

# Institución y creatividad: ¿La imposible síntesis?

JOSÉ M.<sup>a</sup> MARTÍNEZ BELTRÁ

*Pickwick alquila un carruaje para ir al club y en el camino formula innumerables preguntas al cochero: "¿Cómo es posible que un caballo tan débil y pequeño pueda arrastrar un coche tan pesado?". A lo que el cochero responde: "No es cuestión del caballo, señor, de las ruedas". "¿Qué quiere decir?", añade Pickwick. "Mire usted, contesta el cochero, llevamos un par de ruedas tan bien engrasadas que le basta al caballo dar un pequeño empujoncito para que comiencen a rodar; ¡con un poco de esfuerzo le basta".*

*(De los papeles del club Pickwick)*

Al enfrentarnos al tema de las Instituciones y ponerlas ante el espejo de su realidad confrontada con la posibilidad de hacerlas cambiar, surgen dificultades de criterio y de distinción. Frente a la estructura hallamos personas; frente al cambio topamos con la inercia; frente a la posibilidad de creatividad se dibuja la estructura individual y grupal que parecen ser opuestas a la movilidad que la creatividad exige.

Muchas Instituciones, y muchísimas Instituciones educativas, parecen funcionar por la ley de la inercia, por ese estar "engrasadas para rodar indefinidamente como echaron a andar en su principio. ¿Dónde está la diferenciación entre "coche" y "cochero"? ¿Dónde acaba la fuerza de la Institución para dar paso a la creatividad de las personas? ¿Es posible una Institución tan flexible que se adapte a sí misma como contingente y provisional y al mismo tiempo como soporte de creatividades individuales y grupales? Estas y otras cuestiones irán surgiendo al ritmo de estas páginas, que no qui

ser definitivas en sus afirmaciones sino críticas e instigadoras de reflexión.

## 1. DE LA INSTITUCION AL PRIVILEGIO

Si analizamos el nacimiento de las Instituciones las vemos desde antiguo identificadas con jerarquía, control, privilegio de clase y por tanto con exclusión de individuos como no pertenecientes a ellas. ¿Cómo casar esta realidad con la posibilidad de que sean creativas o permitan la creatividad de quienes las componen? La Institución educativa, aunque nacida para ser liberadora del potencial humano, igualadora de personas por la cultura, sigue igualmente y desde antiguo el modelo de las demás Instituciones y se convierte también en diferenciadora de clases, adormidera de las diferencias individuales, y como resultado controladora del futuro de los individuos de acuerdo a sus capacidades puramente intelectuales.

A finales del siglo pasado la *Teoría de la Administración* trata de dar pautas de estructura de modo que la persona del trabajador sea considerada desde su individualidad. Taylor trató de establecer la base de la empresa en la estructura que asegure mayor rendimiento del obrero; Gulick y Urwick se ocupan más de la arquitectura de la organización; E. Mayo, ya a principios de siglo, realiza investigaciones sobre el comportamiento del obrero; y por los años cincuenta Barnard afirma que la eficacia está en función del liderazgo en sistemas cooperativos de empresa.

Estos y otros tratadistas buscaron el fundamento de sus afirmaciones, de una u otra manera, en la organización en estructuras, y en ellas vieron el recurso que asegura la estabilidad. Sin embargo, tuvieron presente que estabilidad puede significar, por una parte, *estabilidad y homeóstasis* de la organización, y por otra *cambio* que lleva a la vitalidad y adaptación. La sociedad en general y las distintas sociedades en particular han seguido la misma línea de búsqueda de estabilidad, incluyéndose dentro del bloque de las *sociedades monocráticas y burocráticas*, de suyo menos innovadoras, o bien dentro del grupo de *sociedades pluralistas o colegiadas*, más innovadoras de su propia estructura.

En ambos casos, las sociedades tratan de planificar estrategias y gobierno, y de reducir resistencias tanto internas a la misma organización como provenientes del entorno social, político, de mercado, etcétera. A partir de las dos teorías clásicas de la organización, la de Taylor o de las actividades de producción y la de Gulick y Ur-

<sup>1</sup> MARCH, J. G., y SIMÓN, H. A., *Teoría de la Organización*, Ariel, Barcelona, 1961, p. 24 y 33.

wick o de la departamentalización, se presentan como variables dependientes y alternativas de organización: a) Los objetivos de producción. b) Los procedimientos. c) El cliente. d) El lugar. e) El tiempo<sup>1</sup>. Para ambas teorías la creatividad es sinónimo de eficacia dentro a fuera: producción y adaptación a las demandas de la actividad.

