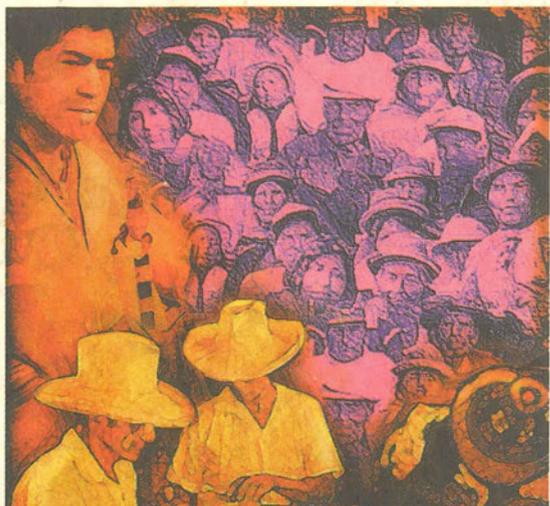


Juan Ansi3n Alejandro Diez Luis Mujica
editores



Capítulo 12

AUTORIDAD EN ESPACIOS LOCALES

Una mirada desde la antropología



Pontificia Universidad Católica del Perú
FONDO EDITORIAL 2000

Primera edición: octubre de 2000

Autoridad en espacios locales

Carátula: Enrique Ottone

Copyright © 2000 por Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Av. Universitaria, cuadra 18, San Miguel.

Telefax: 460-0872. Teléfonos: 460-2870, 460-2291, anexos 220 y 356.

E-mail: feditor@pucp.edu.pe

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal: 1501052000-3982

Derechos reservados

ISBN: 9972-42-362-X

Impreso en Perú – Printed in Peru

Auxiliares, brigadieres y policías escolares: una visión del sistema de administración disciplinaria

Rocío Trinidad

El estudio de caso que presento es producto del trabajo de campo realizado durante los últimos cuatro meses del año 1998 en un colegio nacional mixto ubicado en una zona urbano-marginal del Cono Norte de Lima. Me centraré en tres de los actores que forman parte del sistema de administración disciplinaria: el auxiliar, los brigadieres y policías escolares. Mis objetivos son describir y analizar el proceso de construcción de su autoridad, la forma en que la ejercen, los recursos que utilizan para aplicar disciplina y las tensiones que se generan por la imposición de ella y la resistencia de los alumnos.

1. El sistema de control y administración disciplinaria

En el colegio se ha implementado un sistema de control y administración disciplinario de tipo clásico, que tiene como objetivo encauzar las conductas desviadas y producir alumnos disciplinados. Con este propósito se ha creado una normativa racional-legal detallada y permanente, de aplicación general y obligatoria, cuya transgresión es sancionada. Además, se han establecido agentes de control especializados cuyos roles tienen, como marco para el ejercicio de su acción, la legitimidad otorgada por el cargo y la jerarquía que les brinda el sistema. Ellos están encargados de la función ejecutiva y punitiva, que comprende la vigilancia del cumplimiento de las normas y la sanción a quienes las infringen, a través de la aplicación de instrumentos, técnicas y procedimientos. Actúan como «una especie de aparato de examen ininterrumpido que acompaña en toda su longitud la operación de la enseñanza» (Foucault 1990: 189), pues ponen en práctica un examen permanente de los alumnos, utilizando en

forma combinada «las técnicas de la jerarquía que vigila y la sanción que normaliza» (Foucault 1990: 189).

El sistema de control y administración disciplinaria no es la manifestación de una imposición unilateral, decidida exclusivamente por el director y ejercida por el auxiliar. Cuenta con el aval de los padres de familia, cuya aceptación permitió su creación y vigencia. Como consecuencia del sentimiento de inseguridad por los actos de violencia juvenil, generados por el accionar de pandillas en la zona, los padres de familia se encontraban en una búsqueda de soluciones para eliminar el problema. Fue así como en 1996 la Apafa y la comunidad organizaron el «toque de queda escolar» y reactivaron las rondas urbanas para controlar la circulación de los alumnos en las calles, a partir de las ocho de la noche, con el fin de evitar que participen en los enfrentamientos que se suscitan entre pandillas. Sin embargo, estas acciones solo duraron unos cuantos meses. Ante la crítica situación, los padres de familia centraron su confianza en el rol educativo del colegio para prevenir la desviación de las conductas, mediante la aplicación drástica de medidas disciplinarias, para lo cual se vieron en la necesidad de contratar a una persona especializada en su control: el Auxiliar de disciplina. A su llegada al colegio, él y el director organizaron el sistema.

Organización del sistema disciplinario

El sistema disciplinario en mención está organizado jerárquicamente de la siguiente manera: como máxima autoridad se ubica el Director. Lo siguen en importancia jerárquica la Comisión de Disciplina y Urbanidad del Colegio, conformada, además del Director, por cinco profesores —el Subdirector, el Coordinador de Secundaria, dos maestros y el Auxiliar de disciplina—. Este, a su vez ha organizado una red de apoyo a su labor, conformada por brigadieres y policías escolares.

La comisión de disciplina está encargada de crear las normas y reglamentos, y de supervisar el cumplimiento de ellas, recibiendo

los informes escritos sobre los actos de indisciplina cometidos por los alumnos, evaluando su permanencia, basándose en la acumulación de tales actos y aplicando —según convenga— las sanciones disciplinarias a las infracciones cometidas. Ellas van desde la firma de un *compromiso de honor*, condicionante de la matrícula, hasta la suspensión temporal y la expulsión definitiva del colegio. Sin embargo, en los hechos, las formalidades descritas no se cumplen: que el comité de disciplina funciona esporádicamente puesto que, de sus cinco integrantes, el Director y el Auxiliar son los únicos que tienen una participación activa y comprometida en el control de la disciplina.

El Director

El Director es la máxima autoridad del colegio en materia disciplinaria; no obstante, es una figura medianamente presente en el quehacer cotidiano. Sus continuas ausencias se deben, según refiere él mismo, al cumplimiento de las tareas burocráticas y logísticas con la USE y el Ministerio de Educación, así como también a su concurrencia a talleres de capacitación educativa. Para desarrollar eficientemente su función disciplinaria, cuenta con el apoyo incondicional del Auxiliar.

La relación entre ambos es estrecha. El Director reconoce y aprecia la experiencia del Auxiliar en materia disciplinaria, razón por la que recibe positivamente las sugerencias que este le brinda; sin embargo, toma personalmente las decisiones finales respecto al acatamiento y puesta en práctica de estas y el Auxiliar se ve en la obligación de cumplir las directivas de su superior jerárquico, aunque no esté de acuerdo.

Asimismo, el Director ha delegado en el Auxiliar el poder de administrar la disciplina, otorgándole el derecho y el deber de vigilar, controlar, sancionar, evaluar y calificar la conducta de los 527 alumnos, distribuidos en las 13 aulas, que conforman el nivel secundario del turno tarde, así como el de preparar la escolta y la banda de música para los actos cívico-militares, como los desfiles escolares. Como

consecuencia de las frecuentes ausencias del Director, el Auxiliar ejerce un papel protagónico en el manejo y puesta en práctica de la disciplina, opacando con su presencia y actividad el rol del Director y concentrando casi la totalidad del poder de decisión.

