

Cómo tratar los conflictos entre profesionales de la educación: poder y palabra

JOSEP REDORTA LORENTE

Abogado- mediador

Dr. en Psicología social

e-mail: josepredorta@eresmas.net

1.- ANTE EL FUTURO

Antes de empezar quiero señalar que el texto de este trabajo está basado en gran medida en la exposición efectuada por el autor en el marco del panel del mismo nombre y que se efectuó en el III CONGRESO NACIONAL DE MEDIACIÓN DE MÉXICO y II ENCUENTRO DE MEDIACIÓN DE LAS AMÉRICAS en setiembre de 2003 en la ciudad de Monterrey (México). Aquí se han hecho las revisiones y actualizaciones oportunas.

El futuro que se nos ofrece tiene algunas características que me parecen poco discutibles:

a) Es incierto

Si seguimos el análisis de Edgar Morin, los siglos anteriores al siglo XX siempre creyeron en un futuro, fuera este repetitivo o progresivo, sin embargo el siglo pasado descubrió la “pérdida del futuro”, es decir, su impredictibilidad. Se toma consciencia de que la aventura humana ha sido y sigue siendo un correr hacia lo desconocido. La toma de consciencia de la incertidumbre histórica nos derrumba el mito del progreso y nos deja el futuro mucho más abierto de lo que habíamos creído.

b) Es violento

Aunque afirmemos que es incierto, al menos en el horizonte más inmediato no aparece indicación alguna de que nuestro mundo deje de ser violento. No vamos ahora a referirnos a acontecimientos históricos recientes que todos conocemos. La violencia en la historia, que ha estado bien estudiada por Giuseppe Amará, nos acompaña desde el hombre de las cavernas donde ya en los dibujos del neolítico se pueden observar escenas de agresiones. El Sun Tsu (el arte de la guerra) se escribió en China hace aproximadamente 2.500 años. Diversas formas de violencia atenazan al mundo: guerras, violencia revolucionaria, violencia de estado, violencia colonialista, totalitarista, genocida, terrorista, violencia estructural inserta en tantos mecanismos sociales. Violencia, en fin promocionada en los grandes medios de comunicación y que abarca cada vez a colectivos más jóvenes.

c) Es paradójico

Vivimos en la contradicción permanente de forma tal que esto está afectando ya a nuestra identidad, como afirman tanto K. Gergen desde la psicología social o A. Giddens desde la sociología. Sin embargo, mientras los conflictos siguen incrementándose, seguimos potenciando la confrontación como forma principal de resolverlos, aún sabedores de que este sistema genera más conflicto. Tratamos de abordar los retos del futuro desde un pensamiento muy lineal, aun conociendo la complejidad de la vida. Así miramos aún los conflictos desde una única visión disciplinar ignorando que las fronteras disciplinares están rompiéndose cada día. Tratamos muchas veces las consecuencias de los conflictos, ignorando sus causas, con lo que los conflictos se reproducen. No hemos sido educados para comprendernos y esto mismo nos convierte en incomprensibles. Es también, E. Morin quien afirma que la educación para comprender es un aspecto crítico de nuestro futuro más inmediato.

El texto de este trabajo está basado en gran medida en la exposición efectuada por el autor en el marco del panel del mismo nombre y que se efectuó en el III CONGRESO NACIONAL DE MEDIACIÓN DE MÉXICO y II ENCUENTRO DE

2.- Nuestra forma de conseguir las cosas

Todo lo que hacemos en la vida depende de nosotros mismos o de los demás. Pero de hecho, lo más cierto es que vivimos en situación de interdependencia. Tenemos una dialéctica permanente entre el yo/tu y nosotros/ellos y entre el yo/ y vosotros. Pero, esencialmente, para conseguir cosas de los demás tenemos sólo dos instrumentos básicos: el poder (obligar a los demás a que hagan algo) o la persuasión (conseguir que los demás quieran hacer ese algo que deseamos). Aunque esto sean los dos extremos del *continuum*, la mayor parte de veces nos movemos entre ambos procesos básicos. Esto nos lleva a examinar estas dos clases de medios de conseguir que las cosas se hagan: el poder y la palabra.

