reconocida, y un cierto número de escritores y de hombres de acción señalan su imperativa necesidad como punto de partida en toda educación de adultos.

Así, Pierre Audiart afirma que los grandes politécnicos deben a la cultura general una elevación de miras con las que dominan problemas que no pueden reducirse siempre a ecuaciones; Friedman se convierte en el apóstol de la unidad pedagógica cuando afirma que es necesario reconocer las diferencias al nivel de la especialización, adaptar los métodos y poner a punto matizadamente la formación profesional.

#### 3.2 LA CULTURA GENERAL: POSIBILIDAD DE COMUNICAR

La cultura general es, ante todo, la posibilidad de comunicar; ya Ovidio señalaba desde su exilio, que «soy yo el bárbaro, puesto que no soy capaz de hacerme comprender».

La civilización moderna se halla dominada, pues, por los cambios efectuados entre los hombres, y éstos, sin embargo, han encontrado dificultades para franquear las barreras alzadas por las lenguas, los procesos de pensamiento y las reacciones afectivas diferentes. Y ello es así porque a las dificultades de la expresión hay que añadir aquellas suscitadas por la falta de habilidad intelectual.

Por tanto, a la enseñanza de la comunicación escrita y oral debe añadirse una formación metodológica, sin la cual la acción se reduce a una impulsiva agitación.

#### 3.3 LA VOLUNTAD DE TRANSFORMACIÓN

La cultura general es, finalmente, el conocimiento de sí mismo. La noción de que una verdadera armonía humana se construye cada día debe extenderse entre aquellos que piensan que la vida interior es sólo una abstracción inútil.

### 4. Manifestarse claramente y razonar con lógica

El «grupo 1985», al tratar de precisar sus ideas sobre la formación de los hombres, llega a estas conclusiones: es preciso enseñar a trabajar, a reflexionar, a razonar, a intercambiar ideas, a escoger, a imaginar, a leer y a disfrutar de las cosas bellas.

Este primer imperativo de la formación general se reconoce hoy por todos, con sus dos facetas: la expresión escrita y oral y el método de pensamiento.

#### 4.1 ARMONÍA INTERNA Y EXPRESIÓN EXTERNA

La expresión oral se impone en cuanto hay dos seres frente a frente; de ahí que el objetivo de una enseñanza de la comunicación oral consista siempre en aclarar los lazos existentes entre la armonía y la expresión externa; de otro modo no se necesitaría hablar de formación, sino de aprendizaje de una fórmula.

#### 5. Situarse en su tiempo y la necesidad de información objetiva

La necesidad de una información objetiva sobre los hombres y los acontecimientos contemporáneos corresponde al segundo aspecto de la formación general, y constituye, por este título, uno de los tres pilares sobre los que descansa la educación permanente.

##### 5.1 LA «CULTURA TRAMA» FRENTE A LAS HUMANIDADES BURGUESAS

Podría afirmarse que la «cultura cedazo» que se propone filtrar cierto número de conocimientos correspondientes a una determinada vocación social, como sucedía en las humanidades burguesas, en las que se reconocía al «hombre distinguido», a la «cultura mosaica», que se contenta con una suma de conocimientos sin relación ni significación entre sí. Una formación semejante permite que suceda la «cultura trama», que supone una organización del saber

y una justa comprensión de la novedad.

Hacer el balance de una situación, pero mostrar también por qué camino han llegado a ella el hombre y la sociedad, es dejar aparecer las líneas de fuerza que señalarán el porvenir sin por eso determinarlo. Es preciso preparar el espíritu con una gimnasia continuada y mantenerle en movimiento; es acostumbrarle a aplicarse a lo real y a descubrir no tanto los hechos, siempre opacos, como los signos, a través de los cuales puede revelarse una dirección.

##### 5.2 UN MEJOR CONOCIMIENTO DE NUESTRO TIEMPO

Tiene que existir un estudio de la economía estrechamente ligado a la búsqueda de un mejor conocimiento de nuestro tiempo. En su nivel se confrontan irreductiblemente la evolución general de la sociedad que describe la sociología y las exigencias filosóficas y éticas del hombre.

Se impone, pues, la necesidad de realizar una incursión en el dominio de sus estructuras, que condicionan en gran medida las relaciones sociales, y en el de su funcionamiento, que algunos llaman, todavía hoy, el orden económico.

##### 5.3 LA NECESIDAD DE LOS CONOCIMIENTOS ECONÓMICOS

Esta circunstancia justifica la necesidad de proporcionar a todos los hombres de las empresas, y especialmente a sus jefes administrativos y técnicos conocimientos económicos que les permitan ejercer plenamente su misión; es decir, actuar sobre los mecanismos industriales con pleno conocimiento de causa.

## 6. Conocimiento de sí mismo y colaboración con los demás

El conocimiento de sí mismo y la colaboración con los demás se hallan ligados a la toma de conciencia del factor humano en el seno de una comunidad profesional, cualesquiera que sean sus dimensiones. Admitir que nada puede hacerse sin los hombres y que el futuro de un grupo depende de la colección de sus miembros y de la actitud que manifiestan para cooperar, se ha convertido en uno de esos lugares comunes a los que los dirigentes sienten la obligación de referirse con ocasión del más modesto discurso.

A fuerza de señalar la importancia del trabajo en equipo ha nacido y se desarrolla una enseñanza que tiene por objetivo proporcionar una formación psicológica a los adultos. Está íntimamente ligada al mejoramiento de la expresión y a la comprensión de su tiempo y figura así en ese tronco común necesario a todo esfuerzo educativo.