No obstante, el Auxiliar no tiene la última palabra en las decisiones relativas a la disciplina. Dado que la organización del sistema indica una distribución del poder en instancias múltiples, los alumnos y alumnas que no estén de acuerdo con las sanciones asignadas por él pueden acudir ante el Director —en tanto instancia jerárquica superior y definitiva— con el fin de que revise su caso concreto, rectifique la sanción y brinde nuevas oportunidades antes de una penalidad definitiva o, en caso contrario, ratifique la sanción determinada.

El Auxiliar

El Auxiliar tiene como objetivo custodiar y mantener el prestigio del colegio; como él dice, «yo me ocupo del prestigio, por lo menos en lo personal, en mi lealtad con la Dirección, en que no hablen mal del centro educativo». El prestigio de la institución es considerado un valor prioritario, que se basa en el reconocimiento por parte de la comunidad de que el colegio es disciplinado, ya que tiene un sistema especializado que busca que los alumnos respeten y obedezcan las normas de conducta; y en el reconocimiento público de sus habilidades cívico-militares, mediante la obtención de gallardetes y premios en desfiles, para los cuales los alumnos y el Auxiliar dedican tiempo y ensayos extenuantes.

En la percepción del Auxiliar, el prestigio del colegio se obtiene como consecuencia de la imposición y la enseñanza de la disciplina y se manifiesta en una relación directa entre estas y el prestigio. Para él, la disciplina es «respetar y obedecer» y su objetivo es:

[...] enseñar a los alumnos a respetar y obedecer el Reglamento y a las personas que están a cargo; lo que queremos es que los alumnos se memoricen eso, respetar y obedecer, en eso resumo yo todo.

Ello significa que, en su opinión, actuar con respeto y obediencia, de forma mecánicamente memorista, mediante el cumplimiento instantáneo y actitud irreflexiva frente a los mandatos, es actuar disciplinadamente. Esta manera de presentar la disciplina recuerda lo planteado por Weber, para quien la disciplina es la obediencia habitual a un mandato por parte de un conjunto de personas en virtud de actitudes arraigadas, de manera pronta, simple y automática, sin resistencia ni crítica (Weber 1944: 43).

La disciplina, en el concepto weberiano, implica a su vez una relación de dominación entre quien la ejerce y sobre quien recae; sin embargo, dado que:

[...] ninguna dominación se contenta con la obediencia, que no es más que una sumisión exterior, por razón, oportunidad o respeto, sino que intenta despertar en los miembros la fe en su legitimidad, es decir transformar la disciplina en adhesión a la verdad que representa. (Freundt 1967: 204)

la autoridad para accionar, imponiendo y enseñando disciplina se fundamenta en la legitimidad de tipo legal-racional por la que el sistema le da un cargo y jerarquía. Sin embargo, en la práctica su autoridad se complementa con una investidura construida sobre la base de atributos que no se observan de manera directa, pero que se manifiestan, ya sea como símbolos o como cualidades personales excepcionales de fundamento emocional y no racional. En el primer caso nos estamos refiriendo al poder simbólico y en el segundo al carisma, los cuales son indispensables para construir y legitimar su imagen total de autoridad.

Selección y construcción de la autoridad del Auxiliar

El aspirante a Auxiliar, para participar en el proceso de selección, debe llenar ciertos requisitos formales, como contar con certificados de estudios, por ejemplo. Debe, además, contar con atributos que

contribuyan al desempeño de su labor disciplinaria. Los directivos del colegio eligen al Auxiliar de acuerdo con un modelo ideal que se basa en los siguientes criterios: la presencia, relativa al aspecto físico; el carácter y temperamento, vinculados al aspecto personal; el ser varón, en relación con el género real; la *hombría*, alusiva a la masculinidad; y la *técnica*, relacionada con su experiencia militar.

Esto quiere decir que la legitimidad de la autoridad y poder del Auxiliar, además de emanar del cargo y la jerarquía, se funda en atributos simbólicos personales y corporales de fuerza. Lo simbólico es utilizado como instrumento de poder y como medio para crear relaciones de dominación más sutiles que la violencia directa, pues tienen fuerza en el imaginario colectivo y eficacia en la vida social del colegio.

El candidato idóneo es el que más se aproxima al modelo ideal. Se busca que haya correspondencia entre las exigencias del cargo y la persona que lo ejerce. Es por eso que los atributos, de ser innatos, deben ser perfeccionados y, si se carece de alguno, deberán ser contruidos, en especial los relacionados con el aspecto personal, el *carácter* y el *temperamento*, que son los más importantes. Así, quien ejerza el cargo necesitará realizar una *rutinización* del carisma, es decir, su utilización instrumental para tener «llegada» a los alumnos y ganar adeptos que lo apoyen en su tarea disciplinaria.

En el caso concreto, el Auxiliar de disciplina del colegio es varón, tiene 29 años, lleva trabajando en el colegio tres años y cuenta con todos los requisitos mencionados. En cuanto al aspecto físico, el lenguaje corporal que impone su presencia y su gestualidad transmiten rigidez y formalidad. Su estatura de 1,75 m sobresale entre el promedio de alumnos y maestros e impone respeto. Si bien viste de manera informal, su imagen revela compostura y solemnidad. Su cabello está rapado al estilo militar y su voz es gruesa y fuerte. Tiene aspecto serio y observador y mira de frente a los ojos, como queriendo escudriñar en el interior del interlocutor.

La imagen de autoridad del Auxiliar se asocia con el hecho de ser varón y es construida a partir de la adición del adjetivo «fuerte» a

sus atributos físicos y personales: «personalidad fuerte», «carácter fuerte», «temperamento fuerte» y «fuerza física». Además de la apropiación de un estilo de voz, lenguaje y jerga específicos, su autoridad tiene una connotación militar, su voz es potente y firme, y su lenguaje preciso y directo. Su jerga y expresiones como «entendido», «cambio y fuera», «positivo» para decir *sí*, y «negativo» para decir *no*, y «soldados» para llamar a los brigadieres, policías escolares y alumnos dejan traslucir sus tres años de experiencia militar. El hecho de ser licenciado del Ejército, haber pasado por la experiencia de la instrucción premilitar (IPM), haber sido socializado en un ambiente de disciplina y control, haber adquirido experiencia técnica y haber desarrollado cualidades de energía y carácter lo hicieron ser un candidato idóneo para el cargo.

Siguiendo tales lineamientos, el Auxiliar construyó su personaje, proyectando una imagen y una actitud, previamente estudiada, de acuerdo con su público escolar. Según dice, su personaje es ser «el malo de la película», debido a que es el encargado de realizar el «trabajo negro» del colegio, imponiendo sanciones a los alumnos. En concordancia, procura exhibir una imagen atemorizante para ser respetado y dice tener la necesidad de: «poner la cara de malo, ¿no?, para que las cosas caminen». De lo contrario, siente que los alumnos asumirían actitudes de relajamiento frente a su autoridad: «si pongo la cara de bueno en un momento dado, se me van a relajar». Asimismo, busca proyectar una actitud de objetividad y no involucramiento emocional para ser obedecido, ya que: «me meto en la cabeza que tengo que hacer mi trabajo, y para hacer eso tengo que tener la cabeza fría».

2. El método de imposición y enseñanza de la disciplina

Para cumplir sus objetivos disciplinarios, el Auxiliar utiliza un método basado en el ejercicio y la sanción física:

Mi método de trabajo es un método bastante extremo físicamente, exigente como una clase de educación física [...] Hay que cansarlos bastante, pero con la idea, el convencimiento de que lo que hacen le puede ayudar a formar en ellos la disciplina y elevar su autoestima en beneficio del centro educativo.

