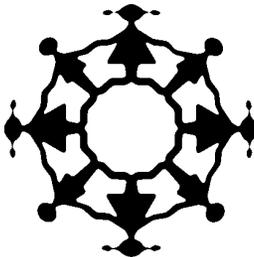


Salvador Auberni Serra

**CONVIVIR EN PAZ:  
LA METODOLOGÍA APRECIATIVA**

Aproximación a una herramienta  
para la transformación creativa  
de la convivencia en Centros Educativos



**Desclée De Brouwer**

## ÍNDICE

BREVE REFLEXIÓN INTRODUCTORIA .....	11
1. CONFLICTIVIDAD, AGRESIVIDAD Y VIOLENCIA .....	19
2. APROXIMACIÓN A LA NATURALEZA DEL CONFLICTO Y A SU PREVENCIÓN .....	37
3. DESMONTANDO MITOS. LA CONFLICTIVIDAD EN LOS JÓVENES Y SUS POSIBLES CAUSAS .....	55
3.1. De la infancia a la juventud .....	56
3.2. Juventud y sociedad .....	57
3.3. Factores motivadores de conflicto .....	60
4. LA METODOLOGÍA APRECIATIVA I. GESTIÓN ALTERNATIVA DE CONFLICTOS .....	67
4.1. Un acercamiento a la mediación .....	70
4.2. Necesidades básicas de las personas y para la convivencia pacífica .....	74
4.3. La actitud apreciativa .....	83
5. LA METODOLOGÍA APRECIATIVA II. LA PERSONA Y EL GRUPO EN LA ESCUELA .....	87
5.1. El estadio primario del grupo .....	94
5.2. La transformación del grupo. Del estadio primario al secundario .....	97

5.3. El profesor o profesora como líder .....	101
6. LA METODOLOGÍA APRECIATIVA III. TEORÍA Y PRÁCTICA DE LOS DIÁLOGOS APRECIATIVOS .....	107
6.1. El pensamiento y el método apreciativo .....	110
6.2. La resiliencia, capacidad para el desarrollo .....	115
6.3. ¿Cómo se hace el diálogo apreciativo? .....	119
7. APLICACIÓN DE LOS DIÁLOGOS APRECIATIVOS EN UN CONFLICTO RELACIONAL Y MOTIVACIONAL GRAVE DE ALUMNOS Y ALUMNAS DE 3.º DE E.S.O. ....	123
8. PARA FINALIZAR, UNA HISTORIA .....	139
BIBLIOGRAFÍA .....	145

## Breve reflexión introductoria

Uno de los recuerdos escolares que más me venían a la memoria, a medida que iba creciendo y haciéndome mayor era el de la facilidad con la que, los compañeros, nos rompíamos las narices en el patio de recreo, incluso después de la clase de religión, dónde nos habían enseñado a amarnos los unos a los otros. Más tarde, en mis primeros pasos como docente, después de la realización de “conferencias” “debates” y multicolores “murales” sobre la paz en el mundo, comprobé que el alumnado continuaba rompiéndose las narices en sus ratos de descanso, por los mismos motivos, o sea por nimiedades, igual que cuando yo era pequeño. Y si consideramos lo que sucede hoy día, huelga cualquier comentario...

Pero esta situación o estado de cosas no es patrimonio exclusivo de la niñez. ¿Qué hacemos los adultos? ¿Qué hacen los gobernantes? ¿Qué hacemos todos?

En mi modesta opinión, pienso que el problema principal es que, en general, conocemos “lo que deberíamos hacer” pero acomejadamente o no, no lo hacemos, puesto que los valores en boga son la competitividad, el materialismo, el individualismo, la agresividad...

