

Resumen de IDEAS CLAVE de la CONFERENCIA de **JOSÉ ANTONIO MARINA**, pronunciada en el Planetario de Pamplona, el 12 de Abril de 2003, en el contexto de la V JORNADA del CONSEJO ESCOLAR de NAVARRA con los CONSEJOS ESCOLARES de CENTRO, sobre el tema: **"EL PROFESORADO: FORMACIÓN, FUNCIONES, TUTORÍA"**.

- Durante muchos años, durante muchos siglos, nosotros, y el mundo de la enseñanza ha estado transmitiendo en la cultura occidental, a través de los sistemas educativos, una idea de inteligencia muy brillante pero que nos ha metido en un callejón sin salida. Consistía en decir que la función principal de la inteligencia era conocer, que su culminación era la ciencia y que, por lo tanto, a nuestros alumnos deberíamos hacerlos algo así como científicos en miniatura. Cogíamos programas científicos de los que se dan en la universidad, los "jibarizábamos", se los metíamos en micropastillas a los niños y cuando nos decían "esto no nos interesa", pensábamos que eran unos raros. Se consideraba que todo iba dirigido a ver si conseguíamos tener muchos universitarios y lo "otro" para las enseñanzas medias.

¿Medias, para qué? Si es la última enseñanza, la enseñanza definitiva que va a tener la mayor parte de la población, si decimos que son enseñanzas medias deben ser para dirigirlos a otro sitio y no hacia una buena ciudadanía, sino hacia la universidad. Esto no tenía mucho sentido, pero entraba dentro de nuestra tradición, que nos ha hecho decir, por ejemplo, que una demostración clara de inteligencia es saber resolver ecuaciones diferenciales y no tanto saber tener unas relaciones de pareja satisfactorias, o saber tener unas relaciones familiares felices, o saber construir una sociedad justa. ¿A quién se le ha ocurrido ese disparate?

- Como os daréis cuenta estamos en un campo de la educación mucho más amplio que el puro terreno cognitivo o conceptual: "Dirigir bien el comportamiento para salir bien parados de la situación".

Si la situación es científica, será para hacer buena ciencia. Si la situación es familiar será para intentar organizar bien los problemas familiares. Si la situación es didáctica, la inteligencia es dirigir bien el comportamiento del propio profesor y del alumno para salir bien parado de una situación docente. Si es una situación política, lo mismo. Es decir, que nuestro problema siempre es un problema práctico, aunque sea para ayudar a resolver problemas de matemáticas. ¿Cómo consigo que los niños y las niñas que no les interesa las matemáticas acaben, no solamente interesándose por las matemáticas, sino estudiando matemáticas, comprendiendo matemáticas, y al final que les salga una cosita teóricamente perfecta como haber demostrado el teorema de Pitágoras?.

- En este momento viendo que es ese nuestro asunto, viendo que el mundo es un conjunto de problemas prácticos y que los niños traen sus problemas prácticos a la clase, no nos debemos extrañar que las funciones del profesorado actual sean:

1º. Saber su asignatura y transmitirla.

2º. Educar a través de su asignatura.

3º. Enseñar a los alumnos a resolver conflictos.

La escuela es conflictiva porque la sociedad es conflictiva. Y no vamos a estar fuera de conflictos nunca y no vamos a pensar que tenemos que estarlo. Una de las cosas que tenemos que enseñar a nuestros alumnos es a enfrentarse con una vida conflictiva con ellos mismos, con sus vecinos, con sus familias, con sus hijos y con el mundo en general. El profesor actual tiene que saber su asignatura, tiene que saber enseñar su asignatura y, además, ser de alguna manera un especialista en resolver conflictos.

- ¿Que antes era más sencillo?, pues sí. Ahora se nos complica la vida, tenemos que enseñar no a un alumno ideal sino al alumno que nos llega, que ahora es más complicado. Imaginad ahora el ejemplo de un médico, que dijese: "Los enfermos de hoy en día son unos cabritos, antes se tenía una gripe y era una gripe decente. Antes se decía: doctor, tengo gripe. Y el doctor te decía. "una gripe bien curada se pasa en una semana y una mal

curada en siete días. Váyase a su casa y acuéstese". Ahora son unos desgraciados que no tienen consideración, se nos presentan con gripes complicadas con alergias, complicadas además con una cuestión psicosomática y necesitamos mandarle a psicoterapia para que le ayude a superar la gripe, ¡Un paciente indecente!". Hombre sí, era más fácil lo otro, pero qué va a hacer el médico, decirle, "a usted que le cure su familia y cuando le haya curado su familia, y sea usted un enfermo decente, viene aquí y yo le trato".

