

**“Nadie se olvida más fácilmente
del amor que aquél que teme
por su pellejo.”**



Con buenas intenciones, 21 y sin embargo: un puro fracaso

En el último capítulo mostré en qué consistía una solución correcta de conflictos. Me he tomado la libertad de distinguir entre una solución correcta y una incorrecta. Considero *incorrecto* todo aquello que, en primer lugar, contradice las intenciones del que decide y por eso no puede tener éxito; en segundo lugar, todo aquello que aumenta los problemas en vez de reducirlos; y en tercer lugar, lo que es contrario a los principios éticos. Por consiguiente, considero *correcto*, lo que se vive como algo exitoso, lo que soluciona el problema – asumiendo que se ha podido identificar - y lo que se puede justificar desde un punto de vista ético.

Ahora quiero discutir el intento de solucionar un conflicto que un maestro documentó por escrito y que me parece incorrecto. El ejemplo está sacado de una colección de casos que, a principio de los años 1970, un equipo de investigadores de la Universidad de Zúrich recolectó. Se trataba de identificar las verdaderas “necesidades educativas de los alumnos de la escuela pública”, por lo cual se convidó a los maestros de Zúrich a que reflexionaran sobre sus vivencias cotidianas en la escuela y expusieran de manera anónima “situaciones críticas y decisivas” a las cuales se habían confrontado.

Ante todo pido disculpas al colega desconocido, pues para esta discusión teórica, me sirvo de algo que él hizo espontáneamente y respondiéndolo a un desafío existencial. Le presento mis disculpas en tres puntos. Primero: “su caso” es tan clásico, que no creo poder encontrar un mejor ejemplo para ilustrar cómo un maestro, lleno de las mejores intenciones y obrando con toda su buena voluntad, fracasa porque las teorías en las que basa su acción

son incorrectas. Segundo: no juzgo al maestro desconocido, sino únicamente al “caso” tal y como lo encontramos en su descripción. Para ser justo con el maestro, como individuo, tendría que conocerle personalmente y dejar que se explicara. Y tercero: lo confieso – y que Dios me perdone – es que yo cometí peores errores al comienzo de mi carrera. Por eso supongo que lo mismo le debe de haber sucedido a él. Pienso ahora, que a mayor experiencia, más se aprende de los fracasos y más se acerca uno a la verdad.

He aquí el informe del maestro:

“Rolf y Fritz son los alumnos menos dotados de mi clase. Ambos ya han repetido un año, tienen muchas dificultades para seguir los cursos. Sus compañeros los han acusado de haber fumado cigarrillos durante una excursión de orientación por el bosque (a partir de puntos distintos y en grupos de cuatro). Hablo en la clase del incidente. Lo que resalta no es tanto el que hayan fumado (pues casi todos ya lo han hecho) sino el poco espíritu de camaradería y la actitud tan poco deportiva de los dos compañeros. La clase “decreta” entonces, que se les excluya de la próxima excursión y que se queden haciendo tareas bajo vigilancia de algún maestro.

Por la noche, la madre de Fritz me llama y me explica que Rolf fue quien compró los cigarrillos y que su hijo no es culpable. Los compañeros de Fritz le habían hablado del incidente. Le explico entonces que el comportamiento de ambos chicos merece un castigo. Como sé que a Rolf le dan mucho dinero de bolsillo, llamo a su madre y le aconsejo que controle mejor la situación. A la mañana siguiente alguien golpea fuertemente la puerta del aula. El padre de Rolf se presenta con cara de pocos amigos y enfado, y me pregunta malhumorado lo que sucede. Según él, Fritz habría obligado a su hijo Rolf (amenazándolo de golpearlo sino obedecía) a comprar cigarrillos. Le explico que, para mí, el caso ya está resuelto. El padre replica enojado que su hijo está siendo tratado de manera injusta. Le aconsejo que nos veamos en otro momento para hablar del caso, pues está interrumpiendo la lección, y además, le digo que no acepto ni sus reproches ni su actuación. Esto desata la cólera del padre de Rolf. Al irse, se voltea y me grita: “Lo esperaré en otro sitio, ya que no le conviene este lugar.”