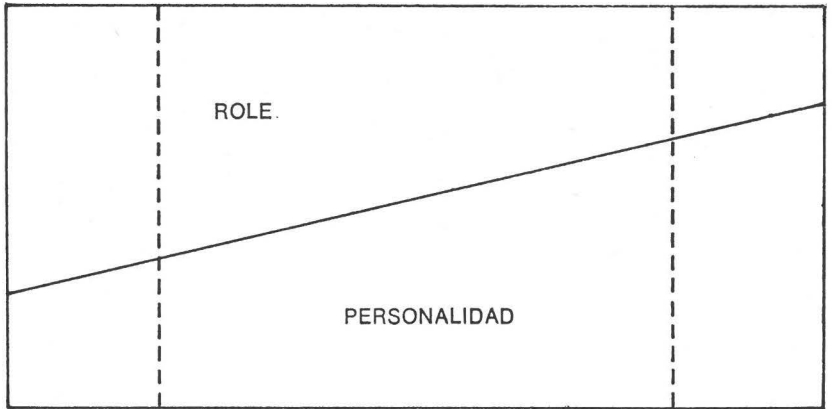
Si al hablar de educación nos quedáramos en este solo criterio nos limitaríamos a concebir la misma como eficacia de aprendizaje exclusivamente. Sin embargo, Mc Gregor aportó un matiz importante a la teoría de la organización cuando fundamentó la empresa sobre la base de que existe un alto grado de imaginación y creatividad en el individuo para la solución de problemas organizacionales. En este tanto, creatividad es no solamente respuesta a la demanda, también la forma de realización del trabajador como persona.

### 1.1. *El castillo es fuerte solamente en tiempo de guerra*

Las ciencias del comportamiento, aunque centradas en el estudio de la persona y su ajuste al medio, no olvidan que, como concepto fundamental de adaptación, la persona ha de vivir en la estructura como creador de la misma en grado mayor o menor. Si nos hablamos de “ajuste”, de “cambio de comportamiento”, etc., lo hacemos desde el punto de vista del desarrollo de la creatividad individual. De aquí que conjuguen este doble criterio: a) *La eficacia* o cumplimiento de los planes y tareas que la persona ha de realizar. b) *La eficiencia* o satisfacción de las motivaciones individuales.

<sup>2</sup> BROOKS, Adams., *The Theory of Social Revolutions*, The McMillan Company, N. York, 1914, p. 207.

Desde su perspectiva, la integración e interacción desplazan el concepto de administración basado en la vieja idea de la “planificación científica”. Administración, afirmará B. Adams<sup>2</sup>, no significa ya planificación, sino “coordinación de las distintas energías sociales frecuentemente conflictivas, en una organización de modo que actúen como una unidad”<sup>2</sup>. Ahora bien, podemos constatar que la planificación organizacional tiene tantos significados como instituciones hay. Si nos comparamos desde el Arte Militar hasta el Arte del arquitecto vemos que se nos abre un amplio abanico de matices y posibilidades. En el arte militar los roles quedan perfectamente definidos, las posibilidades de creatividad reducidas a unos pocos y en un campo muy reducido de expresión. Para el artista el rol queda más fuso, sin embargo la personalidad creativa encuentra muchas vías de manifestación. De aquí podemos extraer el esquema que nos permita colocar diferentes organizaciones y estructuras:



ESTRUCTURA MILITAR

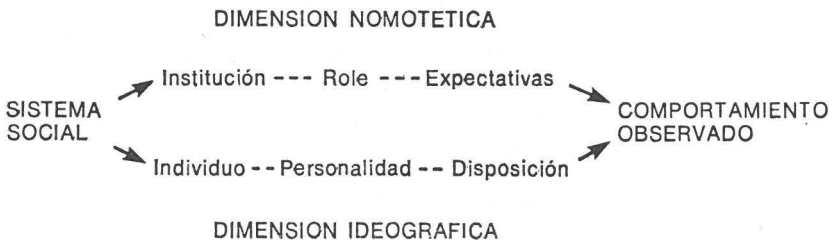
ESTRUCTURA ARTISTICA

La creatividad se ve condicionada más por la personalidad que por el role, lo que significa que en la Institución (v. gr. Escolar) el individuo ha de encontrar las posibilidades de autorrealización, al mismo tiempo que la estructura que asegure su funcionalidad. Dicha estructura hace relación principalmente:

- a) A los **OBJETIVOS** de dicha Institución y Estructura.
- b) A las *funciones* o actividades específicas del role.
- c) A la *disposición de estructuras* y mecanismos que facilitan su realización.