Nosotros estamos un poco diciendo lo mismo: "A usted le enseña su familia y cuando esté medianamente educado viene y yo le educo y le enseño". No parece que vayan por ahí las cosas. Tendremos que reciclarnos, como el médico, para atender lo que nos viene. A todo profesor que se precie nos encantaría un criterio de selección absolutamente draconiano en los centros: los indecentes, fuera; los vagos, fuera; los maleducados, fuera; los insociales, fuera. Y que nos lleguen los que merecen la pena. Esto es una de las cosas que algunos "maliciamos" en ciertos capítulos de la LOCE.

- Ahora los profesores tenemos que contar con que debemos de aprender a ayudar a resolver conflictos y a tratar con situaciones afectivas complicadas. Sería fantástico, tal vez, dedicarnos solamente a una tarea intelectual, puramente cognitiva, pero no es así como funcionan las cosas. Cada vez hablamos más de que necesitamos aprender algunas cosas, no muchas, no necesitamos volvernos todos psicólogos, pero sí aprender algunas nociones de lo que se empieza a llamar parte afectiva de la inteligencia, inteligencia afectiva, que solo son cuatro cositas muy pequeñas:

1º. Saber reconocer los propios sentimientos, que muchas veces no es tan sencillo.

2º. Saber controlar los propios sentimientos.

3º. Saber reconocer los sentimientos de los demás.

4º. Saber interactuar con los sentimientos de los demás.

Las personas que han tenido talento pedagógico lo han sabido hacer siempre, y es que nos olvidamos, porque hemos tecnificado la profesión de profesor, lo que era el talento del profesor o del maestro. Igual que había médicos que tenían "ojo clínico", que no sabían mucho, sino que acertaban más.

- Un organismo inteligente, una organización inteligente, un centro inteligente, es aquel en que un conjunto de personas, que no tienen por que ser extraordinarias, por el hecho de estar trabajando de una manera determinada y estar dirigidas de una manera determinada, producen al final resultados extraordinarios. Y ese plus viene de cómo está organizado.

Un centro educativo inteligente, donde sí nos gustaría a todos trabajar, es un conjunto de talentos o de saberes personales, más un modo de organización, más un modo de dirección. Por eso, resulta de tanta importancia mejorar la calidad de los equipos directivos de los centros, como de los equipos directivos de las empresas. Por eso las empresas están dedicando un montón de dinero y un montón de esfuerzo a la formación continua de sus cuadros y de sus empleados, pero continuo, hasta tal punto que las empresas grandes han creado su propia universidad corporativa: "... Es tan importante aprovechar todo lo que tenemos en la empresa y estar reciclándonos continuamente que han creado unos departamentos que se llaman "Departamentos de Gestión del Talento".

Lo único que tenemos dentro del sistema educativo es talento personal. Y claro que lo tenemos! Y no funcionará sólo con leyes. Naturalmente que hacen falta Leyes, pero que un Departamento Ministerial como es el Departamento de Educación dónde lo único que tiene son personas, donde con lo único que puede contar es con el talento de las personas, y con desarrollar ese talento, donde hay un grupo numerosísimo (550.000 profesores en España), que no tenga un buen Departamento de Gestión de Personal de Recursos Humanos, para su promoción, es un grave error.

- ¿Qué es lo que quiere hacer el profesor? Aumentar la probabilidad de que los alumnos funcionen como queremos que nosotros funcionen. Estamos intentando influir en nuestro alumnos como los padres están intentando influir en sus hijos. Y, ¿qué medios tenemos para esto?. No tenemos nada más que tres medios:

1º. El premio.

2º. El castigo.

3º. El cambio de las creencias. Si conseguimos un alumno cambie de idea acabará cambiando de conducta.

Sabemos que el castigo es muy eficaz, pero sólo para una cosa: para inhibir conductas, no sirve para fomentar conductas. Es decir, si queremos impedir que un niño meta los dedos en un enchufe darle unos buenos golpes en la mano, puede ser fenómeno. Pero si queremos que un niño estudie, darle unos golpes es inútil. Lo más que vamos a hacer es que el niño desarrolle estrategias para ver si cumple las expectativas de sus padres y para que no le golpeen otra vez: "...a ver si lo puede hacer con chuletas, o falsificando las firmas de sus padres...". Es como Hacienda, con sus vigilancias, con sus inspecciones, no hace que nos convirtamos en contribuyentes afanosos, sino que proliferen los asesores fiscales, a ver si nos consiguen evitar los impuestos. Con los hijos sucede lo mismo, podemos hacer que el fin de semana se encierren en su habitación, podemos conseguir que estén con los codos sobre la mesa, pero conseguir que estudien ya es otro tema.

En ese sentido los premios tienen una mejor función. El problema está en que no sabemos qué es un premio para cada persona, porque para cada uno el premio es algo distinto. Una entrada para el fútbol es un premio para uno y para otro puede ser un horror. Aquí voy a insistir en un tema, que me parece bueno para los alumnos y para nosotros.