Lo que salta a la vista, en este caso, es que al final, el problema resulta mucho peor que al inicio. La tontería relativa de los dos chicos que fuman cigarrillos en el bosque, va tomando unas proporciones que la hacen difícilmente manejable. A los dos chicos se les castiga impidiéndoles participar en la próxima excursión, su relación con la clase se ha deteriorado, los dos

chicos, entre ellos, y sus padres respectivos se han enemistado y el caso parece que llegará a las autoridades educativas. Todo esto nos demuestra que el problema ha sido tratado de manera incorrecta desde el inicio.

Por los pocos indicios que tenemos, podemos decir que el maestro se formó en los años sesenta. En esa época, se hablaba mucho en los círculos pedagógicos de “democracia en la escuela” y del “aula como terreno democrático”. Fiel a estos principios, el maestro dejó que el problema lo resolviera un “comité popular” y con la misma, transformó la clase en “tribunal”. Por eso utilizó la expresión: “La clase decreta...”.

Hay objeciones a dos niveles respecto a eso: la primera contra la *manera de llevar el caso*, luego y es la más importante, sobre el *método mismo de resolver los conflictos*.

El modelo al que se refiere más o menos el maestro es el de un proceso legal que se usa en el Estado de derecho para aquéllos que violan la ley, y su secuencia es: crimen o delito – denuncia a las autoridades – investigación – acusación – juicio (inclusive) defensa – sentencia con veredicto de culpabilidad y eventualmente fijación de pena – posibilidades de apelación – cumplimiento de la pena – posibilidad de indulto.

No es un azar, si en nuestro ejemplo, no hay nada de lo que la nación prevee *para beneficio del acusado*, o sea: una investigación que merezca ese nombre, una defensa, una posibilidad de hacer apelación y el posible indulto. A mi parecer eso expresa la actitud inconsciente del maestro y de la clase respecto a los dos chicos pues se les declara culpables desde el mismo instante que se presenta la acusación y lo único que queda es encontrar un castigo que les duela y les demuestre quién es el que manda ahí. Obviamente, el maestro no se dió cuenta de que en un tribunal, los que denuncian un crimen y los que están directamente afectados por él, no pueden hacer de jueces y de jurado a la vez y no pueden – como es el caso aquí – sacar provecho de la sentencia. Los chicos habían tenido que repetir un año escolar, esto los había convertido, de por sí, en extraños, en marginales. Por eso, sus compañeros prefieren prescindir de ellos en las excursiones. El castigo que imaginaron ya habla por sí sólo.

También me deja pensativo la desproporción del castigo: No pueden participar en lo más hermoso que es: la excursión escolar. Además, tienen que hacer lo que menos son capaces de hacer (“Rolf y Fritz son los alumnos menos dotados de mi clase.”) y lo que más odian: “hacer tareas”. Encima de esto, serán considerados como “delincuentes” por los alumnos de las otras clases.

Pienso que el castigo no me explica la gravedad de su conducta, sino me demuestra únicamente el grado de rechazo de quienes los juzgan.

De acuerdo a la información que dispongo, sospecho también - aunque pienso que los alumnos no lo deben de haber percibido - que hubo una alianza entre el maestro y la clase en contra de los dos chicos. Por un lado, esto significa que los alumnos palparon de manera inconsciente las expectativas del maestro y trataron de satisfacerlas, y por otro lado, que la decisión de la clase le sirvió de protección al maestro. Esto fue una forma de demostrar su poder absoluto, contra el que poco se puede hacer, por eso comprendemos el grado de indignación del padre de Rolf. De modo general hay una cierta frialdad del maestro respecto a sus interlocutores. (*“Le explico entonces que el comportamiento de ambos chicos merece un castigo.” - “... le aconsejo que controle mejor la situación.” - “Le propongo que nos veamos en otro momento para hablar del caso, pues está interrumpiendo la lección, y además, le digo que no acepto ni sus reproches ni su actuación.”*). Esto puede verse positivamente pues expresa superioridad y fuerza, pero los interlocutores lo habrán percibido como un vil abuso de poder que les hizo sentir impotentes. En ninguna parte se ve una señal que muestre que el maestro tiene alguna comprensión por los demás, tampoco hay alusión alguna a un posible error de su parte o tal vez algo que indique que él haya podido ser responsable del empeoramiento de la situación.

Considero, por esto, que el método del maestro está básicamente equivocado. Para demostrar que hay una alternativa, he imaginado una conversación ficticia entre los personajes siguientes: Heinrich Pestalozzi, Alfred Adler, Ruth Cohn, Thomas Gordon.