Observamos una semejanza entre el método disciplinario practicado por el Auxiliar y el mencionado por Foucault. Para este último, constituye disciplina la utilización de las microtecnologías que permiten «el control minucioso de las operaciones del cuerpo, que garantiza la sujeción constante de su fuerza y les imponen una relación de docilidad-utilidad» (Foucault 1990: 141). La disciplina, como método, se utiliza para perfeccionar y fabricar cuerpos sometidos y ejercitados, disminuyendo su fuerza en términos de obediencia y generando una relación de sujeción estricta (Foucault 1990: 142). Por su parte, para el Auxiliar, disciplinar es ejercitar. Por este medio busca establecer una relación de dominación y obediencia con los alumnos; producir modelos ideales de alumnos, obedientes y respetuosos de las normas; y actuar con firmeza con el fin de alejarlos del antimodelo de alumno indisciplinado, el pandillero, el cual es asumido como transgresor de las normas y generador de la disfuncionalidad del sistema.

Justificaciones para imponer y enseñar la disciplina

El Auxiliar, para justificar el cumplimiento de sus objetivos y el uso de sus métodos, hace referencia a la influencia negativa del contexto y al fracaso de la familia como instancia de socialización primaria. Establece una relación causa-efecto entre el ambiente familiar y el entorno en que se desarrolla el alumno, y sus futuros comportamientos y conductas. Para él, ellos influyen seriamente en su formación, transmitiendo modelos de aspiraciones e ideas sobre la educación y su importancia, lo cual determinará la forma de comportamiento disciplinario que tengan en el colegio. Asimismo, plantea una oposición

entre el colegio y la calle: el primero representa un espacio social ordenado, controlado y normado, que condensa el *sumum* de valores y saberes de los cuales carece la calle, que es percibida como un espacio social desordenado, descontrolado y anómico.

Atendiendo a estas percepciones, juzga necesaria la existencia del sistema disciplinario para que cumpla las funciones de vigilancia y control de hábitos, y asume, como responsabilidad prioritaria de su labor, llevar a cabo una instrucción intencional basada en una resocialización educativa disciplinaria, de corte estricto y vertical, la cual servirá como mecanismo encauzador de los comportamientos, con el fin de suplir los vacíos de la educación familiar y prevenir el surgimiento de los vicios influidos por el contexto social en el que habitan los alumnos.

De igual manera, el Auxiliar justifica su labor por la actitud indiferente de los maestros frente a los problemas disciplinarios del aula. Para él, los maestros no asumen su rol de manera integral, pues solo buscan cumplir medianamente sus funciones en su horario y retirarse rápidamente, desvinculándose de lo que ocurre en el colegio. En consecuencia, el Auxiliar se ve en la obligación y necesidad de llenar los vacíos de su deficiente labor, interviniendo en la solución de dichos problemas. Esto ha generado una relación conflictiva entre él y los docentes. Algunos de estos consideran que las actividades ejercidas por aquel no se condicen con el título de su cargo, «auxiliar» que consiste en apoyarlos y no en asumir sus roles y responsabilidades ni irrumpir en la jurisdicción que tienen en el aula. Establecen así una diferencia jerárquica con el Auxiliar, en la que este debería estar subordinado a la autoridad del maestro y el tutor y no al contrario, como generalmente ocurre en la práctica. Tienen especialmente este parecer los tutores de aula, a quienes los alumnos reconocen menor autoridad que al Auxiliar. Un profesor manifiesta su descontento: «[...] desgraciadamente, para nosotros, él se ha convertido en una especie de papá del colegio, ¡a mí no me parece! Eso viene de la dirección, lo han puesto como el corregidor del colegio».

No obstante, otros tutores y maestros están conformes con el rol que cumple el Auxiliar. Consideran que es un apoyo indispensable para el ejercicio de sus labores. Ello se debe a que, al estar cansados por el arduo trabajo que realizan en los turnos de mañana, tarde y noche en otros centros educativos, se sienten poco dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo para solucionar las dificultades de indisciplina de su aula, y se involucran lo menos posible. Al encontrarse en situaciones problemáticas límite, como cuando su autoridad no es respetada, optan por derivar el caso al Auxiliar y delegarle la facultad de resolver el problema y aplicar las sanciones previstas.

Los métodos tradicionales y modernos

El Auxiliar ejerce su autoridad en el marco de las metodologías tradicionales; sin embargo, en el colegio existe una convivencia conflictiva entre las dichas metodologías educativas y las modernas. Sobre estas últimas, el Auxiliar dice que tienen por objetivo:

[...] buscar la comunicación y el diálogo, ellos [los alumnos] crean sus normas, tienen más en cuenta la consideración del alumno, no se habla de medidas extremas porque se espera que no pase eso, no podemos utilizar el puntero, está totalmente prohibido eso, la simbología también cambia. Por ejemplo ahí no hay brigadier, policías, sólo coordinador.

Por su parte, el método tradicional es definido por el Auxiliar como «lo de antes». Se caracteriza, en oposición al método moderno, por una imposición vertical de normas y sanciones creadas por el sistema de administración y control disciplinario, que se basa en el reglamento interno del colegio; y donde se aplican medidas extremas, mediante instrumentos coercitivos que no toman en cuenta la consideración del alumno.

La coexistencia de ambos métodos es una combinación de estilos disciplinarios que no constituye un problema para el Auxiliar y el personal directivo ya que, atendiendo a una jerarquía de normas, las

del colegio priman sobre las establecidas por las modernas metodologías. Ello significa que los reglamentos internos de las aulas, creados sobre la base del diálogo y consenso de sus integrantes, están subordinadas a las normas creadas por el sistema disciplinario del colegio.

El Auxiliar considera que el método moderno debe ser aplicado ahora exclusivamente a primaria y primeros años de secundaria, mientras que el método tradicional a los últimos grados de secundaria. Este argumento pone de relieve dos variables: la edad del alumno y la posibilidad de ser moldeado, las cuales se encuentran relacionadas de manera inversa, es decir, a menor edad del alumno mayor posibilidad de ser moldeado en educación disciplinaria, mientras que a mayor edad, menor posibilidad. Los alumnos de primaria son considerados mentes y cuerpos dóciles, maleables y educables, susceptibles de ser encauzados, mientras que los de secundaria son percibidos como menos accesibles al cambio, por lo que requieren de medidas coercitivas extremas.

Sin embargo, el ejercicio de la autoridad disciplinaria del Auxiliar no es irrestricto, puesto que se realiza bajo la continua supervisión y control de los padres de familia de forma individual y de la Apafa como institución. Su ejercicio está también delimitado por las disposiciones del Director e influido por las sugerencias de una ONG que colabora capacitando a los docentes en las nuevas metodologías, así como por la difusión de los derechos de los niños y adolescentes y la promoción de las Defensorías Escolares. Esto permite afirmar que la imposición tradicional de la disciplina por el Auxiliar no se realiza de manera unilateral y aislada, sino que los términos de su aplicación y su intensidad se encuentran en constante negociación. En palabras de Ansión, se pone de manifiesto un proceso de pulseo mutuo, de tira y afloja de las partes hasta encontrar un terreno común de entendimiento, lo cual es expresión de un pacto social implícito entre los actores.

Las acciones disciplinarias

En el ejercicio de su autoridad disciplinaria, el Auxiliar pone en práctica tres tipos de acciones. La acción de prevención, para seleccionar y depurar a los alumnos que ingresan al colegio; la acción de reacción, para mantener la disciplina interna del colegio, mediante la aplicación de los instrumentos de encauzamiento; y la acción de vigilancia de los comportamientos de los alumnos mediante los policías escolares y brigadieres.

