EL VERDADERO CAMBIO DEL ADN DE LA EDUCACIÓN

Lamentablemente los mejores teóricos de la Educación no reconocen aún, que la EDUCACIÓN ES UNA **GIGANTESCA EMPRESA DE SERVICIOS** CON MILES DE FUNCIONARIOS, QUE TIENE COMO CLIENTES A LOS ALUMNOS Y COMO **OBJETIVO EDUCAR.**

Es como UTE que brinda el servicio de electricidad, o ANTEL que brinda el servicio de telefonía.

LA EDUCACIÓN ES UNA EMPRESA QUE BRINDA EL SERVICIO DE EDUCAR, que es un PRODUCTO INTANGIBLE. Por eso no la comparamos con ANCAP, porque ésta vende productos tangibles.

Este concepto de EMPRESA los va a escandalizar, pero si lo adoptaran les ayudaría mucho para cambiar el ADN de la Educación.

ESTA GIGANTESCA EMPRESA DE SERVICIOS QUE ES LA ENSEÑANZA, ESTÁ SIENDO HOY C-A-Ó-T-I-C-A E I-N-E-F-I-C-I-E-N-T-E, porque sus RESULTADOS SON MALOS, SU SERVICIO ES MALO, Y SUS CLIENTES ESTÁN INSATISFECHOS.

Lo que le falta a la Educación antes que nada, es GESTIÓN GENERAL O ADMINISTRACIÓN (Planificación, Organización, Dirección y Control), en particular GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

LA ENSEÑANZA ES UNA GIGANTESCA EMPRESA, MANEJADA COMO UN BOLICHE. LOS POLÍTICOS QUE PONEN A DIRIGIRLA, NUNCA GESTIONARON NI UN ALMACÉN NI UN QUIOSCO. ESTO SIEMPRE FUE ASÍ.

LOS DIRECTORES NO TIENEN FORMACIÓN EN **GESTIÓN**, COMO LOS MÉDICOS (así anda la Salud)

LAMENTABLEMENTE, los expertos en ENSEÑANZA solo siguen hablando de cambio de programas, enfoques didácticos, etc. pero HASTA QUE NO SE MEJORE LA GESTIÓN GENERAL, TODO SERÁ INÚTIL, INCLUSO OTORGARLE MAS DINERO.

Porque vamos a reconocer que la Educación nunca tuvo en la historia, más dinero que ahora, y sus resultados son peores. Porque hay que reconocerle al FA que ha aumentado los sueldos un 63 % y ha hecho infinidad de edificios en estos años. ¿Pero, de qué ha servido? LA ENSEÑANZA HA EMPEORADO.

Daremos algunos ejemplos de los problemas que hay que abordar para que se entienda a qué nos referimos.