El poder ha sido muy estudiado, aunque sorprendentemente la literatura es muy dispersa. Probablemente, por la complejidad misma del tema. Las relaciones de poder se hallan insertas en la misma interacción interpersonal por lo que no podemos abstraernos de ellas como una realidad. Aparecen muchos conceptos aproximados, cada uno con sus propias matizaciones, tales como: fuerza, capacidad, influencia, autoridad, control. Sin embargo. Cuando tratamos de analizar el poder, en general la primera idea que debemos hacernos es oponer poder y libertad. En efecto. más poder para alguien supone renuncias en el ámbito de libertad del otro.

No obstante, cuando profundizamos algo más vemos que el poder se presenta en formas distintas. Así en una gran clasificación podríamos situar cuatro clases de poder:

a) Poder amenazador

Fundado en la capacidad de destruir y castigar.

b) Poder compensatorio

Fundado en la capacidad de intercambiar (incluyendo dinero) y premiar.

c) Poder integrador

Fundado en la capacidad de generar afecto.

d) Poder condicionado

Fundado en la capacidad de modificar las creencias.

Algunos autores (como French y Raven) han dado importancia al poder experto derivado del conocimiento de algo o al poder de la información, a la capacidad de ser referente y a la legitimidad. Pero, en lo que todos coinciden es en que el poder es una relación. Hemos de hablar de relaciones de poder porque nunca el poder es absoluto, aunque a veces lo parezca, siempre existe un punto donde el poder puede ceder una especie de eslabón débil particularmente importante en los sistemas de amenaza/sumisión. Es de destacar que aquello que importa en el poder no es tanto cuanto poder real se disponga, sino cuanto poder nos atribuyen los demás. De ahí las conexiones al status y a los símbolos que permiten la visualización del poder en la vida social.

Los efectos más importantes del poder son la obediencia entendida como la respuesta de la parte sobre quien se ejerce el poder en el sentido requerido por quien lo ejerce. Otro de los efectos es el fenómeno conocido como "indefensión aprendida" tal y como fue descrito por Seligman y que se refiere a las consecuencias que genera la impotencia reiterada frente a quien ejerce el poder. Igualmente, debe destacarse que todo poder siempre genera algún tipo de resistencia. Esto es conocido como reactancia psicológica.

De todas las formas descritas, el poder integrador que es el poder del afecto es considerada por K. Boulding como la forma más efectiva, superior y duradera de ejercer poder. Boulding describe numerosos ejemplos que van desde el poder que ejercen los hijos sobre los padres, hasta el que ejercen los mismos animales de compañía.

Frente al ejercicio del poder en el sentido que lo hemos descrito está el poder de la palabra, la capacidad de convencimiento de persuasión y que adopta formas muchas veces muy sutiles que nos permiten que consigamos cosas con el consentimiento de los demás.

3.- EL PODER DE LA PALABRA

No pretendemos afirmar que el poder del razonamiento sea tan superior como nos hemos creído. De hecho somos mucho más irracionales de lo que nos pensamos. Nuestras emociones están insertas en toda nuestra vida y existe un diálogo permanente entre cognición y emoción. De hecho lo que se pretende decir es que antes llegar al razonamiento ya han sucedido en nuestra mente multitud de cosas que nos condicionan.

El simple hecho de nombrar ya tiene unos muy contundentes efectos. En las personas el nombre representa la identidad. En determinados conceptos el nombre significa la pura existencia. Así por ejemplo, una enfermedad como la fibromialgia (que es un síndrome complejo que produce dolor en distintas partes del cuerpo con componentes psicológicos, neurológicos y físicos) no existía como enfermedad hasta que ha sido “nombrado”. En nombre de que se hace algo puede significar la legitimación para una determinada acción. Así pues, la palabra en si misma, cualquier palabra puede evocarnos mundos muy profundos. Decir cáncer, muerte, loco, etc. tiene efectos tan impensados que muchas veces sustituimos la palabra exacta por otras: “falleció víctima de una larga enfermedad”, “pasó a mejor vida” o bien “enfermo mental”. Este juego es tan importante que de hecho, todos los regímenes políticos y religiones han establecido prohibiciones y

tabúes. En realidad, “decir las cosas por su nombre” en muchas sociedades está visto como un acto de valentía.

La expresión de lo denominado “políticamente correcto” se refiere a la evitación del uso público de determinadas expresiones cuya sola mención genera gran malestar a determinados niveles. “Invocar” es un verbo referido al poder que tiene llamar a un dios, o a alguien en nuestra ayuda, tal es nuestra confianza inconsciente en el poder de la palabra.

