

JEAN CLAUDE FILLIOUX

**INTERSUBJETIVIDAD
Y
FORMACION**



*Facultad de Filosofía y Letras - UBA
Ediciones Novedades Educativas*

FORMACION DE FORMADORES

Serie

LOS DOCUMENTOS

3

**INTERSUBJETIVIDAD
Y
FORMACION***

El retorno sobre sí mismo

+

* El seminario tuvo lugar el 10 y el 17 de septiembre de 1995.
La traducción estuvo a cargo de Nilda Venticinque.

I. Reflexiones sobre el tema

J.C. Filloux. - El tema planteado para este caso es bastante difícil. Me dijo Marta Souto al invitarme: "entre un formador y un formado o entre un formador y los formados se producen interacciones entre personas teniendo cada una su propia personalidad, y las interacciones entre estas personas son en una amplia medida responsables de la manera en que se instalan los procesos de formación".

Actualmente se considera que la relación entre los formadores es una relación entre computadoras; es decir, entre individuos que son descriptos de manera mecánica. El formador es una mecánica formadora, el formado es una mecánica formada. Es una tendencia actual, se habla así de ingeniería, de didáctica pedagógica y en esta línea se pensará también que la actividad de formación es una actividad mecanicista.

La pregunta formulada al invitarme sitúa el tema entre la persona del formador y la persona del formado. Me plantea dos preguntas. La primera: ¿No habría interacciones que sean ellas mismas formadoras?; en el caso de la formación ¿no se situaría en este nivel, el de las interacciones? La segunda: si esto llegara a ser cierto, ¿acaso no implica por lo menos en el formador una percepción de lo que ocurre en primer lugar; en esta interacción, y, en segundo lugar, en sí mismo, en lo que él vive de la situación de formación; es decir, lo que él es como persona comprometida, viva, en las relaciones formadoras? Entonces se plantea al formador como sujeto psíquico comprometido, y al formado como persona que recibe la acción de los mensajes.

La experiencia que tengo desde hace mucho tiempo en la formación en empresas y en la formación con docentes, me muestra que lo esencial se va a situar a nivel de estas interacciones y a nivel del retorno sobre sí mismo que es capaz de hacer, o no,

el formador. El puede tomar conciencia de lo que pasa en su relación con el formado y a partir de esta toma de conciencia hacer un retorno reflexivo sobre sí mismo. La pregunta inicial es entonces la siguiente: "¿podrías analizar o pensar sobre el carácter formador del retorno sobre sí mismo del Formador?". Esa es la pregunta que se me hizo tal como la interpreto. Análisis de lo que se siente, rechazo de defenderse contra lo que se siente y luego el pensar sobre su propia experiencia de la manera más sincera posible. Esto es lo que yo llamo el retorno sobre sí mismo.

Mi intervención va a referirse entonces a lo siguiente: una reflexión sobre el sujeto o los sujetos, formador y formado, en el marco de una intersubjetividad y la cuestión del retorno sobre sí mismo del formador, tanto como formador de sí mismo, como del formado. Es una problemática difícil y no sé si voy a poder aclararla totalmente. Pero para mí de todos modos es una provocación.

Aclaraciones terminológicas

Antes de empezar les voy a hacer una aclaración terminológica para que podamos entendernos. Utilizaré "f" minúscula como símbolo para formado; "F. b" para el formador de base. Hay docentes y hay un formador de docentes. El docente es lo que yo llamo el formado (f.m) y el formador de docentes es el formador de base (F. b.). Ahora bien, aquí estamos para formar formadores, es una carrera de Formador de Formadores que yo llamo "F.F.b.", ustedes tienen que formar formadores de base. Entonces ustedes van a ser formadores de formadores de base. Esto lo aclaro para que podamos entendernos. Ahora bien, ¿Marta Souto qué es? Aquí sería formador de formadores de formadores...

Obviamente solo voy a ocuparme de lo que tiene que ver con los formadores de base y los formadores de los formadores de base. No quiero ir más lejos porque esto sería interminable, porque nosotros también estuvimos formados. Se podría ir más lejos todavía. Es un efecto dominó, pasa de uno a otro, no se detiene... hasta Dios.