1. Ninguna empresa puede funcionar con **40% de ausentismo**, como llegó a haber en Enseñanza Media. Lo normal en una empresa es 5%. Además hay 15 “artículos” en el Estatuto del Funcionario, que permiten ausentarse por las más variadas razones, los que son usadas con discrecionalidad, sin que nadie les ponga coto. ¿Se realizan todos los descuentos correspondientes? ¿Hay penalizaciones especiales para los que MÁS FALTAN? Debería haber un REGLAMENTO INTERNO más estricto.
2. Parte de la causa de este ausentismo gigantesco se debe a la **“facilidad”** con que los médicos certificadores de la Institución otorgan licencias médicas. Yo conozco a una amiga de mi ex esposa que estuvo 2 años certificada y seguía dando clases privadas en su casa.
3. Además, vinculado al tema **“cantidad de tiempo de enseñanza”,** somos uno de los países con menos días y horas de clase al año, de todo el mundo. Deberíamos aumentar los días e ir a un sistema de trimestres (estilo yanqui) para erradicar las largas vacaciones de verano que producen un “efecto amnésico” en alumnos y profesores por igual. Ni que hablar de turismo y primavera. **Hay demasiados días libres** (el país se caracteriza por esto, en general, incluso para funcionarios públicos y bancarios). Hay que aumentar los días de clase y por tanto, el tiempo de clase.
4. EN RESUMEN, LOS PROFESORES ENSEÑAN POCO ENTRE OTRAS COSAS, PORQUE ASISTEN POCO A CLASE. (esto debe solucionarse ANTES de cambiar PROGRAMAS, porque no importa que los nuevos enfoques sean excelentes, si el profesor está ausente).
5. Esto, sin hablar de la CALIDAD DE LA ENSEÑANZA, aún. Aquí hablo solo de LA CANTIDAD. Pero por algo, otros países con mejores resultados tienen más días y más horas de clase.
6. Yo me tomé el trabajo de comparar los días que trabaja un docente (considerando las vacaciones que tiene) con un trabajador administrativo calificado (que solo tiene 20 días de licencia al año).Y el resultado es que un docente común trabaja exactamente **26,83 % menos días al año** que un trabajador administrativo calificado.
7. Y si analizamos las horas trabajadas, el mismo docente (unidad docente 20 hs. semanales) trabaja exactamente **54,27% menos horas al año,** que un trabajador administrativo calificado que trabaja **40 hs. semanales** (incluso considerando horas de preparación de clases y corrección de escritos).
8. Aún si lo comparamos con un trabajador administrativo calificado que trabaje **medio horario (20 hs. semanales),** un docente (unidad docente 20 hs. semanales) sigue trabajando un **8,55% menos horas**. (ver cálculo aparte, incluso agregándole horas de preparación de clases y corrección)

Lamento comunicarles que un trabajador administrativo calificado (primer auxiliar contable, egresado de la Esc. de Administración, o alumno avanzado de Fac. de C. Económicas) **gana mucho menos que un docente**.

La docencia es una de las profesiones que menos horas trabaja al año y la relación sueldo vs horas trabajadas, no es tan mala como dicen.

1. Otro tema de gestión. ¿Qué empresa cambia las ubicaciones geográficas y los horarios de todo su personal, todos los años? LA ENSEÑANZA LO HACE.

REDISTRIBUIR TODAS LAS HORAS DOCENTES ANUALMENTE ES UNA ANORMALIDAD. Es CARO, caótico e ineficiente y creo que único en el mundo.

¿Imaginen lo que significa adjudicar miles de horas (¿300 0 400?) todos los años? Y luego, cada profesor tiene que ir a los Institutos y arreglar sus horarios personalmente (pobres Secretarios). Por eso, las clases no arrancan hasta fines de abril o mayo.

Pero el sindicato se opone a hacer lo lógico: **adjudicar LAS HORAS por 4 o 5 años.** Eso simplificaría todo. Solo se redistribuirían los casos especiales. (¿10% de las horas o menos?)

1. Otro problema (consecuencia de lo anterior, en parte) es NO CONCENTRAR EN UNO O DOS INSTITUTOS, a los profesores. Con una buena organización y **la informática actual**, esto se puede hacer. Ahora tienen que andar corriendo diariamente hasta 3 o más Institutos distintos, donde tienen las horas adjudicadas (profesor taxi). Esto les agrega stress y cansancio. (Lo sé por experiencia propia.)

¿Todavía no se les ocurrió? Esto es mala administración. Es similar a lo que sufren los vendedores comerciales que están todo el día en la calle, viajando de cliente a cliente.