Una sola palabra (“puta”, “culpable” ,“vago”, etc.) puede contener mas energía que un átomo de uranio de acuerdo al escritor Tomás Eloy Martínez. El insulto puede verse como una agresión directa a la autoestima y por eso está penado en todos los ordenamientos jurídicos. De hecho, quienes han estudiado la agresividad como Geen consideran que es una de las fuentes más potentes de agresividad.

La palabra es un signo verbal que cobra significado según el contexto y que mueve profundas emociones. En la primera cosa que debemos creer es en el poder las palabras. Pero para que las palabras tengan poder deben resultar creíbles al interlocutor, es decir deben ser auténticas en su significado más profundo.

Alguien dedicó el siguiente epitafio a quien se quería herir después de muerto:

HIZO EL BIEN E HIZO EL MAL

EL MAL, LO HIZO BIEN

Y

EL BIEN LO HIZO MAL

4.- EL PODER DE LOS MITOS

Si el poder de la palabra muchas veces ha sido infravalorado es porque frente al dilema poder/persuasión hemos elevado a la categoría de mito la

resolución de los conflictos mediante el uso del poder. La toma de decisiones desde la jerarquía es cierto que es funcional y que evita discusiones innecesarias y que es imprescindible en situaciones de emergencia cuando el tiempo es un factor crítico. El arbitraje (la función de decidir en los grupos a cargo de su líder) y en las instituciones (tribunales, etc.) son productos sociales que se corresponde a la necesidad de que “alguien diga la última palabra”. Pero, una sociedad como la actual en la que se prima el poder amenazador de forma fundamental en los medios de comunicación, en la que las actitudes de competitividad, de logro inmediato y de satisfacción inmediata al margen de los medios empleados se impone, es una sociedad enferma.

Debiéramos invertir el proceso. Debiéramos constituir la palabra y su poder en un mito perseguible y deseable. No podemos vivir sin mitos. Los mitos quedan fuera de la realidad, por definición resultan casi inalcanzables y dan sentido a la acción a largo plazo. Un mito es como una aspiración profunda que nos impone valores y orienta decisiones. Algunos mitos personales: “los hombres no lloran”, “una casa amplia y con piscina” “un príncipe azul como novio”. Etc... los pagamos a algo coste emocional, hipotecas de futuro, etc. de hecho cuando se dice que “Hollywood es una fábrica de sueños” lo que nos están diciendo es que Hollywood vende mitos que nos inducen a la acción.

El mito conecta con la libertad del hombre, con lo irrazonable y fantasioso y es seguro que nos produce motivación a largo plazo. Los mitos conectan también con la ideología y ésta con los valores y las actitudes. Es que no podemos vivir sin utopías. Y, no se olvide que, en “utopía” esa ciudad fantástica que en 1516 describiera Tomás Moro, ya el autor afirma: “ la paz exige que le concedamos tanta atención como a la guerra”. Eso es, precisamente, lo que sostenemos. Que debemos impulsar el mito del poder de la palabra, de la persuasión, porque como ya explicó Lévi-Strauss, el mito muchas veces refleja la realidad, pero oculta y justifica otras. Sólo elevando la pacificación a la categoría de mito tendremos un mundo en el que la paz sea posible.

5.- EL PODER DEL DIÁLOGO

Si la palabra por si sola tiene un poder enorme cuando coge forma de discurso y se intercambia con los demás sus efectos se multiplican. Sólo no creen en el diálogo los que no lo practican.

El primer efecto del diálogo es el reconocimiento del otro. El reconocimiento es un concepto transdisciplinar que del que se está haciendo mucho uso por ejemplo en el campo de la inteligencia artificial con el reconocimiento de patrones, en la medicina como exploración de síntomas, en la geografía para reconocimiento de terrenos, en la psicología de la percepción con el reconocimiento de formas, etc. Sin embargo, el concepto arranca de la filosofía con Hegel y su teoría del reconocimiento que elevó a un gran nivel este tema, luego retomado por la psicología social y particularmente por Mead y su escuela. Hegel había señalado que “el hombre es un ser reconocido y que reconoce”. El reconocimiento implica legitimidad. Esto implica que los seres humanos puedan sentirse seguros de su dignidad o integridad y todo esto lo consigue el amor, el derecho y la solidaridad.