Las acciones de prevención: selección y depuración

La selección y depuración de los alumnos que buscan ingresar al colegio se llevan a cabo bajo el control y vigilancia del Auxiliar durante el proceso de la matrícula escolar. El objetivo es mantener el prestigio y la imagen ideal de colegio disciplinado y ordenado. El criterio de selección se basa en la conducta del alumno y los elementos de evaluación serán los documentos en los cuales consten sus antecedentes disciplinarios: la nota promedio de conducta anual y el certificado de no haber sido expulsado de otro colegio.

Sin embargo, los estrictos requerimientos del colegio generan consecuencias negativas. El alumno con notas de conducta desaproboratorias es estigmatizado y categorizado negativamente como potencial perturbador del orden escolar. Según Ervin Goffman (1963), el término *estigma* es utilizado para hacer referencia a un atributo profundamente desacreditador que genera una percepción de marginalidad, inferioridad y peligrosidad respecto del individuo a quien se le atribuye. Cuando el estigma es manifiestamente conocido, daña la identidad social de la persona, a quien se le discrimina y aísla de la sociedad; «pasa por ser una persona desacreditada frente a un mundo que no lo acepta» (Goffman 1963: 31). La estigmatización tiende a volver una víctima a quien lo porta y llevarlo a caer en manos de «servidores fraudulentos» con el fin de encubrir su señal, lo cual revela lo doloroso de su situación y los extremos a los que están dispuestos a llegar para que se los acepte.

Por ello, las familias de los alumnos estigmatizados por problemas de conducta usan determinadas estrategias para que estos sean aceptados en el colegio. Saben que el mostrar los reales antecedentes implica el rechazo, por ello optan por ocultarlos y mentir. Frases como «el colegio no me ha dado el certificado», «lo he perdido», «lo entrego después de la matrícula» son mentiras a las que recurren al tratar de ocultar la situación real. También se registran casos en que los padres manifiestan haber realizado sobornos y pago de coimas. Esta actitud pone en evidencia la desesperación del padre de familia para que sus hijos tengan una nueva oportunidad en el colegio y muestra a la vez la corrupción del sistema escolar, donde el discurso del ideal de pureza y selectividad es susceptible de ser olvidado a cambio de una retribución económica.

Si los alumnos logran matricularse en el colegio, se les concentrará en aulas especiales para indisciplinados, signadas con las últimas letras del abecedario. Estos muchachos, al verse relegados, entablan entre sí fuertes lazos de solidaridad. Tal integración les permite contrarrestar el rechazo del Auxiliar y los docentes, quienes los identifican como «lo peor de lo peor».

En caso de que no funcionen las estrategias señaladas, los padres optan por matricular a sus hijos en otros colegios que sí reciben a alumnos expulsados. En ellos, los antecedentes de conducta no son prioritarios y el costo de la matrícula es elevado. Estos colegios son llamados por los alumnos «el arca de Noé» porque «recogen a todo tipo de animales». Estas afirmaciones burlescas pueden ser interpretadas como que el fracaso escolar por causas de conducta implica un fracaso en el ámbito cultural, lo que convierte a los alumnos en «animales», propios del ámbito de la naturaleza. La *animalización* del alumno indisciplinado puede ser explicada por el hecho de que sus prácticas ponen de manifiesto la ruptura de las normas, lo que es contrario al reglamentado ámbito de la cultura. La concentración de los alumnos en este tipo de colegio, antes que corregir las conductas, tiende a reforzar sus actitudes de indisciplina.

Finalmente, cuando el alumno se ve imposibilitado de matricularse, deja de asistir al colegio. Los padres lo incentivan a buscar un trabajo. El proceso de adaptación a su nueva situación genera muchos inconvenientes. Mientras sus amigos asisten al colegio, él o ella permanecen en casa y se relacionan con otros que están en su misma situación, que no asisten más al colegio y que en algunos casos se han dedicado a integrar pandillas. En ese sentido, al parecer el colegio, con este tipo de actitudes, incumple con su labor educativa contradiciendo su discurso integrativo del alumno a la sociedad y rechazando a todos aquellos que no se ajustan a su modelo. Así, el antimodelo de alumno disciplinado, el pandillero, que el colegio busca evitar mediante la producción de tipos ideales de alumnos educados que lo contrarresten, es a la vez —irónicamente— producto de la depuración en la matrícula escolar y del fracaso de la educación disciplinaria realizada en el colegio, y no únicamente producto de las influencias negativas del contexto y el fracaso de la socialización realizada por la familia.

Las acciones de reacción: instrumentos de encauzamiento

Consisten en poner en práctica instrumentos coercitivos de encauzamiento para sancionar las infracciones cometidas y para estimular el respeto y la obediencia. Las hemos clasificado en instrumentos formales, con base legal, e instrumentos informales, con base consuetudinaria.

Los instrumentos formales con base legal son el Cuaderno de Control Diario y el Reglamento de Normas y Sanciones. El primero es un medio de comunicación entre los padres de familia y el colegio, mediante el cual se intercambia información sobre la conducta y el rendimiento académico del alumno. El segundo es un medio del que los agentes de control se sirven para aplicar sanciones y se caracteriza por lo detallado y minucioso de sus normas encaminadas a la sujeción y al control de las menores partículas de la vida escolar y del cuerpo de los alumnos (Foucault 1990: 143). Este reglamento

señala que sus normas se sustentan en la Constitución Política, la Ley General de Educación, el Reglamento de Educación Primaria y Secundaria, el Reglamento Interno del Colegio, el Reglamento de Normas Educativas y el Plan Anual del Colegio. La alusión a esta normativa muestra los fundamentos de tipo racional-legal que la escuela elabora para tener una fuerza coercitiva legítima.

El reglamento presenta además un cuerpo de deberes y derechos dirigidos exclusivamente a los padres de familia y a los alumnos. Respecto a los padres, únicamente se señalan obligaciones que ponen énfasis en lo que deben hacer, lo cual puede ser interpretado como llamadas de atención a la actuación responsable con sus hijos. En cuanto a los alumnos, se observan muchas obligaciones, así como enunciados de derechos generales y declarativos en los cuales se hace una referencia muy pequeña y casi oculta a un derecho de acción directa: el derecho a reclamar. Sin embargo, institucionalmente existe la intención de mantener controladas las posibilidades de acción y cuestionamiento de los alumnos acerca de las disposiciones disciplinarias del colegio, neutralizando su capacidad de respuesta crítica, y enseñándoles a obedecer las normas y mandatos por el hecho de cumplirlas y no por las razones del sentido de su contenido.

En él se señalan también los «méritos» y «deméritos», que se utilizan para realizar la evaluación de la conducta. Los **méritos** consisten en el aumento de puntos, como recompensa por un acto considerado importante, y los *deméritos* en su disminución, como sanción por una infracción normativa. En ese sentido, podemos afirmar que la clasificación de las conductas y de las cualidades se hace a partir de dos valores opuestos, el bien y el mal. Así, toda conducta cae en el campo de las buenas o de las malas notas, de los buenos y los malos puntos (Foucault 1990: 185). Se observa que la lista de los méritos es considerablemente reducida, en comparación a la de los deméritos, que triplica a la primera. La explicación de esta desproporción, según el Auxiliar, radica en que «los deméritos son los que más se utilizan, definitivamente el índice de indisciplina es más amplio que los beneficios de méritos de los alumnos». Asimismo, la

variable que subyace en casi todas las normas, por no decir todas, es el prestigio del colegio; por ello, se sanciona todo acto que lo perjudique y se premia todo acto que lo eleve.