En la actualidad, vivimos una época convulsa donde las situaciones de crisis de toda índole abundan. Las crisis y los conflictos pre-bélicos, bélicos y post bélicos se esparcen por todo el globo. Hablamos y nos preocupamos por las crisis humanitarias como las alimentarias, de falta de agua potable, de la emigración, sanitarias, económicas, y últimamente toman fuerza las crisis que se nos avecinan, dando ya muestras inequívocas de su existencia, como la energética y la del calentamiento global del planeta.

Para gestionar, paliar, resolver, minimizar o evitar su eclosión, es del todo necesario que los Estados y Naciones tomen conciencia, primero del problema y después de la necesidad de actuar de manera conjunta, alimentando la conciencia de pertenencia global, del sentido de colectividad, de comunidad internacional, donde nada de lo que sucede en el globo terráqueo nos es ajeno ni libre de consecuencias. Ante las crisis se nos aparecen multitud de actores y agentes que entrelazados pero con distintas motivaciones y intereses son protagonistas de la misma crisis. Un documento inestimable sobre esta interrelación de actores asimétricos de las crisis, es la película *Syriana*<sup>1</sup>. La comunidad internacional es una comunidad de comunidades, por lo que el sentido y conciencia de lo común y del interés global afecta, irremediablemente, a todas las personas pertenecientes a estas comunidades. Nos afecta a todos y a todas.

A mi modo de ver, en el sustrato de todas estas crisis, más o menos localizadas o globales, encontramos la crisis de valores, con variaciones, matices y características distintas, según las diversas culturas, identidades nacionales y niveles socioeconómicos de los países y de sus grupos y personas. La crisis de los valores también es global.

---

1. *Syriana*. Dir. Stephen Gaghan. Actores: George Clooney, Matt Damon..., EEUU, 2005. **Sinopsis:** Basada en la historia real de Robert Baer, un veterano de la CIA que se pasó toda su carrera investigando terroristas por todo el planeta.

## Los valores

La humanidad necesita de determinados valores para poder subsistir y permanecer como especie, para satisfacer aspiraciones y alcanzar los máximos niveles de bienestar. Unos valores vienen representados por las existencias materiales y físicas de las que nos servimos para alcanzar el bienestar al que aspiramos, pero, por otro lado existen los valores morales, son intangibles, residen en nuestro interior, los construimos colectivamente. De ellos, se derivan los sistemas y maneras de utilizar los valores materiales y físicos, en positivo o negativo. Los valores morales determinan en gran medida nuestra forma de ser y de actuar.<sup>2</sup> En efecto, otra definición de valores, es la que los identifica como las pautas que la sociedad establece para el comportamiento de las personas y en las relaciones sociales.

Ahora bien, si nos centramos en los valores morales o éticos, hablar de su crisis no es ninguna novedad, ya que siempre han sido anhelados y nunca alcanzados en su totalidad (¿es posible?). Ninguna época se nos puede presentar como ejemplar en lo que concierne a los valores éticos, pero en todas las épocas se han defendido y proclamado. *“El divorcio entre la teoría y la práctica es uno de los grandes temas que han preocupado a los filósofos que han reflexionado sobre la ética, desde Aristóteles hasta Rawls o Habermas. La crisis de valores no es ninguna novedad. Si queremos afrontarla, lo que debemos preguntarnos es qué la motiva, qué hace especialmente difícil hoy que la gente se muestre más solidaria y más respetuosa”*.<sup>3</sup>

Como afirma Morales<sup>4</sup> en su artículo, los valores éticos están dentro de nosotros mismos. Cada uno de nosotros posee diversos valores y puntos de vista sobre la realidad, estas divergencias producen friccio-

---

2. MORALES, M.F.; “Crisis de valores” [www.emagister.com/crisis-valores](http://www.emagister.com/crisis-valores)

3. CAMPS, V.; *Hacia una inmersión cívica*, Ajuntament de Barcelona, 2002. (Victòria Camps es catedrática de Filosofía Moral y política de la Universidad Autónoma de Barcelona – UAB).