Entonces, voy a hablar de "F.b" y "F.F.b" y del formado con una f. Me van a decir: "cuando se forman formadores, los formadores también son formados" Sí, por supuesto. Pero en ese caso voy a usar "FFb" y no una "f".

Voy a comenzar estos dos encuentros con una pequeña introducción y abordaré luego algunas consideraciones sobre la situación de formación, es decir, lo que ocurre entre "F.b" y "f", y en un tercer momento reflexiones sobre esto para ver qué ocurre entre "FFb" y "F.b".

El sujeto. El reconocimiento de los otros

Voy a empezar de manera filosófica porque según lo que yo considero, la relación del sujeto con otros sujetos fue analizada muy a menudo por filósofos. Esto puede ayudarnos a entender el hecho de que cuando un formador (cuquiera sea él), realiza un retorno sobre sí mismo, sobre sus motivaciones, deseos, angustias, maneras de tener miedo del otro, o no, tratamiento del otro como un objeto de poder o no; cuando hace, entonces, ese trabajo está efectuando un trabajo sobre sí mismo, que de alguna manera lo constituye en sujeto real como persona con respecto a sí mismo y no como una máquina. Queda claro también que este tomar en cuenta la experiencia de sí mismo es inseparable de un cierto reconocimiento de que el otro sea otro sujeto y de que sus reacciones, las preguntas que pueden hacerle, lo sitúan también al otro como siendo capaz de un retorno sobre sí mismo. Y acaso la formación ¿no podría ser un diálogo entre personas que son capaces de realizar un retorno sobre sí mismo?

Hay algo que ocurre al nivel de un trabajo común sobre sí mismo: no puedo tomar conciencia de lo que soy sino es por intermedio de lo que el otro me devuelve de mí.

Es aquí donde vamos a encontrar al filósofo que voy a tomar como punto de partida, que es Hegel. ¿Por qué Hegel? Porque fue el primero que nos dijo que el psiquismo, que el sujeto psíquico, existe sólo en relación con el otro.

Resumo rápidamente el punto clave que se refiere al sujeto

humano. Se plantea la pregunta de saber cómo en la historia el hombre pasa de la simple "conciencia de sí" a la "conciencia para sí". En la primera el otro es un simple otro, una conciencia que solo se dirige al otro, y esta "conciencia de sí" se transforma en lo que él llama la "conciencia para sí". Esto lo plantea Hegel a nivel de la historia de la humanidad toda, pero también en el nivel de las relaciones interpersonales que se establecen en la historia individual.

La "conciencia para sí" aparece en el momento en que la conciencia de sí encuentra en el otro no un objeto externo, sino un objeto que tiene sus propios deseos y sus propios deseos con relación a sí mismo. Es decir el otro en el momento en que se apunta a él como deseo o en que se lo ve como deseo, devolviéndonos algo de él. La simple "conciencia de sí" apunta al otro, lo ve como un objeto exterior. Yo me vuelvo "conciencia para sí", es decir para mí mismo, si el otro está percibido por mí como teniendo deseo con respecto a mí, si me percibe también él a mí como sujeto. Es a través del reconocimiento del otro como sujeto que yo puedo reconocermelo como sujeto. Esto es Hegel. Es la teoría del reconocimiento. Es decir, yo soy sólo si soy reconocido por el otro y reconozco a otro. Y es por eso que las relaciones humanas implican una lucha por el reconocimiento. La palabra reconocimiento es muy importante aquí. No me puedo reconocer a mí mismo si no reconozco al otro. Y es ese reconocimiento que el otro tiene de mí lo que me hace existir a mí.