Pestalozzi: Mis queridos amigos, seguramente Uds. conocen mis “Investigaciones” en las que he expuesto que la “democracia” no es renunciar al poder, sino ejercerlo de cierta manera. Por eso está muy claramente situada en la *condición social*, y por eso sus mecanismos, por ejemplo los legales, no hallan cabida en las situaciones que deben formarse desde la perspectiva de la condición moral. Es claramente el caso en una clase escolar, pues aquí se trata en primer lugar de educación. Y sólo se puede hablar de educación verdadera, cuando ha habido realmente la voluntad de resolver los conflictos a nivel moral. ¿Opina Ud. otra cosa, Sr. Adler?

Adler: No, en absoluto. He pasado toda mi vida explicando que las personas que son objeto de un abuso de poder, desarrollan un sentimiento de inferioridad que luego compensan ejerciendo poder. De este modo, los conflictos se agudizan cada vez más, esto se ve claramente en el ejemplo citado. Supongo

que los dos chicos fuman para – al menos entre sí – sentirse grandes y adultos, o sea para compensar inconscientemente sus sentimientos de inferioridad buscando prestigio y superioridad. El maestro no parece comprenderlo, como se ve en el juicio que exige y que sólo servirá para aumentar el sentimiento de inferioridad de los dos chicos: se les presenta ante la clase como acusados. El castigo particular que se les da, les hace sentir claramente que se les rechaza.

Gordon: Estoy de acuerdo con Uds. dos, Sr. Pestalozzi y Sr. Adler. Los conflictos personales no se pueden resolver por la fuerza o abusando del poder pues esto sólo genera perdedores y ganadores.

Cohn: Por eso mismo, yo no permito que los participantes voten en el marco de mi método de interacción centrada en temas. Votar significa que una mayoría decida por una minoría. Esto es correcto a nivel de una nación, pues no hay nada mejor. Sin embargo, en una clase escolar sí se puede hacer algo mejor y esto significa que los métodos “democráticos” no tienen cupo aquí. Cuando los conflictos surgen en una comunidad, todos debemos hacer el esfuerzo de buscar juntos una solución, mismo si se requiere tiempo hasta que todos los interesados lleguen a un acuerdo. Admito que a menudo es difícil, sobre todo al inicio. Pero cuando todos los miembros de una comunidad perciben que se toma regularmente en serio sus sentimientos, necesidades y deseos, aumenta entonces su disponibilidad para ir hacia los demás, para ceder un tanto, y para distanciarse de sus posiciones egoístas. El maestro de nuestro ejemplo tenía razón al querer involucrar a toda la clase para resolver el problema, y sería bueno que siempre fuera así. Pero de ningún modo debió haber manejado el debate para que terminara en la búsqueda y el castigo de los culpables.

Gordon: Sería importante que cada alumno hiciera una introspección y dijera cómo *vivió* la situación, y lo que *sintió* en ese momento. Los alumnos de esa edad pueden perfectamente formular mensajes genuinos, si se les indica cómo hacerlo. Esta habilidad se pudiera incrementar si el maestro los escuchara, uno por uno – incluso los dos rebeldes – genuinamente, es decir: activamente. Entonces, los dos insumisos tomarían valor para confesar, ante la clase, lo que se les atravesó por la mente cuando tomaron la decisión de fumar. Y a partir de ahí, sería posible alcanzar el objetivo de hacer una discusión que no tratara de designar y castigar a los culpables, sino de comprender lo que sucedió y de poner en pie una ayuda para el futuro.

Cohn: Concretamente, dejaría que los alumnos se sentaran en círculo y yo también me incluiría en él. Entonces les haría reflexionar sobre la pregunta: ¿Cómo he vivido la excursión? Si están acostumbrados a tener este tipo

de discusión en clase, no harán suposiciones sobre los demás, sino una verdadera introspección para averiguar lo que ellos realmente experimentaron en la excursión y darán así respuestas genuinas. Los dos chicos, Rolf y Fritz, también tendrían la oportunidad de hablar abiertamente de sus impresiones.

Pestalozzi: Éste es el espíritu de la condición moral: buscar realmente la verdad sin apartarnos del sendero del amor, pese a que no todo resulte como lo hemos deseado.

Adler: Exácto. De lo que se trata es de desarrollar el sentimiento de comunidad. Sólo se logra, si se deja de lado el poder y si nos ayudamos mutuamente.