### 6.1 PROBLEMAS CONCRETOS:

#### MANDO Y COLABORACIÓN

Los terrenos en los cuales se hace sentir más intensamente la necesidad de formación son al mismo tiempo inmutables—puesto que la condición humana no cambia de una profesión a otra—y especializados, porque cada grupo de hombres tiene que resolver problemas especiales de mando y de colaboración:

«La relación entre dos» y su aplicación a la comunicación profesional es sometida sucesivamente a la situación en la que se desarrolla el encuentro a la conducta propia de los interlocutores, a la dinámica de

la persona y a su reacción ante los demás.

«El trabajo en grupo» subraya la importancia de las fuerzas de cohesión hacia un objetivo. Hace aparecer la importancia respectiva de las relaciones afectivas entre los participantes y de las redes y las estructuras que le sirven de marco para trabajar.

«Las comunicaciones» y «la organización» plantean las dificultades reales de las relaciones fructíferas entre una o varias personas.

«La autoridad y el mando» plantean la cuestión del estilo de la dirección, ligado no solamente al nombre o empresa, sino también al conjunto de las relaciones humanas en el seno de un país.

## 7. El hombre de 1980

Para determinar los trazos de este personaje es preciso evitar acumular los deseos de quienes afirman conocer la naturaleza humana. Sin embargo, y en lo que se refiere a la enumeración de las aptitudes favorables, la cuestión puede ser más desanimadora, como puede suceder también con las aspiraciones recogidas en encuentros, coloquios y otras reuniones. Las reacciones individuales de los que serán los responsables del futuro aportan, no obstante, más indicaciones, sobre todo cuando se confrontan con los puntos de vista de cierto número de dirigentes que han logrado, bien en el sector público, bien en el privado, el mantenimiento y desarrollo de la eficacia profesional, salvaguardando al mismo tiempo y favoreciendo el desarrollo personal de los trabajadores.

La doble lección que es posible extraer del conjunto de estas investi-

gaciones es la voluntad afirmada en nuestros contemporáneos de ver al hombre de 1980 vivir su vida en lugar, sencillamente, de ganársela, y la certeza de que para llegar a este ideal cada hombre debe sentirse directamente responsable del perfeccionamiento de sus subordinados.

### 7.1 ¿QUÉ ESPERA DE SU PERSONAL DENTRO DE QUINCE AÑOS?

¿Qué es lo que el directivo esperará de su personal dentro de quince años? El organismo será una colectividad, es decir, una suma de individuos reunidos para extraer el mejor partido de las herramientas o de los métodos. El trabajador no puede ser considerado entonces más que en la medida en que es eficaz. El director sólo deberá atender al mejor rendimiento.

### 7.2 LA EMPRESA SERÁ UNA SOCIEDAD EN DIÁLOGO

La empresa será una «sociedad», es decir, un conjunto de estructuras; será también una «comunidad», es decir, un concurso de voluntades. El responsable de la misma, tras fijar una política general, solicitará de todo su personal una adhesión a los fines y medios de su servicio.

La estructura interna no será un organismo en el sentido dado a esta palabra en el día de hoy, sino un organismo en el que cada hombre verá fijada su propia tarea en función de su valor.

### 7.3 ¿QUÉ ESPERARÁ EL TRABAJADOR?

Al parecer, a sus directivos pedirá el trabajador, en primer lugar, la seguridad en el empleo, tanto jurídica como económica.

La segunda demanda corresponderá a la carrera considerada al mismo tiempo como soporte de una vocación, de una progresión y de un desarrollo individual.

El hombre de 1980, en suma, buscará un puesto de trabajo que corresponda a sus conocimientos y a sus aptitudes, pero también a sus más fuertes intereses profesionales.

## 8. Educación total en sus tres principios: armonización, socialización y espiritualización

### 8.1 LA ARMONIZACIÓN

El primer principio de la educación es la armonización; el hombre debe satisfacer sus necesidades materiales, pero sin dejarse invadir por éstas.

Son en primer lugar instintivas y están ligadas al funcionamiento del organismo; corresponden a la educación corporal, cuya importancia es tanto más grande en nuestra época, cuanto que una mayoría de personas vive en condiciones artificiales y, por consiguiente, contrarias al desarrollo natural del cuerpo. La ignorancia en nuestros contemporáneos ante los imperativos de la dietética y la ausencia de higiene diaria en un universo de hormigón y de espejos se ve aún multiplicada por el ritmo inhumano de la vida profesional moderna, sometida a las vicisitudes de los embotellamientos de las grandes ciudades, de los transportes sobrecargados y de las comidas apresuradas.

La rehabilitación de la cultura física, unida a una muy estricta disciplina personal permiten por sí solas paliar los inconvenientes nacidos del ritmo de vida impuesta por la técnica y el progreso.

## 8.2 LA SOCIALIZACIÓN

El segundo principio de la educación es la socialización, puesto que cada hombre se enfrenta con las exigencias de comunicaciones y de intercambios con sus contemporáneos. Los mecanismos mentales que rigen la razón y los sentimientos arrastran a los individuos a procesos lógicos que a veces se oponen en el plano individual para unirse solamente al nivel de la integración social.

## 9. Conclusiones: tres reglas

La primera regla que se deduce de este estudio es que la educación permanente ha de englobar íntimamente la teoría y la práctica. La noción de una escuela encerrada en sí mis-

ma y separada de la vida y de sus problemas está ya superada y, sobre todo, cuando se dirige a los adultos, la enseñanza debe ser dispensada resueltamente por métodos activos.

La segunda regla es que la educación permanente lleva en sí un mundo mejor; no se trata de transformar a todos nuestros contemporáneos en hombres de ciencia, sino de poner al alcance del mayor número posible los útiles necesarios para la realización de una civilización menos inhumana y menos violenta que la nuestra.

Finalmente, la tercera regla de la educación permanente es la de «colocarse al servicio del total desarrollo del hombre».

GABRIEL GREINER VERDEJO