

EXPERIENCIA DE LA ESCUELA MARTIRENÉ. PSICOLOGÍA DEL ADOLESCENTE MARGINADO *

LEONARDO CLAUSEN

Introducción

Antes que nada quiero decirles que es la primera vez que salimos de nuestro grupo, de nuestra familia, a mostrar un poco aquello raro que hay en Martirené y a poner arriba del tapete la experiencia de tres años y medio. Experiencia intensamente vivida y llena de esperanzas de todos esos muchachos junto a nosotros.

Conmigo están Jorge, los ayudantes de psicología de la Facultad de Humanidades y Martha Liberá, psicóloga que se incorporó este año al equipo técnico, integrado prácticamente recién hace un año y medio.

La escuela Martirené, perteneciente al Consejo del Niño, ésta ubicada en un medio semi-rural, a 5km. de Santa Lucía y a algo más de un kilómetro del pueblito Ituzaingó, dependiente de la estación de ferrocarril. Fundada en el año 1927, esta escuela tiene una gran historia, habiendo llegado a ser considerada en el año 50 como una experiencia única en Sudamérica, y muy venida a menos en su últimos años.

Allí llegamos, mi señora y yo, con una gran cuota de idealismo por cierto, dejando un montón de cosas en Montevideo. Nos encontramos con una escuela que tenía el ambiente característico del Consejo del Niño, con una metodología un poco atrasada, encasillada en determinados esquemas, muy dura, muy rígida, en que había 90 muchachos de alrededor de 15 años con todos los problemas típicos de un internado clásico de adolescentes, con un promedio de nueve fugas por mes.

Escuelita en un medio rural aislado, de muy difícil acceso para inspectores, con maestros de muy bajo nivel y una manualidad elemental, más que nada entretenimiento; donde los dormitorios permanecían con candado todo el día, los muchachos salían en fila reunidos por una campanita de escuela y marchaban con vigilantes a siete u ocho talleres que funcionaban dentro de la escuela, con maestros del Consejo del Niño y algunos de la Universidad del Trabajo. El muchacho no tenía libre expresión para nada: llegaban en fila al taller, se paraba al lado del banco y actuaba en forma totalmente maquinal, como Chaplin en *Tiempos modernos*. Estaban separados los grandes de los chiquitos, por supuesto.

* Tomado de *IKU, op. cit.*, p. 29 - 33.

Esta escuela estaba atendida por un grupo de 64 empleados: maestros de taller, cocineros, lavanderos, personal de servicio, con todas las condicionantes típicas de los empleados públicos. Encasillados en ese pequeño esquema, el muchacho percibía que sus posibilidades no eran muy claras; en realidad, ni se detenía a pensarlo, sino que simplemente sobrevivía a la situación.

En cuanto a válvulas de escape, había muchas: el sexo, la fuga, el robo, en un ambiente en que regía la ley del hampa. Evidentemente, el muchacho, reprimido, se manejaba con instintos primarios: comer, dormir, ir al baño y la vida sexual. Vida sexual un poco violenta, por la agresión del mayor hacia el menor, o el menor en busca de cariño y un poco de comprensión por parte del mayor. Es decir que el grupo de mayores manejaba su grupito, su protegido, la ropa, el dinero, manteniendo una relación un tanto turbia, frente a vigilantes que también estaban comprometidos, por lo que quedaban condicionados entre sí.

La Dirección no mantenía ningún diálogo con el muchacho, sólo para penar, sancionar. Y no era diálogo, sino simplemente una imposición. Los vigilantes manejaban el parte, el "papelito" famoso. Si al muchacho en el taller se le caía una herramienta, el maestro no admitía diálogo, simplemente agarraba el parte, el "papelito", y escribía: "Fulano de Tal tiró una herramienta" o "reaccionó en forma agresiva" y se lo daba al vigilante, éste a la Dirección, y ésta lo recibía y sancionaba, sin diálogo, sin oír nada. La situación era angustiante para el muchacho.

Primeros pasos de solución

Había dos alternativas para nosotros: salir disparando o enfrentar la situación. Nos replegamos un poco a Montevideo, en busca de gente amiga y conocidos.

Fue un equipo de dos psicólogos y un asistente social a ayudarnos, e hicieron un intento de estudio de psicología institucional. Hicieron una investigación tomando Martirené como un todo y desglosaron: muchachos, funcionarios, maestros, etcétera. Y entonces establecimos un poco las pautas a seguir.