A manera de ejemplo podemos decir que se estimula con los méritos más altos en puntaje (5 puntos) a las acciones relacionadas con el ámbito cívico-militar, tales como la participación en la escolta y en los desfiles escolares, mientras que los relativos a las actitudes de responsabilidad, honradez, autenticidad y solidaridad son premiadas con puntajes inferiores (3 puntos.) y las acciones referidas al cumplimiento de las tareas son retribuidas con el puntaje mínimo (2 puntos). Esto refleja la escala de valores manejada por el colegio, donde se prioriza el cumplimiento de actos cívicos y el triunfo en competencias como medios para obtener prestigio personal y colectivo. Así, el alumno ganará en puntos en tanto el colegio gane en prestigio.

Por otra parte, con los deméritos se sancionan las acciones que van en contra de la presentación, el respeto y el prestigio del colegio. Por ejemplo, en el rubro de aseo y presentación, el control normativo está dirigido al vestido y al cuerpo. En cuanto al vestido, se sanciona todo acto que busque la diferencia, priorizando su uniformización para lograr una ilusión de homogeneidad. Y en cuanto al cuerpo, se busca que sea símbolo de disciplina y orden, razón por la cual se le controla y reprime. Así, en el caso de las alumnas se busca atenuar todo acto que sea causal de provocación sexual mediante la prohibición del maquillaje, los cosméticos, las uñas pintadas, el pelo en la cara y el uso de la falda sobre la rodilla y sin tirantes. Por su parte, en el caso de los alumnos se sanciona la posible desvirtuación de su masculinidad rechazando la posibilidad de tener el cabello largo y ordenando el uso del «corte militar».

El respeto y la obediencia son los aspectos más cuidados, pues cuando se los transgrede se comete en estricto un acto de indisciplina. Por ello, se sanciona la desobediencia a los policías y brigadieres y la falta de respeto a los compañeros y al personal del colegio; pero, sobre todo, los actos que ponen en tela de juicio el prestigio del cole-

gio. Entre estos figuran: las evasiones de las actuaciones cívico-militares y del recinto escolar, y cualquier relación de los alumnos con las actividades de las pandillas. En este último caso, las sanciones son fuertes, van desde la disminución de 10 puntos hasta la separación temporal del plantel, en razón de que participar en las pandillas es contrariar el modelo ideal de alumno educado y disciplinado que el colegio busca producir.

Por su parte, los instrumentos informales con base consuetudinaria son el puntero o *palo* y los ejercicios físicos. Estos se fundamentan en la fuerza de la costumbre, ya que han sido utilizados reiteradamente a través del tiempo para imponer disciplina y orden. Se les puede calificar de extralegales por no estar contemplados en la normativa del sistema, pero son legítimos porque representan el poder de quienes los aplican. En la práctica, el uso de estos instrumentos va en contra de la integridad física de los alumnos.

El puntero, comúnmente denominado *palo*, es el símbolo del poder de la autoridad y se utiliza para amenazar y sancionar físicamente a los alumnos. Como amenaza, su empleo tiene la intención de establecer una relación de señalización entre el alumno y quien lo aplica. El alumno, al percibir la señal, reaccionará entendiéndolo como estímulo visual de corrección y responderá automáticamente a ella (Foucault 1990: 170-1). Como sanción física, el Auxiliar justifica así la necesidad de utilizarlo:

Por la zona, porque acá, los muchachos, lamentablemente, al colegio vienen a instruirse, pero la educación viene de casa; entonces, si la educación en la casa no está bien, hay costumbres que acá no las podemos desterrar, entonces, hablando no se puede, entonces hay que, necesariamente, usar el puntero.

Se reiteran de este modo sus percepciones negativas sobre el contexto y la familia, al decir que la educación que proviene de la casa genera costumbres que deben ser «desterradas», porque se contradicen con los hábitos que trata de producir el colegio.

Se utiliza también el ejercicio, el que puede ser entendido como la técnica por la cual se imponen a los alumnos tareas diferentes, repetitivas y graduadas (Foucault 1990: 165). El trabajo corporal es un medio de encauzamiento, sanción y corrección de las desviaciones, de tal manera que «castigar es ejercitar» (Foucault 1990: 185). El encargado de dirigir los ejercicios es el Auxiliar. Los más frecuentemente utilizados son las «ranas», las «planchas», los «trompitos» y las «polichinelas». En la actualidad, se utilizan de manera leve, con la intención de sancionar y disuadir a los posibles infractores, según afirma el Auxiliar: «En comparación a lo que se hacía antes, leve. Solamente para que ellos no olviden, ¿no?, que hay responsabilidades que cumplir».

La acción de vigilancia y control: policías escolares y brigadieres

La acción de vigilancia y control se realiza por medio de una red de soporte institucional y de apoyo al sistema disciplinario, integrado por los brigadieres y policías escolares, quienes están bajo la exclusiva responsabilidad del Auxiliar. Este los organiza jerárquicamente de la siguiente manera: a la cabeza se ubica el Brigadier General, quien cuenta con la colaboración de un Brigadier de Compañía, también llamado *adjunto*. A estos dos les sigue el Sub-Brigadier General. Los tres se encargan de coordinar y supervisar a los brigadieres y policías escolares que se encuentran en cada una de las 13 aulas del nivel secundario.

Los policías escolares y brigadieres son los representantes de la autoridad y el poder del Auxiliar, son sus «ojos y oídos»; son el medio a través del este recoge información y monopoliza el poder que le da conocer todo cuanto ocurre entre los alumnos. Son una maquinaria de control que funciona como un microscopio de la conducta, como un aparato de observación, de registro y de encauzamiento (Foucault 1990: 178) porque, además, son ejecutores de reglas y administran las sanciones a los alumnos que infringen las normas. Son llamados «el grupo del Auxiliar», ya que son el grupo de alumnos

más cercanos a él y su soporte emocional ante las adversidades que conlleva el ejercicio de su cargo. De igual modo, para los brigadieres y policías escolares, el Auxiliar es el líder unificador del grupo, el que los aconseja, los apoya, los comprende y los alienta a seguir cumpliendo su labor con mística y compromiso. Ambos forman un grupo con una fuerte solidaridad. El Auxiliar dice, refiriéndose a ellos: «son mi red de apoyo y [...] para qué, ahí deposito bastante de mi confianza».

3. Propuesta de candidatos y elección de policías escolares y brigadieres

El Auxiliar tiene una presencia activa en la organización de la propuesta y la elección de los policías escolares y brigadieres. Recorre todas las aulas promocionando la elección y motivando a los alumnos para que la tomen de manera seria. Su preocupación central es que el grupo no quede falto de autoridad formal y de alguien que les recuerde su presencia. El Auxiliar afirma que los candidatos ideales deberán ser «los mejores alumnos de cada salón», quienes idealmente deberán actuar:

[...] con juicio y responsabilidad en el salón, tienen que ser verticales, no tienen que ser ni buenos ni malos. Mejor un término medio para todas sus responsabilidades y deben comunicarse con ellos. Tienen que actuar bien con los que son sus amigos y con los que no lo son, porque si en un momento dado el salón se les viene contra ellos, por un exceso o por una dejadez suya, va a haber una balanza para sopesar qué es lo que está pasando. Entonces encima de él hay brigadieres de experiencia y ellos van a estar supervisando su trabajo y me van a avisar, o sea todas esas cositas se hacen públicas, ¿no?

