

la práctica educativa

Jefes de grupo, proceso grupal y poder

Horacio C. Foladori

La práctica de designar jefes de grupo es habitual en nuestro sistema educativo. En particular nos interesa abordar el procedimiento a nivel de la escuela secundaria. Pasados algunos días del inicio de las clases, uno o varios maestros comienzan a insinuar la necesidad de realizar votaciones para nombrar el jefe de grupo. Este problema de liderazgo (para utilizar el término técnico) adquirirá posteriormente una gran importancia, ya que todo el sistema social y político se basará casualmente en este tipo de organización. Así, se reconocerá la importancia de un dirigente sindical, de un presidente de una federación de estudiantes, de un secretario general de una corporación, de un representante federal, etcétera.

Desde estos primeros niveles se empieza a forjar una determinada mentalidad jerárquica y de poder. De este modo, el designado cuenta con autoridad suficiente para imponerse: es el que tiene el poder y la estructura sociopolítica reconoce su lugar. Se puede afirmar que esta función de líder (en nuestro medio) oculta simultáneamente dos procesos diversos:

1. El designado tiene todas las características de un representante, pues el líder se constituye en el portavoz oficial, en el transmisor, en el organizador de las ideas e iniciativas de aquellos a quienes representa.

En tal sentido oficia como un embajador, frente a otros, de las inquietudes del grupo que lo ha nombrado su jefe. Por tanto, se debe a su base, que lo nombró, y su poder emana de ella.

2. Aparece también, en nuestro sistema sociopolítico, revestido de funciones de control social, es decir, dicho jefe debe responder, a su vez, ante sus superiores, por el comportamiento, las ideas, las iniciativas emanadas de su base, lo que significa que debe contar con el consiguiente respaldo de la jerarquía para poder realizar sobre su propia base una función represiva. Esta función de control social congela —de algún modo— el nombramiento, ya que es una garantía de su permanencia en el cargo. Si controla a la base, impide a como dé lugar su remoción, en el caso en que la base no se sienta más representada por el jefe elegido anteriormente. Si la autoridad emana del grupo, en este caso, no cesa frente

a la presencia soberana del colectivo. Por ello inmediatamente ambas funciones entran en contradicción y se oponen, ya que no es posible oficiar como portavoz y al mismo tiempo erigirse en una figura controlada y represora.

Desde este punto de vista, la coexistencia de dos funciones, o mejor dicho, la dominancia en nuestro sistema de la segunda sobre la primera, constituye una grosera distorsión de lo que se entiende por un proceso grupal y la antítesis del concepto mismo de democracia.

El grupo ha enajenado su poder en su jefe; difícilmente le será disuelto. En la secundaria el fenómeno es sumamente claro, tal vez porque la propia inocencia y, más aún, el desconocimiento de los alumnos conforman un campo propicio para que este trueque de funciones sea, de plano, ignorado. Así, cualquier maestro en clase indicará: "Fulano (dirigiéndose al jefe de grupo), mientras yo no esté aquí, tú me vas a anotar a todos aquellos que se porten mal, que salgan del salón, que tiren objetos, etcétera", o también: "Anota a Juan, Daniel, Susana, María y los que te vaya diciendo, pues recibirán notas bajas en conducta por haber..." Y más aún: "Tú eres el responsable del grupo en tal actividad de la escuela". En fin, los ejemplos se podrían multiplicar hasta el infinito.

Analicemos la distorsión. El maestro (autoridad en el aula) ha decidido utilizar una situación natural de liderazgo (siempre y cuando el jefe de grupo elegido haya llegado al puesto *naturalmente*) para revertir la situación sobre el propio grupo en un intento de control social. Se mezclan y confunden así dos poderes: el emanado de la designación grupal y que el grupo reconoce, y el transferido por la autoridad oficial del aula: el maestro. El alumno involucrado y designado se encuentra entonces entre la espada y la pa-

red: por un lado, como representante de su base debe poder ser portavoz y organizador de su grupo; por otro, es el alcahuete oficial, ya que tendrá que transmitir todas sus informaciones al maestro que las requiera, bajo la coacción de que el que no lo hace se convierte en un alumno posiblemente sancionado por desacato y falta de respeto a un superior.* Como la pirámide a su vez ofrece fuertes recompensas al líder que *se porta bien*, según los criterios del sistema —y no los del grupo—, al alumno no le queda otra alternativa que obedecer al maestro, perdiendo a su vez automáticamente la representación de su base.