Reconocer al otro además es “ajustar la simetría en las relaciones”. Es reducir la distancia de poder. Es cierto que el diálogo puede darse en situación de falta de simetría de poder (ejemplo: el dialogo entre profesor y alumno). Pero que duda cabe que el diálogo es más fructífero cuando las relaciones de poder se equilibran. De ahí el esfuerzo de la mediación para producir este equilibrio entre las partes en conflicto.

Existe además otro aspecto relativo al diálogo que no puede ser ignorado es el poder que representa la comprensión exacta de los significados. Dialogar es también intentar comprenderse y por tanto negociar significados y por tanto generar actitudes empáticas al respetar por reconocimiento al otro. Este es el poder de la negociación que no deja de ser un proceso de

comunicación orientado a objetivos específicos mediante procesos de mutua persuasión.

6.- EL MEDIADOR ANTE LA COMUNIDAD

Es preciso ahora referirnos a la función del mediador. Acorde con el discurso que estamos sosteniendo corresponden al mediador tres funciones básicas:

- a) Potenciar el reconocimiento mutuo en los términos más amplios posibles
- b) Generar la máxima simetría posible entre las partes en conflicto al considerar las relaciones de poder existentes
- c) Potenciar la comprensión mutua del diálogo interpartes

Para cumplir con estas funciones el mediador debe orientarse hacia dos finalidades básicas que justifican su existencia y su presencia:

- 1) Reordenar de forma experta la producción social de mediación recurriendo a sus recursos técnicos. En suma, conducir adecuadamente el proceso.
- 2) Reeducar en el valor de la diferencia. Es decir, ir más allá del respeto y aclarar procesos interpersonales de conflicto que favorezcan la comprensión de las personas y los grupos más allá del conflicto puntual en el que esté interviniendo.

La gran herramienta de la que disponen los mediadores es el gran poder de la palabra y eso supone dominar algunas técnicas:

- a) Saber permitir que se pase de la emoción a la palabra adecuada y viceversa. Esto requiere el dominio de una técnica que he denominado “ Lectura de Emociones”.
- b) Comprender la palabra no expresada. Esto equivale a tener formación en Comunicación No Verbal.
- c) Utilizar lenguaje muy neutral en la intervención. Eso implica saber medir el poder de las palabras que se utilizan.
- d) Saber analizar el contexto en el que la mediación discurre. Esto implica comprender los valores, las colectividades, las normas y los roles. En esencia la cultura, en términos amplios.
- e) Saber analizar el problema en términos de patrones que sigue el conflicto. Es decir, que clase conflicto abordamos en términos de similitud con otro y su fase de desarrollo.
- f) Saber explotar el poder de definir la situación. El “cómo” se va a desarrollar la mediación marca el contexto donde las palabras cobrarán pleno sentido.

7.- PROPUESTAS

La ponencia sostiene que no hemos sido educados para comprendernos y que esto dificulta la eficacia de la mediación. La palabra tiene mucho más poder del que le atribuimos usualmente y debe elevarse a la categoría de mito el diálogo como forma de resolución de conflictos. La comunidad precisa mediadores muy aptos. En suma, se proponen finalmente dos ideas:

- 1) La formación de los mediadores debe insistir en los aspectos vinculados uso adecuado de la palabra (neutralidad, interpretación de la

comunicación no verbal, etc. La capacidad de “leer emociones” como elemento orientador de la intervención, es básica.

- 2) Debe generarse cultura de pacificación a todos los niveles sociales hasta elevar el poder de la palabra y el diálogo al lugar que les corresponden como método eficaz de resolver conflictos.

8.- BIBLIOGRAFÍA CITADA

- AMARA, G. (1987). *La violencia en la historia*. México: Trillas
- BOULDING, K.E. (1993). *Las tres caras del poder*. Barcelona: Piados
- ELOY, T. (2003). ¡Cuidado con los diccionarios! Artículo publicado en el diario “*La vanguardia*” de Barcelona, 10.1.03, pag. 17
- GERGEN, K.J. (1992). *El yo saturado*. Barcelona: Paidós
- GIDDENS, A. (1995). *Modernidad e identidad del yo*. Barcelona: Península
- HONNETH, A. (1997). *La lucha por el reconocimiento*. Barcelona: Grijalbo Mondadori
- LÉVI-STRAUSS, C. (1987). *Antropología estructural*. Barcelona: Paidós
- MORIN, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Barcelona: Piados
- MORO, T. (1999). *Utopía*. Barcelona (Edicomunicación)
- SELIGMAN, M. (1991). *Indefensión*. Madrid: Debate