Para Getzels la actividad dentro de la Institución ha de desarrollarse en una doble dimensión<sup>3</sup>:

- **NOMOTETICA** o normativa, hecha de sistematización, estructura, roles y expectativas.
- **IDEOGRAFICA**, compuesta de dimensiones personales en la actividad, de personalidad y disposición de necesidad. De un modo más gráfico el autor se expresa así:



LS, J. W., *Admi-  
on as Social Pro-  
niv. of Chicago,  
. 158.*

En una palabra, el empeño de mantener la organización de que integre en su estructura el dinamismo creador de las personas significará: a) Trazar el programa de trabajo definido que el individuo y grupo han de realizar. b) Satisfacer las necesidades individuales, entre las que se encuentra la necesidad de crear. c) Introducir la variable del "Dinamismo" como condición de creatividad y cambio.

## 1.2. *El precio de la creatividad es el eterno control*

Creo que en ningún momento podemos pensar que la Institución quiere llamarse creativa, deba renunciar a la estructura. Podemos, por ejemplo, en un elemento base de toda estructura, es la autoridad. La autoridad sigue siendo un hecho sociológico fundamental y que si toma una u otra forma de ejercerse dependerá en una u otra manera de estructura; vertical, horizontal, etc. importante es distinguir que la estructura no queda asegurada; el hecho de la autoridad equivalente a poder; más, lo que asegura el control sobre el medio y la estructura es la capacidad del hombre para conceptualizar dicho ambiente y estructura, y la habilidad para hacer que ambos correspondan a la realidad que se vive.

Esta habilidad se muestra claramente cuando las personas realizan dos procesos importantes: El primero es el de INFORMACION el cual identifican los elementos, las soluciones, las hipótesis identifican los resultados por un proceso de evaluación. El segundo es el proceso de CREACION, por el que se detectan de modo sensible las deficiencias, disarmonías y nuevas estructuras.

En términos de Getzels, podemos distinguir una doble concepción de estructura basada en el sistema de administración: La *estructural* como jerarquía de subordinación de las relaciones dentro del sistema social, y la *funcional*, en la que jerarquía de relaciones es el lugar de integración de roles y facilidades para conseguir los objetivos del mismo sistema social<sup>4</sup>. Si nos quedamos con una estructura *funcional* y *creativa*, estamos muy lejos de apartarnos del trabajo de serlo cada vez más, pero no siempre se consiguen posibles funcionalidad, creatividad y trabajo científicamente estructurados.

Si en la Institución están en juego la eficacia de producción de las personas, el aprendizaje, las expectativas personales y todo el entorno de individuos y sociedades, es evidente que la estructura debe poseer como nota distintiva la "Tensión máxima" que atienda y ponga en juego todo el dinamismo de los elementos que la integran.

<sup>4</sup> *Ibíd.*, pp. 151-152.

## 2. INSTITUCION ESCOLAR Y CREATIVIDAD

Una mirada general a las distintas naciones y sistemas nos permite afirmar que la escuela desempeña una función social que podríamos denominar de custodia, selección social, adoctrinamiento, y, en términos más generales, de educación entendida ésta en su doble sentido de transmisión de conocimientos y "entrenamiento" en la adquisición de hábitos y habilidades. Estas funciones son las que han dado pie a muchos para creer o no creer en la función y eficacia de la Institución escolar. Vayamos más allá de la creencia y pensemos que como fuerza social la escuela proporciona a la sociedad las generaciones "educadas", que, a su vez, mueven la estructura social. Escuela es algo más que Escolarización, que de suyo llevaría a la aceptación y repetición de la sociedad; la escuela implica, además, creación o re-creación de nueva sociedad.

Pese a estas afirmaciones, los datos estadísticos nos muestran que la influencia de la escuela sobre el futuro de los individuos es muy reducida si se compara con el influjo del status socioeconómico familiar. Igualmente se puede pensar que los condicionamientos ideológicos, condicionantes del mundo de los valores, quedan más marcados por el poder de las ideas del medio que por la escuela. Esto no quiere decir que el influjo de la educación sea nulo, ni mucho menos. La escuela, desde su función creadora, se siente comprometida: a) A promover el cambio creando aquella sociedad adulta que llamamos "educada". b) A armonizar las distintas fuerzas que actúan sobre los individuos cuando éstos se hallan en período de formación.