No pierde el cargo de jefe de grupo por lo que ya se señaló; el lugar es congelado, no se le puede remover; pero el sistema lo ha corrompido y sus pares se han sentido necesariamente traicionados por su representante. El criterio de remoción de un jefe es establecido desde un lugar extragrupal, vale decir, desde el papel del maestro. El grupo no puede remover a su jefe cuando sienta que no lo representa —sabe que dura un año en sus funciones—, sino que se le podrá remover cuando *se ha portado mal*, a criterio de los maestros, es decir, que no ha cumplido con sus funciones para con la autoridad. Nada tiene que ver el criterio grupal. Esto constituye una nueva violación a la naturaleza grupal. Es sabido que todo grupo elabora un sistema de normas internas que a su vez lo rige.

Pues bien, en este caso estas normas no son respetadas, siendo sustituidas por otras que provienen de una autoridad ex-

* Luego de visitar una escuela secundaria se tiene la impresión de que se ha estado en una escuela militar. La transposición grosera de metodología y técnicas de mando así como de prácticas similares inducen a pensar si en realidad hay una intención educativa o, por el contrario, de adoctrinamiento.

terior que cuenta con todo el peso de la coacción y de la fuerza para imponerse. Años más tarde tendremos dos clases de individuos: aquellos que al sentirse traicionados adoptan diversas formas de protesta (activa), una de las cuales puede ser la no participación en éste y otros tipos de *puestas en escena*, y otros que identificados con los beneficios que supone el ingreso a la pirámide tratan por todos los medios de *portarse bien*, a ver si algún día *les toca* ser designados líderes, para sentir que *les hizo justicia la Revolución*, como oímos decir a menudo. Otra de las funciones que tiene el jefe de grupo y que también proviene de un encargo exterior es el de servir de ejemplo al resto de sus compañeros. Decimos que es un encargo exterior porque el criterio de servir de ejemplo se rige por la buena conducta respecto a una autoridad exterior al grupo. El ejemplo está en términos de pasividad y de aceptación de las medidas adoptadas por la autoridad exterior.

Trabajar por el grupo y para el grupo no es un buen ejemplo, ya que ello puede poner en entredicho la autoridad del maestro. Mal ejemplo es levantarse de su asiento, salir del salón, no acatar una orden de un maestro o prefecto, no sancionar como corresponde a un compañero que según el criterio de un maestro ha cometido una falta, etcétera. Habría mucho que decir sobre el daño que se le está ocasionando a ese niño puesto como ejemplo, las limitaciones que tiene para expresarse, el fortalecimiento permanente de su súper yo, que lo va a llevar tarde o temprano a una coartación patológica, incluso la situación de estrés a que se le somete representa una verdadera tortura. El problema es más vasto de lo que puede apreciarse en un inicio. No se trata solamente de un modelo de funcionamiento social; tampoco es únicamente

una manera distorsionada y prostituida de *educar*, si bien desde este ángulo podría pensarse en una infinidad de problemas del sistema educativo, entre los más graves, esta forma de reconocer y negar la importancia de la unión, de lo grupal, de los procesos naturales entre los individuos. Se está minando desde una edad muy temprana los naturales lazos de cooperación entre los humanos, generando una desconfianza a todas luces estéril, paralizante y reaccionaria.

Por el contrario, la tónica formativa debería estar dirigida a consolidar grupos, a colaborar en la conformación de ese sentimiento de confianza y de comunidad que surge en los grupos, que pueden superar sus rencillas para trabajar juntos. La competencia y la libre empresa son valores ajenos, más bien tenemos que buscar las formas de una participación más decidida en las tareas comunes. Claro está, si se tiene miedo a los grupos, si el lema que rige es "dividir para reinar", la manipulación que se realiza de los jefes de grupo se constituye en una estrategia de primera línea.

En suma, ¿para qué futuro educamos?