Por supuesto nuestro primer objetivo fue el muchacho. Nadie, nunca, había llegado allí y había dicho: primero, el muchacho. Empezaron ahí las grandes crisis de ciertos funcionarios, que iniciaron una guerra cerrada frente a eso nuevo, a eso extraño que venía a alterar esa estabilidad que tenían ellos ahí adentro, a condicionar aquello que les hacía una vida bastante llevadera, de poco trabajo, de sobrevivir de sacar partido, con el muchacho al margen.

Los propios psicólogos, de entrada, tuvieron choques y enfrentamientos bastante difíciles. Con gran habilidad manejaron la situación e hicieron todo un diagnóstico que incluso fue informado a la presidenta del Consejo del Niño. Se estableció entonces, con la presidenta una relación permanente y de apoyo,

que hoy en día se mantiene. Con base en dicho apoyo se han superado crisis muy difíciles, que en otras circunstancias hubieran hecho sucumbir la tarea emprendida.

Asambleas y jefes

Era una necesidad nuestra y era una necesidad de los muchachos el concentramos para enfrentar al enemigo común que nos rodeaba: intereses creados e intereses políticos para que eso no se moviera.

El primer paso: reunión, asamblea general. Los comienzos fueron muy rudimentarios, con gran desconfianza por parte de los muchachos, porque siempre había existido la promesa y quedaba en eso.

Las asambleas eran al principio reuniones informales, en la puerta de un dormitorio, hablando de fútbol, de cualquier cosa, cargadas de agresividad. El fútbol era entonces un elemento de conversación y de empezar a relacionarnos. Por supuesto, también que en la primera asamblea no estaban todos, participaban algunos, aquellos que tenían cierto interés en vivir, en dejar de ser "bichitos".

Llegó un momento en que aquellas asambleas eran muy desorganizadas, había que empezar a organizarlas. Buscamos un presidente. Y salió elegido un presidente impositivo, un presidente que separaba: "te callas la boca o te saco a patadas".

En los dormitorios también teníamos una problemática muy difícil. Entonces tuvimos que empezar a sacar muchachones de alrededor de 23 años para separarlos de los de 15. Los pusimos a trabajar en una habitación muy linda y al mes, más o menos, habíamos hecho una limpieza de elementos muy perturbados, con toda una vida en el Consejo del Niño.

Los dormitorios siguieron prácticamente todo ese medio año con su estructura, hasta que se empezó a vislumbrar que había que empezar a vivir y organizarse un poquito mejor, y salir de la anarquía total que existía ahí dentro. Y empezó a aparecer el término "jefe". "Tenemos que tener alguien que nos dirija. Alguien que se ocupe del dormitorio, nos organice la levantada, la limpieza, en fin, cómo vivimos." Al principio el rol de jefe fue muy elemental, no definido, y también agresivo. El jefe era permanentemente destituido y sustituido. Empezaron a formarse las camarillas y los grupos de presión, y en los dormitorios de más de 30 muchachos empezaron a aparecer dos o tres jefes. Y entonces esos grupos empezaron a separarse y a organizar una especie de vida comunitaria de 12 a 14 muchachos. Tres jefes en un dormitorio era difícil, y la rivalidad empezó a surgir. Empezamos a hablar de que uno de los jefes centralizara el dormitorio, y apareció entonces la denominación "jefe máximo". Después hablaron de "sector". Y entonces había: jefe máximo, jefes, segundo jefe o ayudante, como le decían al principio, y empezaron a aparecer inmediatamente entonces los encargados de jardín, del baño, de guardar las escobas,

de 20 mil cosas: todo el mundo quería asumir una responsabilidad ahí dentro. Nosotros la utilizamos y empezamos a actuar con ella.

La asamblea empezó a tener cada vez más vigencia, prácticamente era el nervio que movía todo. Nuestras angustias las volcábamos ahí o en la bandera.

La bandera

Eso fue un poco mi iniciativa. Pusimos un mástil enclenque, con una bandera uruguaya. Y empezó algo semi-militar, que llamaron disciplina pero que empezó a surgir solo. Ante la bandera no podíamos estar parados así nomás. Entonces se buscó una posición, que no querían tampoco que fuera rígida, propuse la posición del atleta, como se hace en las olimpiadas. Y nos formamos, por dormitorios, alrededor de la bandera. ¿Quién dirigía ese rito? Empezaron a turnarse los jefes máximos, empezó a tallar el jefe máximo que pasaba al frente y ya era una figura importante dentro de la escuela. Las pandillas exigían que su jefe máximo tuviera participación. Y también en la presidencia de las asambleas el jefe máximo empezó a jugar un papel importante dentro de la escuela. El rito de la bandera, en la mañana y en la tarde, servía de descarga a nuestras angustias; no era subir la banderita solamente, era encontrarnos en la mañana para establecer comunicación y saber cómo afrontar los distintos problemas que se daban en los talleres, con los empleados, en la cocina o en los comedores.