1. También hay demagogia de muchos docentes que, en la elección de horas, ACAPARAN 40 HORAS y luego las van renunciando en los institutos, por abril o mayo. De allí vuelven a central (demoradas) y se debe llamar nuevamente a elección, para su nuevo otorgamiento. Esto significa grupos sin profesor hasta junio, julio, o más. **Al profesor que renuncia lo que tomó**, **no se le debería permitir tomar nuevos grupos hasta el año próximo, para que actúen con más ética.**
2. Las empresas privadas serias, realizan un proceso de SELECCIÓN DE PERSONAL antes de ingresar a sus empleados. ESTO NO SE HACE ASÍ EN LA EDUCACIÓN. Solo el 42% de los “profesores” son egresados del IPA: el 58% NO SON PROFESORES. Algunos de ellos han hecho cursos de actualización, pero el SINDICATO, se ha negado permanentemente a las exigencias de PROFESIONALIZACIÓN. No les gusta la diferenciación por eficiencia (Evaluación del Desempeño): SON HINCHAS DE LA MEDIOCRIDAD.

**Debería pagarse mucho más a los egresados que a los no egresados, para fomentar la profesionalización. Yo otorgaría aumentos diferenciales, que sean mucho mayores para los egresados de los Institutos de Formación Docente.**

1. La esencia de una buena GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS se basa en la realización anual de LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONARIOS.

En la Educación, LA NEGACIÓN A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL es rotunda y vinculada a lo anterior. El corporativismo evita que se separen, **buenos profesores de malos profesores**, según sus RESULTADOS (nivel de sus alumnos, ausentismo, cursos de actualización, etc.), lo cual redundaría en beneficio de los alumnos.

1. En ISRAEL los profesores TIENEN QUE REVALIDAR SU TÍTULO CADA 4 AÑOS PARA PASAR DE GRADO (con un proceso de evaluación, muy exigente, hasta los filman dando clase) y si pierden 3 veces la evaluación, dejan de ser profesores: **son despedidos!!!**

Acá alcanza con quedarse sentado esperando que pasen 4 años para que te pasen de grado y te aumenten el sueldo, sin necesidad de evaluación ninguna.

1. Me parece muy bien que los profesores ganen bien y me parece muy importante que sean respetados, pero para eso DEBIÉRAMOS SER MUCHO MAS SELECTIVOS EN SU INGRESO (SOLO EGRESADOS DE INST. DE FORMACIÓN DOCENTE) Y LUEGO, EN SU EVALUACIÓN POR RESULTADOS. Hay que revertir esta mediocridad Y PAGAR MÁS, SELECTIVAMENTE A LOS MEJORES DOCENTES (los egresados, los que faltan menos, los que tienen mejores resultados, los que se dejan evaluar, los que participan en los proyectos del Instituto, etc.). En una palabra: PAGO DIFERENCIADO (y no meramente por antigüedad no calificada)
2. El PAGO DIFERENCIAL ES JUSTO, CUANDO ESTÁ UNIDO AL BUEN DESEMPEÑO. Esto es lo que recomienda la MODERNA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS MEJORES EMPRESAS. ESTO MOTIVA A LA EXCELENCIA. Por lo tanto, también debería haber un bono anual para los docentes que obtienen BUENOS RESULTADOS en ese año.
3. Además hay que reconocer que el F.A. les aumentó el sueldo genéricamente sin que estuviera atado a ningún resultado. **¿Y qué resultados logró? LA ENSEÑANZA EMPEORÓ AÑO A AÑO, según los resultado oficiales e internacionales.**
4. Otro tema importante. LA OBLIGATORIEDAD DE LA ENSEÑANZA NO SE HACE CUMPLIR, INCLUSO SE SIGUE PAGANDO ASIGNACIONES FAMILIARES A LOS QUE NO CONCURREN A CLASE. Esto debería ser CONTROLADO MES A MES, para lograr que sea cumplida la ley. Con la informática actual esto es SIMPLE.

**¿Por qué demagogia no se hace?** El mensaje ACTUAL de los INSTITUTOS EDUCATIVOS para los jóvenes es: HACÉ LO QUE QUIERAS, QUE NO PASA NADA. Y el mensaje a los padres es: NO SE PREOCUPEN. AUNQUE NO OBLIGUEN A SUS HIJOS A CONCURRIR A CLASE, COBRARÁN IGUAL. (Por primera vez hicieron un estudio el año pasado, por agosto, en lugar de hacerlo **desde marzo todos lo meses**, para que no cobren los que no asisten, desde el principio) y se retiraron 20.000 Asignaciones. En diciembre, la demagoga de la Ministra del Mides, demoró exprofeso el envío de los datos al BPS y no se hicieron los descuentos.