Puestas en frente la sociedad adulta y la juvenil, se trata de analizar para ampliar los márgenes de tolerancia de una para con la otra. La escuela no está llamada solamente a repetir moldes culturales, sino a crear, gracias a la tolerancia de la sociedad adulta, nuevos moldes de ideología, políticos, económicos e institucionales. La sociedad ha de aceptar de modo efectivo que la educación es promotora de cambio y armonizadora de fuerzas, como queda dicho anteriormente. La Institución escolar, por su parte, ha de aceptar a la sociedad como proyecto definitivo de su acción.

El riesgo de repetir el molde social está en que puede llevar a la escuela a la rigidez institucional. La evolución creadora de la escuela ha de hacerse desde sí misma, sin esperar evoluciones sociales que, por otra parte, pueden ser espasmódicas y violentas. Cuando la rigidez, condicionada por la economía y la política educativa, se hace realidad, quedan afectadas principalmente:

1. *La posibilidad de selección de materias*, reducida a su máxima expresión, por ejemplo, en nuestro Bachillerato.
2. *La calidad de estímulo mutuo* proporcionado al estudiante parte del medio ambiente escolar.
3. *La vaguedad de objetivos* en los que la escuela se mueve que la hacen inoperante como móvil de creación.

Pensemos, como ejemplo, en la diferencia existente en muchos centros educativos españoles que han pasado del *modelo estructural*, en el que cada alumno (sobre todo los que presentaban un problema de comportamiento) tenía como punto de referencia la autoridad del prefecto, director..., al *modelo relacional*, en el que las figuras de autoridad son reemplazadas por el consejero, psicólogo, padres o tutores...

En síntesis, se puede establecer una sucesión de estructuras en las que la autoridad va de más a menos, mientras el grado de creatividad va de menos a más. Estas estructuras son:

- Manipulativa.
- Directiva.
- Persuasiva.
- Discusiva.
- Soporte.
- No directiva.

### 2.1. *Del equilibrio a la estabilidad creadora*

La Institución escolar, como toda Institución, trata, por todos los medios, de mantener un equilibrio organizacional. Este equilibrio puede ser *estático* y *dinámico*. En el primer caso, la Institución se acomoda al medio social realimentándolo en su status original; en el segundo, la escuela modifica sus objetivos y establece un nuevo balance entre ellos y las necesidades de los alumnos. Esto requiere un continuo proceso de *feed-back* que reestablezca el equilibrio siempre un tanto inseguro cuando el cambio ocurre. Para R. C. M. Sdale la Institución escolar realiza la delicada labor de *Entrada* por la que establece como premisa la presencia de unos mínimos de *desorganización* y *caos* que requieren el trabajo creador de

ducir a *cer*o, momento en el cual el *programa* o nuevos objetivos se habrán cumplido para iniciar otros nuevos<sup>5</sup>.

*El momento de reducci3n a "cer*o" de los niveles de desorganiza-  
ci3n y entropía pueden convertirse en el primer momento de  
nueva creaci3n, pero tambi3n en el de rigidez y conformismo.  
Cierto que la estructura es lo estable, lo permanente, pero el  
arte de organizar y dirigir un centro educativo consiste en asegurar  
la permanencia y estabilidad, sin caer en la rigidez, que, de suyo,  
es frágil, y amenaza desintegraci3n por el cansancio que provoca.  
La rigidez educativa solamente satisface a quienes no poseen capa-  
cidad creadora o a quienes, teniéndola, la sacrifican en busca de  
seguridades neuritizantes.

Y puesto que al educar trabajamos en estructura, tropezamos de  
inmediato con un doble problema: el de la *autoridad* y el de la  
*toma de decisiones*. En un sólo enunciado: el problema del *lide-  
razgo creativo*. La autoridad se puede ejercer por decisi3n unilate-  
ral, por ley, o por discurso racional (diálogo). En el primer caso  
caemos en el capricho de quien la ejerce; en el segundo tratamos  
de despersonalizarnos por el refugio en la ley o reglamento; pero  
la escuela es una estructura para ser transmitida y vivificada por el  
discurso racional.