De esta manera se hace referencia a las cualidades ideales de «deber ser», necesarias para ejercer la actividad eficientemente: el deber de actuar juiciosamente, el cual puede ser entendido como

actuar de manera racional y sin dejarse guiar por las emociones; el deber de ser responsable, que se refiere a cumplir con las obligaciones que el cargo le impone; el deber de ser vertical, que alude a hacer respetar su jerarquía y sus decisiones frente a los alumnos; el deber de comunicarse con sus compañeros; y el deber de actuar con justicia, es decir, actuar de manera equitativa, dándole a cada quien lo que le corresponde de manera objetiva sin tomar en cuenta la diferencia de las personas, sino la naturaleza de los hechos.

Asimismo, les advierte que así como ellos controlan cada acto de los alumnos, cada acto suyo estará también permanentemente controlado, supervisado y evaluado por sus superiores jerárquicos. La advertencia se convierte en amenaza cuando alude a que ningún acto escape al conocimiento público, que todo se llega a saber, por más oculto que parezca, lo cual recuerda que el poder disciplinario es:

[...] absolutamente indiscreto, ya que está por doquier y siempre alerta; no deja en principio ninguna zona de sobra y controla sin cesar aquellos mismos que están encargados de controlarlo; y absolutamente discreto, ya que funciona permanentemente y, en buena parte, en silencio. (Foucault 1990: 182)

La supervisión del control se realiza por medio de los miembros de la escolta, quienes representan su red de información. Como dice el Auxiliar:

Son una fuente de información para mí, ¿no?, de lo que pasa en el salón. Un poco que me ayuda a sopesar cómo trabajan los brigadieres. Es un poco eso lo que a mí me interesa ¿no?, tener información imparcial de cómo andan ellos, si está bien lo que me llega de parte de los brigadieres o de los policías escolares.

Eso significa que el Auxiliar, a través de sus redes, actúa como un panóptico, que todo lo ve y todo lo sabe, como «un ojo perfecto al cual nada se sustrae y centro en el cual están envueltas todas las miradas» (Foucault 1990: 178).

En la práctica, el proceso de propuesta de candidatos y la elección final de los policías y brigadieres escolares son utilizados por los alumnos contestatarios como un espacio para protestar contra el sistema disciplinario. Ellos, a manera de burla, proponen como candidatos a los llamados «monses» o «lornas», a los considerados «vivos» o indisciplinados, a los alumnos nuevos en el colegio, a los alumnos ausentes, o simplemente no proponen ningún candidato, con lo que dejan el cargo vacante. Esta es una forma de reacción de los alumnos que tienen una actitud contestataria a la represión que los cargos simbolizan. Es en cierto modo una respuesta irreverente que representa la inversión del orden social impuesto, que contrasta con el modelo ideal de policía escolar y brigadier esperado y con la solemne actitud que el Auxiliar busca imprimirle al acto.

Las propuestas al cargo no son determinantes. Los candidatos pueden rechazar o reafirmar, con antelación, su intención de competir por el cargo de brigadier y policía escolar. La elección se realiza mediante votación directa, a mano alzada. En palabras del Auxiliar, en la mayoría de los casos, los alumnos eligen como brigadier y policía escolar «al mejor en cada salón». Ello se debe, en su opinión, a que el cargo es percibido por los alumnos votantes como una recompensa en retribución al desempeño que se ha obtenido en el colegio; por eso, asumen que la persona ideal que corresponde al cargo es el alumno disciplinado.

Sin embargo, él mismo reconoce que también se dan casos en los cuales se eligen a los llamados «lornas», «monses» y «nuevos», quienes utilizan el cargo para salir del anonimato, ser diferentes, dejar atrás sus antecedentes y acceder al poder negado. El Auxiliar no rebate esta elección, a pesar de estar hecha a manera de burla, pero su aceptación no es por el respeto al voto democrático, sino más bien por la necesidad de contar con agentes en las aulas; ellos pueden serle útiles en tanto, al sentirse marginados por sus compañeros, se pueden convertir en incondicionales suyos.

Se han producido casos en los que se ha elegido a alumnos considerados como indisciplinados, lo que ha despertado la suspicacia del

Auxiliar en la medida de que el elegido representa lo negativo del salón. El Auxiliar, consciente del liderazgo innato del «vivo», hace lo posible para resocializarlo en sus actitudes, con el fin de que sus capacidades de liderazgo cambien al servicio del sistema. El ejercicio de su función es supervisado y vigilado permanentemente, con el fin de que con sus actos no transgreda la naturaleza de su función; en caso contrario, será removido y reemplazado de su cargo.

Por otro lado, si el elegido acepta el cargo, es proclamado públicamente en el aula por el Auxiliar, quien, poniéndolos de pie delante de sus compañeros, los presenta improvisando un breve discurso. A partir de ese momento se plantea la diferencia entre ellos y sus compañeros. El solo hecho de haber sido elegidos para asumir el cargo hace que se vean obligados a modificar su comportamiento, marcando una diferencia y distancia con los demás. Asimismo, los motiva a actuar de acuerdo al modelo ideal, es decir con justicia, equidad, responsabilidad, verticalidad y objetividad.

Iniciación: separación, liminalidad e integración

Los nuevos brigadieres y policías escolares son iniciados en el perfeccionamiento y desarrollo de las cualidades que les faltan para llegar al modelo ideal. Sin embargo, esto se podrá realizar siempre y cuando los iniciados dispongan de la voluntad de aprender, la disposición y la docilidad para ser formados, ya que el proceso de construcción de la autoridad lleva consigo sufrimiento y dolor.

En la iniciación se accede al conocimiento del sistema disciplinario. Esto implica el adiestramiento en las estrategias y técnicas necesarias para ejercer el cargo, el manejo del Reglamento, las sanciones, los méritos y deméritos y el uso del puntero. Se busca el forjamiento del carácter «fuerte», la personalidad «solemne» y «seria» y la presencia «que imponga respeto», mediante el uso del uniforme o símbolos distintivos del cargo, tales como la insignia y el cordón; el ejercicio de la resistencia y la disciplina física, mediante las llamadas «campañas», que son salidas de resistencia física al campo, de corte militar; y

la formación de una mística sobre el sentido del cargo y su función, para reforzar el espíritu del grupo y generar su cohesión.

La iniciación comprende tres etapas: la separación, la liminalidad y la integración. Si bien, en sentido estricto, no existe una separación física entre los policías escolares y brigadieres y sus compañeros de aula, la diferenciación realizada a partir de la elección puede ser entendida como el equivalente funcional de la separación. Se puede decir que el discurso de presentación de los nuevos brigadieres y policías escolares en el aula tiene un efecto diferenciador, ya que distingue entre el común de los alumnos y los que, siendo alumnos, ostentan la nueva categoría. Sin embargo, esta diferenciación no es del todo clara, pues los iniciados se encuentran en una etapa liminal de confusión y ambigüedad: por un lado, sienten que son alumnos y a la vez exhiben el cargo de policías y brigadieres, lo cual los obliga a que, siendo alumnos, tengan que comportarse como si no lo fueran; por otro lado, siendo brigadieres y policías escolares, deben cumplir las obligaciones de ser alumnos. En esta etapa de liminalidad, el accionar de los iniciados es confuso y extremo, y su comportamiento varía pendularmente entre la rigidez y la blandura.