1. La falta de respeto actual de la sociedad por los docentes SE LA HAN GANADO CON SUS ACTITUDES, HUELGAS, AUSENTISMO, MALOS RESULTADOS EDUCATIVOS, ETC. HAN HECHO UN MAL MARKETING, FRENTE A LOS PADRES Y LA SOCIEDAD TODA. Se han homologado con ADEOM, el otro sindicato antipático y odiado por los ciudadanos. Cada paro docente, no solo abandona a sus alumnos, sino que le crea un gran problema práctico a los padres trabajadores, que no tienen donde dejar a sus hijos para ir a trabajar. **Perjudican a la clase más pobre**, porque los otros los mandan a la educación privada.
2. El enfrentamiento ente “secundaristas” y “pro UTU” viene del pasado lejano, pero ha sido continuado por el FA, ideologizándolo. El FA dice que no tiene porqué “capacitarle la mano de obra para los empresarios”. Por eso aumenta los liceos orientando a la mayoría de los jóvenes hacia ser bachilleres y que aspiren a entrar en la Universidad. No tienen en cuenta que más del 60 % deberán trabajar para bancar sus estudios universitarios y como bachilleres son unos completos inútiles laborales. No tienen en cuenta su frustración. Además todos conocemos las estadísticas de egresos universitarios que demuestran que mayoritariamente egresan LOS DE NIVELES SOCIOECONÓMICOS MAS ALTOS. LA UNIVERSIDAD PÚBLICA ES REALMENTE SECTARIA.
3. Yo reduciría los liceos a menos de la mitad y **aumentaría las UTU al triple**, con la posibilidad de entrar en la Universidad (como existe ahora.) Opino que esto reduciría el abandono liceal. Además, éste enfoque, daría **empleabilidad** a los jóvenes que no tienen dinero para bancar la Universidad (que es mentira que es gratuita). Agregando el concepto de Educación Dual alemán, progresivamente.
4. Además, no todos tenemos las capacidades (inteligencia) para ser universitarios, por eso la Universidad está lleno de eternos estudiantes, complicando y encareciendo el proceso a los capaces. Esto se debe a otro tema tabú. No separar AQUELLOS ALUMNOS QUE TIENEN MENORES RENDIMIENTOS PONIÉNDOLOS EN CURSOS ESPECIALES. Pero seguimos frustrándolos al dejarlos repetidores, aumentando así el abandono.
5. En ISRAEL si un alumno no rinde bien en primero, lo pasan a un 2º B, que es un curso con ayudas especiales. Pero si continúa con problemas de rendimiento **(porque los psicólogos saben que todos tenemos capacidades diferentes)** pasan a unos CURSOS “C” donde tienen profesores particulares INDIVIDUALES, que los ayudan a ir adelante. Pero TODOS TERMINAN LOS 6 AÑOS DE ENSEÑANZA MEDIA. Luego, a los 18 entran en el Servicio Militar Obligatorio, y al salir e años después, los que terminaron dentro del Nivel A pueden entrar en la Universidad, los del Nivel B entran en los Institutos Técnicos y los del Nivel C en trabajos manuales.

“Horror”, “Discriminación” gritarán acá. Pero ¿qué es peor: estos egresos diferenciados exitosos o la frustración de los miles de abandonos de los “ni ni”? Allá les ayudan a llegar a término A TODOS, minimizando las frustraciones. Y además entran a la Universidad LOS QUE VERDADERAMENTE LA APROVECHARÁN, **AHORRANDOLE GASTOS A LA UNIVERSIDAD**. Esto es EFICIENCIA.Y qué profesionales salen en Israel!!! Y allá no dilapidan los dineros públicos.