En toda Instituci3n educativa nos movemos dentro de un marco de  
referencias relacionado esencialmente con el *conocimiento, la cul-  
tura y el desarrollo de la persona*. Por tanto, y como señalan  
Hirst y Peters desde su Filosofía de la Educaci3n, la autoridad  
tiene una característica que no podemos olvidar: es *autoridad pro-  
visional*, lo que significa que nadie es el juez final de la totalidad  
de "Educaci3n" impartida o recibida. Entre los límites de las for-  
mas de autoridad existe un amplio margen y espacio abierto a la  
más rica y fecunda creatividad.

Dichos márgenes son tambi3n la zona del conflicto en la organi-  
zaci3n, necesario como posibilidad de renovaci3n y dinamismo. La  
afirmaci3n de R. C. Lonsdale lo confirma:

"El conflicto es inevitable; cierta dosis de conflicto es saludable  
y puede ser productiva de cambio, ya que puede proporcionar  
transformaciones creativas e invenciones generadoras de progreso  
de la estructura y funcionamiento de la organizaci3n."<sup>6</sup>

Un problema relacionado con la autoridad es el de la centraliza-  
ci3n de poderes y actividades. En general, podemos afirmar que  
la centralizaci3n es inhibidora del esfuerzo de quienes se sienten  
centralizados; sin embargo, hemos de distinguir una doble faceta

de ejercicio de la autoridad en la Institución escolar: Se ha de *centralizar* todo aquello que no requiere la iniciativa o responsabilidad de los individuos y que, centralizado, será de mayor eficacia. Y se ha de *descentralizar* lo que requiera decisiones relacionadas con las necesidades de individuos y grupos. El camino de derazgo creador, por tanto, es el de animar el cambio sociestructural o, en otros términos, el de la TRANSACCION SOCIAL *que consiste en ejercer influencia en función de personas y resultados.*

Para detallar algo más esta transacción, señalemos con Taylor y Getzels, los cometidos del líder creativo:

- Transformar la situación psicológica en influencia creadora.
- Tener formulado en su sistema interior cómo deben ir las cosas.
- Adelantarse a los mil obstáculos que pueden impedir la exteriorización de su sistema interno<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> TAYLOR, I. A. y GETZELS, J. W., *Perspectives in Creativity*, Aldine Pub. C. Chicago, 1975, p. 319.

Pongamos el énfasis en la importancia de las personas que hábiles para producir el cambio más que en el medio y la estructura. El cambio creador, por tanto, es obra de la persona sobre el medio, y no viceversa.

## 2.2. Los agentes de la creatividad institucional

El liderazgo creativo no es el único factor de evolución de la estructura. La percepción y el dinamismo de un individuo no rigen la vitalidad de las instituciones. La vitalidad creadora radica más en la diferencia de percepciones de los equipos educativos. El actual análisis de la educación hace hincapié en la importancia de la educación universitaria, como llamada a la responsabilidad que ella tiene sobre la marcha de la educación de cada país. La responsabilidad que ha de ser compartida por los centros de Investigación y E. G. B., ya que quizá en este momento sea demasiado pedir de la Universidad, anclada en su propia fuerza institucional.

El análisis que hacen M. Miles, E. L. Morphet, y otros, de la Institución educativa es una llamada no sólo a la eficacia docente sino también a la salud institucional o habilidad de desarrollo del sistema educativo de sus agentes. La exigencia se centra en el doble aspecto de ser científica y, al mismo tiempo, creadora. M. Miles nos concreta algunas actividades prácticas para ejercer el liderazgo:

- Entrenamiento de equipos.
- Supervisión del sistema como feed-back.
- Conferencia de trabajo sobre los roles.
- Establecer objetivos y actividades soporte.
- Diagnósis de la organización y solución de problemas.
- Experimentos de organización<sup>8</sup>.

Estas sugerencias parecen de fácil viabilidad, sin embargo, la constatación nos afirma que las deficiencias en la organización creativa de los centros pueden ser debidas a:

- La ausencia de postura como *agentes de cambio*.
- *La concepción no científica de la Escuela*, por tanto, la falta de síntesis entre la filosofía educativa y la práctica.
- *La organización domesticada y domesticadora* que mueve a la búsqueda de la seguridad.

Los tratadistas de la creatividad (Torrance, Taylor, Rubin...) están de acuerdo en que la creatividad no se enseña, pero afirman que cada elemento de la Institución educativa puede contribuir a la promoción de comportamientos creativos. Cuando pensamos en términos de centro educativo admitimos que el asesoramiento de métodos, la permisividad, la presencia de tiempos sin estructura y ciertos márgenes de tolerancia a la *desorganización* pueden constituirse en elementos que fomenten la creatividad.