Luego de la bandera, la base de la organización es la asamblea: asamblea general, asamblea de sectores y asamblea de pandillas. Allí empezaron a manejarse todos sus problemas internos, a apuntalarse, a ayudarse.

La escuela como familia

Había intereses creados y deformaciones todavía latentes; el problema sexual no estaba resuelto aún. Y tampoco sabían cómo. Los psicólogos vieron como urgencia la necesidad de dar un ciclo de charlas de información sexual. Se manejó muy bien. La pareja humana estaba presente, porque eran un muchacho y una chica. El muchacho era el que exponía y la chica la que estaba entre los muchachos. En el famoso buzón, cada uno presentaba sus sugerencias y la pareja humana (Cristina y yo en principio) respondía. Cuando después empezaron a manejar estos elementos en el equipo técnico con los psicólogos, nos vimos en la encrucijada de empezar a definir roles entre nosotros, para presentarle al muchacho cierto panorama de quién era cada uno de nosotros.

Y apareció, por supuesto, la figura del padre, la representaba yo. Y raro y un poco anecdótico, jamás se les ocurrió llamarme papá. Me pusieron "profe". Diminutivo de profesor. Evidentemente que significaba papá. Con Cristina entre los muchachitos más chicos, de 10 a 12 años, empezó a aparecer la figura de madre, de mamá, y para ella sí apareció esa palabra. Muy en la intimidad, en casa sobre todo, apareció "mamá". Y después aparecieron los otros roles que también empezamos a definir. Un compañero nuestro que se plegó a nosotros era el tío típico: al tío se le podían contar muchas cosas que al profe, al papá, no se le podían contar. El profe estaba con cara muy dura y seria, y muy preocupado, en cambio el tío era más charlatán y más entrador. Y también apareció una figura importantísima: el abuelo. Un administrador, que hoy en día es el administrador de la escuela, un hombre que tiene 35 años trabajando allí, que conoce la historia de la escuela desde sus comienzos, con todas las deformaciones típicas del Consejo del Niño. Siempre usa una túnica muy viejita que no se saca jamás. Un hombre que decía sí y no al muchacho, y nada más. Hoy en día los muchachos más grandes le viven pidiendo tabaco, pues el reglamento les permitía fumar, los chiquitos lo abrazan, le toman el pelo y lo llaman "abuelo". La gente que conocía a este hombre años atrás está asombrada de su cambio. El medio lo modificó a él, a los muchachos, a toda la institución. La comprensión y el afecto es saber escuchar.

La organización continuó y después prácticamente aquello fue una cosa desenfrenada. Frente a las necesidades había que buscar soluciones. Las asambleas eran abrumadoras, teníamos tres por semana: empezaban a las 10 de la noche y a veces era la una de la mañana y estábamos todavía allí y empezaron a modificarse, a ser menos agresivas, a ser más comunicativas.

El muchacho más chico empezó a tallar, y fue un elemento muy importante. Después de la información sexual, se aclararon muchas cosas ahí adentro e integramos todas las pandillas. Aquella separación famosa entre grandes y chiquitos empezó a desaparecer, y apareció el nuevo concepto: protección y ayuda a los chicos, los cachorros de la familia.

Tuvimos algunos dolores de cabeza, especialmente con los muchachos grandes, que todavía en aquella época seguían perturbados. Ya habían empezado a salir del bajo nivel escolar y, muchachos grandes de 19 a 20 años, evidentemente tenían otro tipo de necesidades. Se los hicimos ver, lentamente, empezaron a salir a trabajar. Una gran ayuda fue la creación del Hogar de Egresados del Consejo del Niño.

Posiblemente algunos de ustedes se sonreirán, pero hoy en día nuestro jefe máximo maneja el consejo de entrevista desde el punto de vista técnico. Les hemos entregado material y leen que es un infierno.

Otros organismos y sanciones

Había que espaciar un poco las asambleas, porque, toda la mañana, tres veces por semana, no aguantaba nadie. Entonces empezaron a aparecer una serie de

organismos que la secundaban y la ayudaban. Hoy en día nos encontramos en asamblea general solamente los sábados.