1. También pondría **examen de ingreso** para ingresar a la Universidad (¿PISA?) así la **Universidad podría dejarse de quejar del bajo nivel de los estudiantes que recibe** y no se le llenarían los salones de inútiles. (sí, reconozcámoslo: todos somos diferentes y algunos no sirven para cursar la universidad. ¿Por qué gastar dinero en ellos?) Debería haber una buena ORIENTACIÓN VOCACIONAL CON SEGUIMIENTO DE TODOS LOS ALUMNOS DESDE PRIMARIA.
2. No quiero que se interprete que estoy culpando solo al Sindicato y al F.A. Esto viene de épocas inmemoriales. La Educación siempre se GESTIONÓ MAL, INCLUSO LA UNIVERSIDAD. Pero ahora está peor y se ha llegado AL LÍMITE de la INEFICIENCIA Y LA IDEOLOGÍA. Las autoridades, no saben qué hacer. Se construyeron más edificios, pero para qué? El sindicato solo pide más plata y no aporta soluciones. La mediocridad cunde. Solo critican la educación privada.
3. ¿Nadie se da cuenta que esto incluso condiciona el futuro desarrollo del país, además de a las personas individualmente? Hoy las empresas quieren seleccionar gente capacitada para trabajar y no encuentran. Queremos más empresas que vengan a invertir ¿Y quién va estar capacitado para trabajar en ellas? ¿Se acuerdan que BOTNIA tuvo que importar soldadores? En el Área de Tecnologías de la Información (TI) hay falta de personal, desempleo negativo.

Reconozco que realizar todo esto, además de **saber realizarlo (se necesitan expertos en Gestión General y Recursos Humanos), tendrá un gran costo político para enfrentar a los sindicatos**, pero esto es lo que hay que hacer para GESTIONAR BIEN ESTA GIGANTESCA EMPRESA DE SERVICIOS QUE ES LA ENSEÑANZA PÚBLICA, ANTES DE PENSAR EN CAMBIOS DE PROGRAMAS, PORQUE SI NO MEJORAMOS LA EFICIENCIA DEL SISTEMA (todo lo dicho anteriormente) NINGÚN PROGAMA FUNCIONARÁ.

ESTOS TEMAS, SÍ CAMBIARÍAN EL ADN DE LA EDUCACIÓN.

José Pedro Varela hizo su “revolución” en 1877.

¿Por qué no se pueda hacer una revolución ahora, que hay tantos “revolucionarios”?

Atte.

Prof. Claudio Hornos

C.I. 949675-7 CEL – 099.638.769

[cfhornos@gmail.com](mailto:cfhornos@gmail.com)

Breve CV para que sepan que tengo experiencia teórico-práctica en el tema.

Cursé el Instituto de Profesores Artigas para inglés, enseñé en Enseñanza Secundaria durante 15 años, luego pasé a UTU por 15 años más, a enseñar Relaciones Humanas y los últimos 5 años en UTU, terminé como Director de su División Formación en la Empresa.

Cursé una beca en ISRAEL sobre “Educación Técnica y Formación Profesional”.

Fui Profesor fundador de la Universidad ORT (Principios de Administración y Recursos Humanos) y de la Universidad UDE (Técnicas de Ventas, Marketing).

Me formé en Marketing en la Universidad de Cranfield, Inglaterra.

También fui Director de Capacitación de ADM. Finalmente me dediqué a Capacitador Empresarial.

Algo de experiencia en Educación tengo (jóvenes y adultos).

Pero paralelamente trabajaba como Gerente en empresas privadas, especializándome en Gestión de Recursos Humanos y luego en Marketing. Recibí innumerables cursos de capacitación de estos temas en Uruguay y el extranjero.

Terminé siendo Consultor de Empresas.

Este mini CV es a efectos de justificar que lo mío no es teórico: estuve allí.

O sea, viví en 2 mundos paralelos que me permiten tener las opiniones vertidas.