Como refuerzo final de lo expuesto, dejemos señaladas algunas conclusiones prácticas y motivadoras de la actitud transformadora de la Institución escolar:

- La aceleración en los demás campos del saber y el hacer han de movernos a sentir que la escuela ha de renovarse. Donde otras Instituciones ponen sus objetivos en la producción, la escuela halla su razón creadora en la perfecta formación del hombre, que sólo es posible desde su realidad creadora.
- La necesidad de redefinir nuestra cultura no puede ser fruto de Instituciones muertas, sino del trabajo creador de análisis y síntesis que integre sus esfuerzos en la corriente creadora que la misma sociedad promueve.
- El alto grado de especialización de la Ciencia del Comportamiento y la educación ha de instar a los equipos directivos a rea-

lizar una educación científica, único camino para que sea al mi tiempo creadora.

### 3. ESTRUCTURA DE LA CLASE Y CREATIVIDAD

La clase se puede considerar como una estructura en la que actividades de programación, relación, agrupamiento de los alumnos y sus expectativas, la toma de decisiones, el aprendizaje, cétera, son los factores que, en forma de continuum, integran la acción educativa y que todos juntos componen la estructura. J. R. Frymier<sup>9</sup> solamente cuando las actividades forman un continuum están integradas dentro de la estructura, es decir, cuando obedecen a una marcha progresiva en busca de cubrir los objetivos previstos.

<sup>9</sup> FRYMIER, J. R., *The Nature of Educational Method*, Charles Merrill Books. Columbus, Ohio, p. 156.

Según este enunciado, las estructuras pueden ser variadas y múltiples; pero el problema que nos ocupa es cómo el educador puede usarlas de modo creativo. La respuesta al cómo, si bien no puede darse de modo unilateral, registra aspectos prácticos que pueden ser válidos para todo educador. Entre otros, podemos apuntar que el maestro ha de dar oportunidades de elección en el aprendizaje tanto a nivel de programación, como de ritmo personal y método individualizado. Además, se nos antoja importantísimo el asegurar el compromiso y motivación interna del alumno en su propio proceso de aprendizaje y formación.

Para completar estas dos reglas prácticas conviene tener en cuenta que la estructura de cada materia ha de permitir al alumno sentir su imagen de sí mismo como reguladora de su propia energía. El requisito básico que el alumno, desde sus primeros pasos en la escuela, perciba su propia realidad y configure desde sí mismo su propia imagen, excluyendo lo que puede tener de dependencia de otros, de competencia, o de sentimientos que condicionen la libre expresión de su dinamismo creador.

Esta percepción de sí mismo le conducirá fácilmente a tener un sentido de adecuación al medio. Así, los cambios de estructura o simplemente de metodología podrán tener sentido desde el alumno, más que un sentido de confusión y de pérdida dentro de una nueva forma estructural.

Dentro de la clase, como a nivel de estructura del centro, existe una elevada correlación —según el pensar de Frymer<sup>10</sup>— entre

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 206.

*estructura y motivación*: “El grado de estructura en la clase —afirma— debería variar paralela al grado de motivación. A mayor motivación, mayor estructura. A menor motivación, menos estructura.” Lo cual nos hace entrever cómo la estructura a la que se refiere es la estructura dinámica, la única capaz de fluctuar al ritmo de los alumnos y de su motivación. La otra estructura, la estática, no podría someterse a esa ley de correlación.

Una vez más vemos que el ritmo interno de una clase está dictado no por la estructura del centro, ni por el educador, ni siquiera por los alumnos, sino por la relación sensible que existe entre ellos. Que el alumno necesita de la *información* es indiscutible; pero también lo es su necesidad de márgenes para trabajar dicha información, y este es el *sine qua non* del aprendizaje creador. El cuidado principal ha de ponerse en establecer el balance entre lo que el educador *da* a los alumnos y los márgenes que deja para *recibir* de ellos. La creatividad no ocurre en el vacío. El profesor enseña, propone tácticas, explica las peculiaridades del conocer... y, al mismo tiempo, *espera* una respuesta personal y grupal abierta a las posibilidades de novedad creadora.

Aprovecho los términos de Hausman para decir que en la clase entran en juego y armonía la *Estructura Suficiente* y la *Latitud Suficiente* si la clase quiere ser el lugar donde se encuentra el balance de estructura y creatividad.