- Los premios siempre son la satisfacción de algún deseo o de alguna motivación. Y aunque todos tenemos muchas motivaciones separadas, todas las podemos incluir dentro de dos grandes motivaciones.

Para **aumentar nuestro nivel de bienestar**. Es lo que queremos todos: bienestar físico, económico, afectivo, seguridad, comodidad.

¿Ese es el gran motivo que nos guía?, pues no! De hecho cuando conseguimos todo eso, de repente nos empieza a entrar el aburrimiento del saciado. Mientras estaba intentando conseguir, por ejemplo, mi piso, era una especie de emoción. Ya tengo el piso y ¿ahora?. Tengo la emoción de una segunda residencia, de una casa de la playa. Y ahora que lo tengo, me aburro en el piso, en la casa de la playa...

La ampliación de nuestras posibilidades. Todos nos queremos sentir eficaces, todos queremos sentirnos exaltados, todos queremos sentirnos poderosos, de alguna manera, satisfechos con lo que hacemos, sentir que progresamos, somos curiosos, queremos saber hacer otras cosas, queremos ser reconocidos, queremos colaborar en cosas grandes.

No es verdad que todo lo que hagamos lo hagamos de una manera hedonista, tenemos también una tentación de grandeza "¡Es que quiero hacer algo importante!, ¡es que me gustaría ser necesario!, ¡es que me gustaría crear algo!" Y crear no es algo extraordinario, crear es hacer que, algo valioso que no existía, exista por mí. Un hijo, una planta, un jardín, un alumno... Es que quiero sentir que yo he colaborado a que el mundo sea un poco mejor. Y no es por una especie de vanidad "...mira, esto no hubiera sucedido sin mí".

Pero tenemos un problema, que las dos motivaciones son en parte contradictorias. Si quiero crear algo voy a disminuir la comodidad, pero voy a ganar en plenitud, voy a ganar en felicidad. La felicidad es la satisfacción armoniosa de las dos grandes motivaciones. Si intentamos únicamente satisfacer el bienestar o preparar a nuestros alumnos, a nuestros hijos, para el bienestar, o les damos la idea de que eso es lo único que nos importa, estaremos confortablemente aburridos, como están nuestros hijos, como están nuestros alumnos, como están nuestros jóvenes.

Nuestros jóvenes están en este momento aquejados de una impotencia confortable que les dice "...no puedo hacer nada con respecto a mi futuro, pero no me importa tanto..., yo ya me he encontrado un nicho, bueno..., ya me las arreglo. Estoy hasta los 30 años en casa de mis padres, tengo los fines de semana un ligue con otro chico/chica que está en el mismo caso, tenemos una especie de unión de fin de semana, no muy comprometida, compatible con la lavadora de mamá y con el piso de papá. ¿Para qué queremos más?.

Como dice la mayoría: "... me gustaría llevar una vida de familia y de pareja maravillosa, pero como creo que es muy arriesgado, aquí estoy muy bien". Eso dura mientras dura, porque en el fondo sí queremos más.

Como profesores debemos tener esto bien presente. ¿Es una vida cómoda la del profesor?. ¿Intentamos que sea una vida lo mas cómoda posible?. ¿Es la comodidad del profesorado lo único que nos importa?.

Un centro educativo inteligente, o una empresa inteligente, o un sistema educativo inteligente, o unos padres de familia inteligentes, son los que consiguen unificar el tener una vida satisfactoria, cómoda, segura,... con vivir una vida grande. Es que sino somos unos desgraciados. Es que tenemos que conseguir vivir la vida con un poco de exaltación, con el sentimiento de que somos necesarios, de que no somos intercambiables, que de nosotros depende *una misión de claridad*. Y la que tengas tú no la va a tener otro, porque tú estás en esa situación y no va a estar otro ahí.

- Conviene redefinir la postura del profesor como un modo muy satisfactorio de vivir. No podemos estar dando por ahí la idea de que esto es una cosa desastrosa. Hemos pasado de la idea del *docente sacerdote* al *docente mártir*. ¡Pero si vamos de mal en peor!, si lo de sacerdote era malo, lo de mártir... A mí me parece un modo muy satisfactorio de vivir, muy grande de vivir. Pero tenemos que convencernos de ello y ser más inteligentes de lo que somos. Por lo tanto, ser capaces de enseñar nuestra asignatura, nuestra capacidad de resolver conflictos, nuestra capacidad de colaborar con nuestros colegas, y la capacidad de, tanto respecto a nuestros alumnos como respecto a nosotros mismos, saber que siempre tenemos que estar apostando en dos planos: al plano de la comodidad, por una parte, y al plano de la grandeza, por otro. Así la vida sería bastante más interesante.