Como última etapa de la iniciación se realiza la ceremonia de proclamación, juramentación e investidura. Se trata de una ceremonia formal, pública y abierta. Cuenta con la participación de las autoridades del colegio, los padres de familia y la Policía Nacional. Estos últimos transmiten simbólicamente el poder de mando a los policías escolares y brigadieres mediante la entrega del puntero, que en esta oportunidad se denomina *bastón*, y el cordón. Su presencia tiene como objetivo integrarlos a la nueva categoría y legitimarlos en el nuevo cargo. Sin embargo, en la práctica, muchos de los policías y brigadieres se mantienen en una etapa de liminalidad constante, aunque ya hayan pasado por la ceremonia de integración. Ello se debe a que desarrollan sus funciones en una permanente ambigüedad, por la cual aún no utilizan racionalmente las prerrogativas que el cargo les otorga, situación que genera conflictos emocionales, amicales y excesos en el ejercicio de sus funciones.

Legitimidad y ejercicio de su actividad

La legitimidad de los policías escolares y brigadieres no consiste solo en el sustento legal del cargo o de la investidura, sino también en que estos cuenten con un liderazgo *natural*. Aquellos que son respetados por este tipo de liderazgo más que por el cargo que ostentan asumen el rol de manera flexible, lo que no significa que dejen de aplicar las medidas correctivas cuando la ocasión lo amerite, sino que utilizarán predominantemente el carisma y el consejo como medios para que sus compañeros obedezcan las normas por convencimiento más que por coacción. Ellos consideran que no es posible hacer una diferenciación tajante entre la amistad y su trabajo, porque su ejercicio implica actuar fundamentalmente como amigo de sus compañeros. Esto significa que, previamente a la aplicación de la sanción de manera fría y automática, se les acercarán para reflexionar mediante la conversación y el consejo sobre su comportamiento. La personalidad del líder carismático puede ejercer influencia en los alumnos, de manera tal que se negocien los términos de la disciplina en el aula en vez de que esta sea aplicada verticalmente.

Por su parte, aquellos que no son respetados como líderes naturales sino por el cargo necesitan asumir su rol de manera rígida, vertical y estricta. Para ellos, la calidad de policía escolar o brigadier es incompatible con la de ser amigo, por lo que intentan delimitar tajantemente ambos espacios, pues de lo contrario sienten que pueden ser percibidos como vulnerables. Las autoridades sin liderazgo natural no son aceptadas por los alumnos; antes bien, son rechazadas y obedecidas exclusivamente por temor al castigo. Los líderes naturales del aula desafían sus actitudes impositivas acusándolos de abusivos y de no saberse ganar a sus compañeros por «las buenas», se enfrentan a ellos por ser representantes de un sistema al que consideran represivo e incitan a sus compañeros a desobedecerlos.

Ante esta actitud, algunos policías escolares y brigadieres, para cumplir con sus labores, hacer frente a sus compañeros que tratan de perturbar el orden que ellos personifican, y hacerse respetar y

obedecer, se vieron en la necesidad de transformar su carácter. Así, antes de ejercer el cargo, Yolanda, Mauricio y Fernando de 14, 15 y 16 años respectivamente, se definían como «tranquilos», «nobles», «amigables», «relajados», «flexibles» y «dóciles». Posteriormente, dieron un cambio radical, asumiendo un carácter «fuerte» y comportamientos «estrictos» para ejercer el cargo plenamente demostrando su diferencia y jerarquía. Asimismo, hicieron uso y abuso del poder de coacción y la violencia a través de los instrumentos de coerción como la libreta de control y el puntero. La desesperación causada por no ser obedecidos ni respetados, así como por el hecho de ser tratados de forma burlona y ser amenazados por los líderes innatos, los hizo cometer errores y excesos y creó un ambiente de conflicto en el aula.

Consecuencias emocionales y académicas

El ejercicio del cargo de brigadier o policía escolar puede generar, en quienes los asumen, cierto costo en los ámbitos emocional y académico. En el plano emocional, algunos experimentan el alejamiento de sus amigos. Un ejemplo de ello es el caso de Ana, quien después de haber sido elegida en 1997 como la mejor amiga pasó a ser rechazada por sus compañeros después de haber sido elegida por el Auxiliar como brigadier en 1998. Ella cuenta: «[...] lo que me decían me hacía mucho daño a mí, me dolía, me hacían indirectas, o sea, por tu cordón nomás te crees me dicen, me dolió, me puse a llorar». Del mismo modo, Julia de, 13 años, una alumna recién llegada al colegio, relata lo que le sucedió después de haber sido elegida por sus compañeros como policía escolar:

Cuando yo este año recién vine a este colegio, varios amigos se me presentaron del mismo salón, ¿no?, pero cuando me escogieron policía escolar, ya no me hablaban, se alejaron de mí ¿no?, solo tengo un amigo en este salón, sólo tengo un amigo, pero afuera tengo varios.

El hecho de asumir el cargo hace posible convertirse con facilidad de amigo en enemigo, de ser uno más del salón a ser diferente, de gozar de la confianza de sus compañeros a ser rechazado, a no ser tomado en cuenta, a ser dejado de lado, lo que les genera dolor e incompreensión. El cargo es considerado como un premio por el Auxiliar; sin embargo, en los hechos el ostracismo que se practica contra quienes los asumen configura una manifestación de resistencia de parte de los alumnos. Ello se debe a que el nuevo rol determina que la lealtad a los compañeros se subordine a la del sistema que representan.

En el plano académico, los policías escolares y brigadieres han experimentado una saturación de funciones. Además de las obligaciones relativas al cargo, como controlar la disciplina del salón, apuntando las faltas que cometen sus compañeros durante las horas de clase en el cuaderno de control —lo cual implica atenderlas y paralelamente vigilar el comportamiento de sus compañeros— son responsabilizados por sus maestros para cumplir múltiples actividades curriculares y extracurriculares. Actúan como delegados de aula, recogen las tareas y los controles, toman asistencia, pasan las notas al registro, supervisan la limpieza del aula y distribuyen las rifas profundos de la promoción.

El exceso de funciones determina que el tiempo se les vea recordado significativamente, circunstancia que les impide realizar sus tareas como alumnos, lo que les genera algunos conflictos. Como el cargo que ejercen los obliga a predicar con el ejemplo, se ven en la obligación de cumplir con todas sus responsabilidades sin bajar su rendimiento escolar. Sobre este punto, Manuel, de 13 años, dice:

Ser brigadier es bien difícil, porque uno tiene que dejar, está haciendo su tarea y tiene que ir allá y tiene que ponerle ahí en su lugar al alumno; nunca falta uno que se rebele, que esto, que el otro, y tengo que estar ahí, pendiente del salón.

Esto hace que en algún momento se sientan en la encrucijada de continuar o renunciar al cargo, especialmente cuando se cargan de

actividades durante los exámenes. Al respecto, Araceli, de 14 años, dice: «Una vez quise dejar, también quitarme el cordón, por mis sentimientos, y yo quise quitármelo, pero en realidad dije no, tengo que ser fuerte, y [...] bueno, sigo». La familia, al ver las preocupaciones que origina, por la gran responsabilidad que conlleva, les solicitan que renuncien al cargo. Ana cuenta su experiencia:

Yo, cuando he tenido problemas le he contado a mi mamá, me decía, anda deja ese cargo, porque te quita mucho tiempo, me decía, yo tenía que pasar lista, los trabajos que me dejaban, yo... deja el cordón me dice, ya que mucho tiempo le dedicas, le voy a decir al Auxiliar que te quite el cordón, pero mami le digo, no, no, mucho tiempo te quita me dice.