4. Artículo ya citado.

nes que pueden derivar en verdaderos conflictos y crisis en los diferentes ámbitos de las sociedades, en los ámbitos económicos, políticos, culturales y sociales. Ahora bien, como ya se ha apuntado, los valores no son una realidad preexistente, los valores son fruto de los actos de habla<sup>5</sup>, son una convención o construcción social, por lo que van evolucionando, desarrollándose, modificándose o desapareciendo con el paso del tiempo. Son construcciones metaestables, es decir, reconocibles pero cambiantes al mismo tiempo.

Uno de los valores más aceptados universalmente es el de la libertad, me parece que todos estamos de acuerdo, pero el uso pretendidamente racional y universal de este valor, provoca no pocas injusticias, atropellos y esclavitudes. No voy a discutir sobre libertad y libertinaje, ya que es un tema recurrente, anticuado y gastado, pero sí que es importante destacar que el valor de la libertad aplicado a los individuos, como ente aislado y separado de los demás no tienen sentido. Somos individuos, distintos, únicos y irrepetibles, pero, si consideramos también, nuestra dualidad racional y emocional, somos también personas y en cuanto a personas, necesitamos la relación con el otro; nos debemos y nos necesitamos con el otro.

Sólo considerando el valor de la libertad y de sus adjuntos: solidaridad, responsabilidad y respeto, es obvio que vivimos una crisis indudable y casi sin precedentes. Victoria Camps, en el artículo ya citado, señala: *“La solidaridad, el respeto y un cierto altruismo son valores ausentes en un mundo marcado por la competitividad, la agresividad y por el individualismo desde el cual todo lo que no sea el interés propio se convierte en una molestia que hay que eliminar”*. Si abundamos en ello, en la actualidad, la sociedad centra más los esfuerzos en el “tener”, lo que importa es el bien material y cuanto más acumule mejor, de donde se deriva el consumismo. Tanto tienes, tanto vales. Desgraciadamente nos hemos olvidado del “ser”, ¿cómo somos? ¿Cómo nos relacionamos? ¿Cómo construimos conjuntamente?

---

5. VIDAL NOGUERA, M.; *Crisis de valores. Horizontes utópicos y contradicciones*, Samacá 1993.

## Los agentes y los actores

Ante la crisis de valores, tal como la definimos, cabe constatar que los agentes y actores de esta crisis somos todos. Podemos caer en la tentación de acusar al sistema educativo de la falta del verdadero sentido colectivo de la vida, de la falta de civismo, de sentido de comunidad y por derivación, acusar a las administraciones públicas de no hacer lo suficiente, ni de proporcionar los medios adecuados para que la educación consiga los efectos deseados. Evidentemente, también podemos acusar a la institución básica para la educación de las nuevas generaciones, la familia, como el culpable principal de la situación de crisis de la que hablamos. Hacer todas estas acusaciones es salirnos por la tangente. No se trata tanto de buscar culpables concretos, si no de constatar que todos somos culpables y víctimas de la situación en la que nos encontramos. Y que la solución está en la voluntad y esfuerzo de todos, en querer poner las bases para una salida airoso de la crisis.

Si nos atreviéramos a poner en práctica lo que se debe hacer, conectaríamos rápidamente con los principios y prácticas de la **noviolencia**, aplicables a nuestras dimensiones personal, familiar, interpersonal y de trabajo y en los demás ámbitos sociales o grupales dónde nos movamos. Es importante ensayar, hasta que nos salga de natural, la puesta en práctica de la **búsqueda de la verdad**.<sup>6</sup> Convencernos de que no hay verdades absolutas ya que están sometidas a las convenciones sociales, culturales y emocionales de las personas y grupos, o lo que es lo mismo que decir que son *falibles*, evolucionan, cambian y en consecuencia, nuestra actitud ha de ser *reversible*, o sea no cerrarnos nunca ninguna puerta.