Gordon: Por eso, no quiero decir “inventé”, sino “descubrí” el método de solucionar conflictos en el que nadie pierde.

Pestalozzi: Ud. tiene razón, pues respecto a la educación, no se puede inventar nada, todo lo que hacemos – todo nuestro arte – debe emanar de la naturaleza humana. Nuestro ejemplo muestra, que la forma de tratar el problema empleada por el maestro, no estaba en armonía con la naturaleza humana ya que provocó disensión y rechazo. Estoy convencido, señor Gordon, que con su método, que desgraciadamente yo no pude conocer en vida, Ud. hubiese logrado el asentimiento general y un retorno del amor.

Cohn: No sólo eso, sino que con su método, se puede incrementar paulatinamente, primero: la comprensión, y luego, se logra realmente solucionar el problema. Ahora debería de ser evidente que el problema no es el simple hecho de que los chicos hubiesen fumado, o que ninguno de los dos chicos hubiese sido deportivo – como lo dijo el maestro – sino que existiera un rechazo social de ambos. Por eso, todos – el maestro y los alumnos – están afectados por el problema y por eso también tienen la responsabilidad de buscar una solución del mismo.

Adler: Es por eso que ese castigo es incorrecto, pues opaca la verdadera causa. Ese conflicto, es el de *todos* y el castigo escogido desanima por completo a los dos chicos, a la vez que agrava el verdadero problema, que es el de su aislamiento social. No debemos olvidar que las excursiones escolares sirven para crear lazos entre los alumnos, y que al castigar a estos dos chicos impidiéndoles ir a las excursiones, se les excluye de estas experiencias destinadas a aumentar el sentimiento de comunidad. Lo que se requiere en este caso es lo contrario, la clase debe alentar a los dos chicos reconociendo el verdadero problema y tomándolo en serio. Y esto sólo puede suceder, si ellos pueden percibir que forman parte de la comunidad, es decir, que ésta los acepta.

Gordon: Ahí se ve justamente, que cada conflicto tiene un sentido más profundo. Los conflictos ponen de relieve los puntos flacos que, si se tratan bien, hay para todos un verdadero beneficio.

Adler: Exáctamente, y el beneficio consiste en que va creciendo en *todos* el espíritu de comunidad. Sólo en comunidad, somos buenas personas...

Pestalozzi: ... lo que demuestra justamente que, de ningún modo, podemos poner al mismo nivel “comunidad” y “sociedad”. La “comunidad” es una cuestión de interacción entre la condición natural y la condición moral y esto supone el contacto entre un ser humano y otro. La “sociedad”, en cambio, contempla al hombre en su colectividad y no se interesa realmente por él como individuo.

Gordon: Sí, y cuando Ud. habla de individuos, no se refiere únicamente a los alumnos, sino también al maestro. Lo trágico es que él cree que tiene que tener todo bajo control y que no puede mostrar sus sentimientos. La manera que proponemos aquí de resolver el problema le ayudaría también a él ya que se encuentra en un estado de ánimo en el que piensa que debe de luchar contra todo y todos. Esta actitud lo aísla también, pues considera a los demás como sus enemigos, a pesar de que bien pudieran tener buenas intenciones.

Adler: Esta actitud bélica se ve claramente en la frialdad con la cual reacciona ante la indignación del padre de Rolf.

Gordon: Admito que, en una situación de este tipo, se necesita mucha presencia de espíritu. Pero si el maestro se hubiera dado cuenta de que cada explosión de rabia es la señal clara de que una persona se siente completamente impotente, podría – en vez de haberlo reprendido – haber mostrado que entendía su exasperación.

Cohn: Sí, aquí también las interrupciones tienen preferencia y es una falta de perspicacia despedir al padre enojado por el hecho de que no tenía derecho a interrumpir la lección.

Gordon: Si hubiera aprendido a escuchar activamente, le hubiera contestado: “Veo que hay algo que lo ha enojado y que desea explicarse conmigo.” Entonces, ese padre hubiera percibido que se le estaba tomando en serio y hasta le hubiera propuesto encontrar un momento adecuado para discutir el asunto.

Pestalozzi: Claro, lo importante no son las palabras en sí, sino lo que emana de ellas, el espíritu. Las palabras son tan sólo viento cuando no están impregnadas de verdadera humanidad, de verdad y de amor.