Los jefes encontraron la necesidad de reunirse para conversar sobre los problemas que tenían en su pandilla con sus muchachos, empezaron a hablar un lenguaje común y entonces apareció la asamblea de jefes. También apareció otro elemento muy importante, la asamblea de jurados, que sancionaba. Pero las sanciones tenían un aspecto muy importante e interesante, y es que tenían que estar siempre en relación con el hecho que las motivaba. Si el muchacho faltaba a clase, la sanción debía estar relacionada con la falta a la clase; si rompía un vidrio, se compraba el vidrio, pero quien lo colocaba no era el empleado, como ellos estaban acostumbrados, sino el "hacedor". Esto es un elemento muy importante que apareció en la organización de la escuela, que lo hiciera el propio muchacho.

Cuando quisimos acordar, la escuela la teníamos totalmente cubierta y dominada por los muchachos. Y el funcionario empezaba a sentirse cada vez más acorralado en sus cosas. Y nosotros empezamos a desplazarlos en la relación con los muchachos a puesto secundarios: portería, a la quinta, o a trabajar en cualquier tipo de cosa que no tuviera relación con los muchachos, en lo posible.

La asamblea la hacíamos en forma de círculo. Evidentemente, era difícil, porque el muchacho debía pararse en el centro de ella para ser cuestionado, en la misma posición en que lo hacía ante la bandera; en posición de atleta, las piernas separadas y las manos atrás, con la vista al frente, jamás la podía agachar. No podía permanecer en la actitud de "desgraciadito", en la postura conocida para provocar lástima, pues son grandes artistas en ese aspecto. Ellos mismos pusieron esa condición, de ubicarse en el centro de la asamblea, donde la posición tiene que ser digna, y saber cuestionar y ser cuestionado, y responder y argumentar si se es cuestionado con altura y dignidad. Pasar al centro de la asamblea para algunos, al principio, era decir; "y bueno, y ¿qué me importa? ¿Y qué? Paso y chau, y los enfrento". Pero podía haber ahí adentro de 90 a 120 personas, con los ojos fijos en uno. Y un personaje se para y me cuestiona, y yo debo contestar en lo posible; a veces tengo que callarme la boca, a veces lagrimeo y tengo que lagrimear mirando a todo el mundo de frente. Es difícil. En cuanto a la agresividad que aparecía en la asamblea, era muy especial, también porque era generalmente afectiva, y muy positiva, no era destructiva y cuando se cuestionaba, generalmente se cuestionaba con afecto. Siempre con tendencia a construir y no a destruir.

La asamblea sancionaba, y era demasiado a veces. Entonces apareció el jurado, un organismo para secundar a la asamblea. El jurado hizo su reglamento y se integró con un representante por pandilla. Si un integrante del jurado caía en falta era destituido.

La escuela, fuera del control de los funcionarios, necesitaba que alguien estuviera un poco al frente durante el día. Apareció entonces un elemento de auto-gobierno, el jefe de guardia, que tenía que ser nombrado por la asamblea de jefes y que no podía ocupar otro cargo más que éste. Había que definir ese rol, como se definieron todos los otros, en la práctica. A él no se le puede

discutir absolutamente nada. Tiene un brazalete, es el único que tiene brazalete en la escuela. Hay cuatro jefes de guardia, dos por día. Salen del taller, salen de clase, recorren continuamente las pandillas, los dormitorios, la cocina, y dan órdenes. Y no se les puede discutir nada. Primero cumplir, es una frase de ellos, y después patear. Ese jefe de guardia puede ser cuestionado, pero en la asamblea. No le puedo hacer perder tiempo. Manejo el lenguaje de ellos: "Ché loco, el otro día vos dijiste: agarrá la escoba, y yo: tal cosa, y no podía, y yo barrí, pero ahora vengo y te explico y te exijo una explicación porque vos estabas "chinchún" y me hiciste hacer tal cosa". Y el jefe de guardia se tiene que parar, se tiene que sacar el brazalete y, como un compañero más, tiene que contestar. Y si actuó mal, es destituido automáticamente. Y lo otro interesante: el muchacho que tiene que agarrar la escoba puede ser el jefe máximo, o puede ser el jefe, o el segundo jefe. Es decir, que las jerarquías ahí están continuamente condicionadas entre sí. No existen, como dicen ellos en su lenguaje, los "caporanga" en la escuela. Existe el muchacho que tiene una responsabilidad ganada por cualidades humanas y no porque es el mandón, que esto ya es un concepto de dignidad. Existe una disciplina rígida, es cierto. Y lo necesitamos. Y esto es, a grandes rasgos, el organigrama de la escuela.