La importancia del cargo por el prestigio que les da; la idea de que hacen lo correcto, ya que tienen interiorizado que su rol es fomentar la obediencia en los alumnos mediante el cumplimiento de las normas; y el sentimiento de que están aprendiendo con dolor a forjar su carácter para su vida futura, como si de un rito de pasaje se tratara, son los factores que los mantiene en el cargo.

No obstante, así como hay quienes se problematizan por el cumplimiento del cargo, hay otros a quienes no les genera inconvenientes, ya que hacen un uso instrumental y estratégico de este, pues su intención radica en mantenerse en él únicamente por los beneficios que les otorga. Ellos mantienen un pacto implícito con sus compañeros: cumplirán en apariencia los objetivos de su trabajo, no delatarán ni ejercerán violencia, a condición de perpetuarse en el cargo y gozar de sus privilegios, siendo por ello continuamente reelectos.

De otro lado, ocurre con frecuencia que, al verse recargados de responsabilidades por los maestros, el Brigadier General, el Subbrigadier General y el Brigadier de Compañía —que son intermediarios entre las autoridades educativas y sus inferiores jerárquicos— buscarán delegar esas tareas en sus compañeros. Tal situación es posible porque su cargo les permite tener autonomía para redistribuir sus responsabilidades ordenando y controlando el cumplimiento de

las obligaciones de los otros y escapando de esta manera con mayor facilidad del control ejercido por el Auxiliar.

Percepciones de los alumnos

Por los hechos descritos, los alumnos tienen una imagen ambigua de los policías escolares y brigadieres. Por un lado, los perciben como fanáticos cumplidores de las normas y, por otro, como aprovechadores de las potestades, derechos y poder que les brinda el cargo. La utilización de este para obtener privilegios es la principal causa de conflicto, ya que tienen libertad para entrar y salir del salón, incluso del colegio, y hasta la posibilidad de justificar sus inasistencias a las horas de clases. Por ello, los alumnos, al darse cuenta de que las normas no son cumplidas a cabalidad, los acusan ante sus superiores y, en otros casos, utilizan estrategias de negociación y manipulación de la nota de conducta. Por ejemplo los alumnos varones, al dirigirse a un brigadier o policía escolar de su mismo sexo, emplean frecuentemente el soborno y la amenaza, mientras que cuando se dirigen a uno del sexo opuesto utilizan el piropeo y asumen el papel de víctimas. Por su parte, las alumnas, al dirigirse a un brigadier o policía escolar del sexo opuesto, utilizan la coquetería y el ruego, mientras que cuando se dirigen a una de su mismo sexo apelan a amistad.

Los alumnos, en general, evitan la disminución de los puntos de la nota de conducta a toda costa e incluso proponen medidas alternativas a los brigadieres y policías escolares basadas en la violencia física, prefiriendo recibir un palazo antes que ser anotados en la libreta de control. En esos casos, hacen una evaluación costo-beneficio de la situación: el costo es el dolor, el cual es momentáneo y se borra, mientras que la nota es permanente; el beneficio es no resultar desaprobado y no tener problemas con sus padres.

Los alumnos también cuestionan la imagen de autoridad del Auxiliar, así como la forma en que se relaciona con ellos y aplica la disciplina. Jonathan, de 14 años, dice:

La manera como nos habla pues, o sea, negativo, negativo, positivo. Quema, no quema, negativo, sí señor, no señor, es una orden dice... ¿Qué se cree ese pata? Él piensa que está en el cuartel, en el ejército, o sea, como le pegaron a él nos está pegando a nosotros.

Así, ellos plantean un nuevo modelo de autoridad, que combine la jerarquía y el poder de coerción con los atributos personales de confianza, astucia y liderazgo. Estas características son reclamadas como elementos indispensables sobre las cuales deberá sustentar su legitimidad. El nuevo modelo es descrito claramente por José Luis, quien afirma:

El auxi debe ser bacán, que te dé confianza, que confíe en ti, en las cosas que hacemos, y que se haga respetar por todos, o sea, que tenga su momento para todo, su momento de hacer bromas y su momento de amargarse, así queremos que sea.

Los alumnos esperan que el Auxiliar les demuestre confianza, pero que sea lo suficientemente astuto y fuerte para saber cuándo se le está tomando el pelo, poner límite a la acción y hacerse respetar. No plantean la eliminación de los castigos, sino que estos se apliquen racionalmente, sin llegar a extremos, y según la situación, habida cuenta de que el colegio no es un cuartel ni los alumnos son soldados. Esperan que el Auxiliar pueda moverse entre la esfera de lo formal y lo informal, combinando la fuerza y seriedad del carácter con demostraciones de simpatía a través de la utilización de chistes, apodos y términos de jerga que evidencien su manejo del lenguaje juvenil.

4. Reflexiones finales

Como hemos observado, el sistema disciplinario normativo y burocrático impuesto, cuyo objetivo central es instruir al alumno en la

obediencia de reglas mediante la vigilancia y la coerción, no se cumple de manera simple, pronta y automática. Los alumnos no aceptan el hecho de ser cuerpos dóciles ni moldeables, cumplidores acríticos de las normas. Todo lo contrario, presentan actitudes de resistencia pública y conflictiva, criticando y cuestionando la autoridad y legitimidad de los agentes de control; y también mediante la aceptación aparente de su autoridad y de las normas, pero dejándolas de cumplir en la práctica, y mediante la manipulación de los agentes de control con estrategias de negociación en su provecho personal. Los colegios, entonces, no pueden ser vistos simplemente como «recipientes de opresión» sino que deben ser percibidos como «sitios sociales contradictorios marcadas por la lucha y la adaptación» (Giroux 1992: 153).

En el colegio se ha planteado resolver los problemas disciplinarios mediante normas y jerarquías. Sin embargo, la práctica escolar ha demostrado que este tipo de alternativas, de corte vertical y coercitivo, no ha solucionado el problema de la indisciplina: las sanciones no han cumplido su efecto disuasivo, las autoridades del sistema no siempre son respetadas, sigue habiendo expulsados y suspendidos y se sigue estigmatizando a los alumnos. Todo ello ocurre porque la violencia no puede resolverse con violencia.

En ese sentido, planteamos como hipótesis que una alternativa a las mencionadas pueden ser las resoluciones basadas en los intereses mutuos de las partes, mediante la negociación de los términos de la disciplina. Así, el colegio debe buscar «promover respuestas no punitivas a los problemas y mecanismos de resolución de conflictos y regulación de la vida social más consensuales y participativos, menos reproductores de violencia» (Yrigoyen 1992: 140). Esto requiere concentrarse en las situaciones problemáticas que están detrás del hecho concreto del acto de indisciplina, del cual el conflicto manifiesto es solo un síntoma. Estas nuevas opciones requieren ir acompañadas de una reducción progresiva del sistema militarizado y policial y de una selección adecuada de las conductas sancionadas, de tal manera que se evite la *gubernamentalización* del orden social

del colegio, cuyo funesto resultado sería la creación de «un aparato pedagógico regulado por una práctica de ordenar que ve la contingencia como un enemigo y el orden como una tarea» (Giroux 1992: 154).