Esta *latitud* o anchura suficiente viene dada, en parte, por las posibilidades de creación que se conceden al alumno y, en parte también, por la misma metodología creativa, de la que proceden los resultados creativos. A este respecto, conviene centrar la atención en el potencial de los sujetos, tanto para facilitar la expresión de su propia energía, como para realizar la *nurtura* (alimentación, formación) de dicha energía. Aunque la capacidad creadora es diferente en cada persona, la actitud de aprendizaje creador requiere una continua excitación por parte de todos los elementos de la estructura educativa. De no ser así, se puede caer fácilmente en lo que H. Murray llama la “parálisis de la imaginación”.

El proceso seguido en el aprendizaje, se cree desde antiguo, está expresado linealmente en esta triple secuencia:

HACER → HACER CON EXITO → HACER HABITUALMENTE

Esto significa que el individuo puede desarrollar las capacidades individuales, físicas, intelectuales y experienciales, de modo que en el funcionamiento de su persona todo desemboque en el desarrollo de la capacidad secuencial. Hoy hemos de completar este

proceso matizando el *hacer habitual* y añadiéndole su carácter de creación. El individuo ha de habituarse a hacer de modo nuevo y a descubrir que todo proceso puede tener un final original y creador.

### 3.1. El maestro es el alma de la estructura

Podemos considerar al maestro situado entre la estructura y el soporte de acción y la creatividad como base de proyecto. Si se afianza a la estructura, el maestro puede realizar una buena enseñanza; si, por el contrario, opta por ser creativo, tiene en sus posibilidades de facilitar a los alumnos el aprendizaje que les posibilite la actitud constructiva de su propia síntesis personal. Perdamos de vista que la diferencia entre *enseñar bien* y *enseñar desde la creatividad* es esencialmente factor psicológico: enseñar desde y solamente desde la estructura es *condicionar*, mientras enseñar a crear soluciones de vida y de problema es *liberar*.

Las teorías del aprendizaje insisten en la tendencia innata a descubrir y acercarse a lo desconocido. Las actividades intelectuales deben alimentar dicha tendencia sirviéndole de alimentación alternativa de confrontación. En el sentir de numerosos psicólogos —entre ellos L. J. Rubin<sup>11</sup>—, las personas sienten las cosas como estímulo de su búsqueda y, además, como prueba o test de poder para controlar las propias circunstancias.

¿Cuál es, entonces, el papel del maestro, si básicamente está dado en el alumno? Volvamos a la afirmación: el maestro es creador de la estructura, es decir, de todo aquello que permite de modo seguro a los alumnos dar sus respuestas a la situación problemática que cada pieza de conocimiento o comportamiento les crea. Resulta así una doble posibilidad de ser educador: la primera, por la actualización de sus habilidades de transmisión de conocimiento; la segunda, por la *Transactualización*, que va más allá de sus propios límites personales, para incluir de modo activo a personas, problemas, procesos, productos, relaciones y ambiente educativo.

Esta transactualización de que hablamos es el carácter básico de toda acción creativa. Taylor y Getzel, importantes conocedores del tema de la creatividad, afirman que “La creatividad como sistema se considera como abarcando a la persona en su transacción, que transforma los problemas básicos o genéricos en resultados y productos creadores en un medio que los estimula.”<sup>12</sup> La experiencia de los educadores creativos nos habla de esta transactualización

<sup>11</sup> RUBIN, L. J., *Creativity Curriculum*, in; MICHAEL, W. B., *Teaching for Creative Endeavor*, Indiana Univ. Press, Bloomington y London. p. 75.

<sup>12</sup> TAYLOR, I. A. y GETZELS, J. W., *Idem.*, p. 303.

como tensión creadora que viven y a la que se ven sometidos precisamente por su habilidad de escucha de los elementos —personas, procesos, relaciones, etc.— que tratan de integrar y que le exigen la continua renuncia a la estructura como fijación.

Por tanto, si el *oficio* de maestro es enseñar, la función de educar le lleva más allá y le hace consciente de que su principal acción es fuera del *oficio*, lo trasciende y reestructura de modo siempre nuevo. Intelectual y metodológicamente se produce en el educador la divergencia de caminos que posibilita su acción sobre la divergencia de los alumnos, nota característica del pensamiento y acción creadores.