Lo material de la escuela

Pasamos después a dominar la escuela en aspectos materiales. Los dormitorios los pusieron patas arriba, pintaron y arreglaron aquello que estaba un poco abandonado. Delante de los dormitorios había bancos, que eran un símbolo, porque allí los hacían sentarse como castigo. Más o menos a la semana de empezar a promover esto de vivir mejor, sentimos mejor, ser alguien, la agresividad, que evidentemente la había, fue proyectada hacia los vigilantes y los bancos volaron al diablo. Gran escándalo. Y para ganar a los funcionarios les dije que los muchachos estaban descargando la agresividad en esos bancos.

Lo mismo pasó con una pequeña piscina que tenemos allá. La escuela tenía una preciosa fuente de pescados de colores con dos estatuas muy lindas que tiraban un chorrito de agua. Para los muchachos era tentador, y cada vez los vigilantes se descuidaban, ellos se zambullían. Agarraron un marrón y volaron las estatuas al diablo. Otro escándalo, habían destruido esas estatuas preciosas que eran la ornamentación de la escuela. Pedimos luego asesoramiento y hoy en día es nuestra piscina.

La biblioteca era muy linda, pero un poco atrasada, y tenía un candado fenomenal. Pero estaba, existía con candado. Se abrió y se convirtió en el lugar de la asamblea. Se hicieron cargo de la biblioteca dos bibliotecarios, dos muchachos, que empezaron a tirar los libros viejos.

La doctora Reta nos consiguió el pabellón de los periodistas de la conferencia de Punta del Este y lo hizo trasladar para allá, e hicimos un comedor para todos,

donde se reunían como familia y comían como personas, y no con aquellos platitos de lata doblados arriba y valiéndose de la galleta como cubierto, porque los cubiertos habían desaparecido. No se supo nunca qué había sido de ellos, ni lo quiero aclarar, porque es parte del pasado.

Campamentos

Como actividad de recreación, hicimos campamentos. Nos fuimos a la Paloma. El primer año llevamos lonas viejas de camión; fue un campamento muy gitano y muy rudimentario. Ya el segundo año conseguimos carpas. Y, en este tercer año, ya utilizamos el campamento como herramienta de trabajo.

Es muy distinto a la escuela, pues hay cierta intimidad. Se forman grupos de 20 a 40 muchachos, clasificados por intereses. Es el único momento en la escuela en que desintegramos las pandillas. Y más o menos nos distribuimos tareas.

El año pasado nos dimos el lujo de atender un grupo de más de 20 muchachos de AUM sólo con muchachos nuestros, en toda regla. Jorge tuvo sus buenos dolores de cabeza en el sentido de trabajo, porque era infernal, el grupo nuestro más AUM, con chiquitos de siete a nueve años, con todas las deformaciones que podía tener, con su historia. Y, sin embargo, Jorge se desenvolvió muy bien y salió a flote con nuestros muchachos dirigiendo la situación.

Frente a Santa Lucía

La ciudad al principio nos rechazaba; tanto es así que cuando empezamos a ir al Liceo en el camioncito que tenía nuestro cartel, nuestros muchachos siempre se bajaban antes de que llegara al destino, para evitar ser identificados como integrantes de la Escuela. Hoy en día se quedan arriba hasta último momento. El ambiente se ha dado vuelta totalmente, en todo aspecto, con respecto a la amistad, a las chicas. Hace poco fueron a un baile, y la reina del baile y las dos princesas eran novias de tres de nuestros muchachos.

Hoy en día los muchachos se mueven como pez en el agua. Su organización ha impactado. Los muchachos del Liceo, que son casi 30, y los de la URU se han volcado a la escuela. Ver aquello es lo que les gusta, y viven ahí adentro sábado y domingo.

Tuvimos una competencia muy grande, la venimos haciendo desde que empezamos, y la URU y el Liceo se han volcado en ella.

Por primera vez en la historia de la escuela hicimos un baile, con 300 personas, con orquesta *beat*. Y fue muy lindo, por la comunidad de relación que existe ahora.

En fin, nuestra experiencia es todo un desafío. Nos zambullimos en algo donde quemamos años de nuestra vida, lindos por cierto, por ser jóvenes los dos, pero nos hemos quemado en vida también bastante.

Y fue difícil, pero las grandes satisfacciones ya las tenemos.