Otra necesidad fundamental es la del **diálogo y escucha activa**.<sup>7</sup> Dialogar implica la aceptación y legitimación del otro, o la plena inte-

---

6. Máster internacional de resolución de conflictos. Conflictos armados, violentos y gestión de crisis. **No violencia**. UOC. Barcelona. 2006.

7. Id. anterior

gración y implicación de los dialogantes. A parte de oír, hay que escuchar, que es lo mismo que intentar entender lo que me están diciendo, cómo me lo están diciendo y por qué me lo están diciendo.

Finalmente, debemos dar importancia a la necesidad de *pensar de manera alternativa y creativa*.<sup>8</sup> No es complicado ponerlo en práctica, no hay que ser de un material especial para ser alternativo y creativo. Expresándolo de una manera sencilla deberíamos *centrarnos menos en los problemas y abrirnos más a las posibilidades*.

Las palabras crean y expresan conceptos, los conceptos compartidos crean realidad, por lo que es más rentable expresar posibilidades y explorarlas para pasar a realidades nuevas, que empeñarnos en conocer y diseccionar los problemas. Nuestra tendencia natural, o no, pero tendencia, al fin y al cabo, es la de identificar lo que nos falta, identificar nuestras carencias. ¿Qué nos impide centrar nuestra atención en lo que tenemos? ¿Por qué no nos dedicamos a identificar y a dar valor a lo que tenemos?<sup>9</sup> Partiendo del pensamiento positivo, la búsqueda de las nuevas realidades siempre será más estimulante, agradable y efectivo que partir de la negatividad. He aquí la base para descubrir qué son, qué valor tienen, cómo se aplican los *diálogos apreciativos*, para la transformación de las organizaciones y de la vida de los grupos.

Ahora bien, nos parece importante, iniciar el camino, reflexionando sobre la situación en la que se encuentra la escuela dentro de la sociedad que la ha creado, cuáles son los valores sociales dominantes, reflexionar sobre cómo nos relacionamos, qué mostramos a nuestra juventud, cómo afrontan los jóvenes su proceso educativo, cómo se relacionan entre ellos y con la institución escolar. Ahondar en estas cuestiones nos puede facilitar la comprensión y aceptación de que uno

---

8. Id anterior

9. ORDUZ, Juan Ricardo; "El enfoque apreciativo" en Fundación Neo-Humanista. En este interesante artículo el autor expone de manera sucinta y clara la teoría de D. Cooperrider, sobre un modelo de intervención para la evolución positiva, creativa e integradora de las organizaciones o grupos: "Los diálogos apreciativos"

de los retos que tenemos como sociedad educadora, es el de facilitar y garantizar un proceso educativo, dónde las habilidades sociales y relacionales, los valores de la convivencia y la capacidad colaborativa, son sus ejes fundamentales.

Estimados lectores y lectoras, les invito a compartir unas páginas en las que se intenta reflexionar sobre la problemática de la convivencia en los centros educativos y presentar algunas pautas de reflexión y metodológicas para cambiar las prácticas educativas, fruto de cambios en nosotros mismos como educadores y favorecer así un mejor clima relacional en nuestros centros educativos.

Antes, quiero expresar mi agradecimiento a todos los compañeros y compañeras con los que he compartido muchas horas de docencia y de reflexión profesional. Me dieron la posibilidad de aprender, de crecer personal y profesionalmente. Muchas de las observaciones, historias y ejemplos que aquí se expresan provienen de experiencias profesionales vividas en la Escuela “Costa i Llobera”, en la escuela municipal “Avillar Chavorros” y en la Escuela Cooperativa “Gravi”, todas ellas de Barcelona y en los centros de reeducación y atención psicopedagógica, “Kiona” y “Trivium”, también de Barcelona. Sólo puedo expresar agradecimiento por haber tenido la oportunidad de pertenecer a sus equipos profesionales y docentes.

*Salvador Auberni*

*Marzo 2007*