La inducción, deducción, interpretación, análisis y otras formas de acercamiento al conocimiento tienen en sí mismas elementos de convergencia o estructura, y también de divergencia o creatividad. No se trataría de preconizar uno u otro método, sino de proveer al discente de diferentes modos de acercamiento a la verdad para que su capacidad sea transferible a distintas situaciones; de proveerle —al alumno— igualmente de diferentes estilos de pensar y actuar, de modo que se favorezca la floración de sus recursos creadores.

Con todo esto nos vamos apartando del modelo de escuela y educador basados en la estructura de poder, para acercarnos a una educación y aprendizaje innovador, humanista, experimental, de futuro. Aquí es donde el educador convencional entra en la zona de la angustia de su profesión y donde su opción se convierte en alternativa. De optar por la seguridad de las estructuras, se puede uno librar de la angustia, pero se condena a la ineficacia educativa, aun cuando los resultados cognoscitivos alcancen cimas extraordinarias. De optar por una acción transactualizante, las situaciones de incertidumbre y angustia pueden multiplicarse, puesto que al estar centrada —esa acción— en el alumno, en sus opciones, responsabilidades y poder de control, parece integrarnos en el mundo de sus exigencias y convertirnos en *aprendices* del comportamiento del alumno.

C. R. Rogers establecía recientemente las condiciones de éxito para quienes optan por una educación de fe en la capacidad del alumno para pensar por sí mismo:

- Coparticipación en el proceso de aprendizaje.
- Facilitar recursos y abrir las puertas a la experiencia del grupo.
- Desarrollar programas individuales y facilitar opciones de dirección en los aprendizajes.

<sup>13</sup> ROGERS, C. R., *Beyond Education's Watershed*, en: *The Education Digest*, octubre 1977, p. 2.

OTROS LIBROS UTILES  
SOBRE EL TEMA:

\* KAGAN, J., *Creativity and Learning*, Beacon Press, Boston, 1970.

\* Mc GREGOR, D., *The Human Side of Enterprise*, Mc Graw-Hill, N. York.

\* REIMER, E., *School is Dead: Alternatives in Education*, Doubleday & C. Garden City, N. York, 1971.

- Crear una atmósfera de realidad, atención y escucha.
- Facilitar el proceso de disciplina-autodisciplina <sup>13</sup>.

Aunque estemos ahora ocupados en el educador como indí hemos de volver de nuevo a tener una visión más de proceso, la estructura se dibuje con mayor linealidad, si no con precisión. Desde los primeros cursos de E. G. B., hasta el desa de la persona en su profesión, existe todo un proceso que as la adquisición de habilidades básicas de comportamiento in tual y práctico; sigue por la habilidad de creación más prop universitario, y prosigue indefinidamente en la capacidad t para ser creativo en la madurez del científico, literato, líder o cualquier posición en la sociedad.

En esta perspectiva, el educador puede hallar su función dent una estructura de la que se siente integrante y creador al n tiempo. Todas las ideologías y alternativas tienen en vista al bre futuro. Y en todas ha de quedar establecido que dicho bre preocupa más como hombre educado que como líder o hombre masa. El educador, y toda la estructura escolar ( emplazada una vez más a constituirse en los facilitadores ( madurez de los individuos y las sociedades, en promotores d opciones y su creatividad. Desde aquí no se hace posible el ho anclado en una estructura que perviva para siempre, tampo hombre que renuncia a la estructura como solución de libe sino el hombre que se transactualiza creando su propia opció vida y re-creando, con sus semejantes, una estructura sie nueva y también siempre provisional y contingente.

El hecho de que el profesor de Religión se sienta ligado a la Iglesia le exige también estar atento a los defectos y debilidades y disponible para los cambios y reformas. No cabe duda de que esto puede ser ocasión de conflictos. Pero el hecho de estar ligado a la Iglesia no implica la obligación de aceptar una imagen idealizada y teológicamente superada de la Iglesia. Esto, ciertamente, no supone minimizar ni poner entre paréntesis la tensión entre las exigencias evangélicas y la realidad cristiana, entre el mensaje de Jesús y la forma en que, de hecho, es presentado en la Iglesia, entre el origen y el presente. El amor a la Iglesia y una cierta distancia crítica no deben excluirse mutuamente. Ambas cosas han de estar equilibradas, de manera que la voluntad de escuchar y de comprometerse desinteresadamente se articule con la capacidad crítica.

De "La enseñanza de la religión en la escuela",  
Sínodo Alemán, 1974