Ustedes van a decirme: "es filosofía". Sí, pero me parece que esto tiene sus implicancias a un nivel psicológico. Es decir que el retorno sobre sí mismo por parte del formador-formado implica un doble movimiento que es pasar de la conciencia de mí mismo a una conciencia para mí mismo y una conciencia para mí mismo que pasa por el reconocimiento de que el otro es una conciencia para sí. Repetimos entonces: el retorno sobre sí mismo implica que yo me vuelva consciente de mí mismo, que yo pueda existir por mí mismo (analizar mi experiencia, mis temores, etc.) que no me quede en mí mismo y que acepte que el otro pueda ser un sujeto que pueda hacer lo mismo. Dicho de otra manera: para poder

hacer un retorno sobre mí mismo, yo tengo que saber como formador ayudar al otro o a los otros a que hagan ese retorno sobre sí mismos o sobre ellos mismos. He aquí una lección de Hegel. Estamos en pleno tema del sujeto y del sujeto en relación con otros sujetos, que es sujeto sólo por el reconocimiento de los otros sujetos.

La noción de sujeto

Un breve parentesis sobre el término "sujeto".

En Ciencias Humanas, pienso en la sociología, en la economía social, los seres que somos (ustedes, yo) recibimos diferentes denominaciones según la ciencia en cuestión. Los economistas o ciertos sociólogos hablan de "agente". Es entonces un individuo abstracto que se supone ser un agente que compra, que vende o que entra en interacciones sociales. Muchos sociólogos usan el término "agente". Es muy arbitrario. Se habla del homo-economicus por ejemplo, a veces se habla de homo-sociologicus. El sujeto está ausente totalmente de una ciencia.

Otros usan el término de "actor". Actor ya es mejor. Pienso, por ejemplo, en Michel Crozier en Francia, que es un sociólogo que estudia los comportamientos en la vida social pero también en las empresas. El escribe un libro que se llama "El actor y el sistema".

Hay otro gran sociólogo francés, Alain Touraine; muchos libros de él están traducidos al castellano porque, como ustedes saben, su mujer, lamentablemente desaparecida, era chilena y él vivió durante mucho tiempo en Chile y en la Argentina también. Tiene un libro que se llama "La vuelta del actor en el análisis sociológico". El actor es considerado no sólo como un agente abstracto, sino como alguien que adoptó, integró roles sociales y que representa roles profesionales: rol de empleado o de docente, etc... La adopción de roles tiene que ver más con el sentido de que los individuos juegan un rol o roles. La palabra "rol" viene de un actor que juega un rol en una pieza de teatro.

Traducido al castellano.

En términos de personas que juegan roles, como gente que representa, en nuestro caso, formadores y formados que juegan un rol. Hay allí todo un juego. Hay que hacer notar que la noción de actor es, menos abstracta, pero digamos que toma a la persona en un aspecto más superficial, se refiere a la vida profesional que lleva, quizás al rol profesional que puede atribuirse la persona. Hay distintas maneras de jugar un rol profesional: se lo puede jugar de una manera más personal o menos personal. Cuando se va hacia el sujeto se va todavía más lejos en la personalización. En general son los psicólogos los que hablan más del sujeto, a veces hablan del sujeto social. Por ejemplo: se puede decir que más usa la noción de sujeto en la investigación, si se considera que más allá del rol, la persona se inviste de manera más o menos profunda y se transforma en actor de lo que hace, de lo que acepta, de lo que quiere. Como ven hay una graduación que va del agente, al actor, al autor. Una graduación en la herramienta conceptual que se utiliza para tratar de enfrentar lo que ocurre a nivel social, a nivel del grupo, a nivel individual.

Como ven el sujeto es percibido como alguien que es consciente de los roles que juega, sin dejarse tomar por ellos, consciente eventualmente de no ser tomado como una "cosa" (por la política, etc.), pero sabiendo también que es otra cosa profundamente y que los otros también son profundamente otra cosa, algo más que actores, agentes, etc... Sujeto como actor de sí mismo, de sus acciones y de sus aceptaciones y consentimientos (aceptación de jefe, institución, etc.). Esto es un paréntesis que hice sobre la noción de sujeto.

Volvamos a Hegel. Nos dice que el sujeto no existe más que en relación a otro sujeto y como sujeto reconocido como tal. Nos dice que la intersubjetividad está ligada al encuentro, la lucha por el reconocimiento recíproco, tensiones donde se podrá analizar la violencia, las tentaciones de dominio, etc... Para los que son un poco filósofos les recuerdo el análisis del amo y el esclavo que hace Hegel, que fue retomado por el psicoanálisis lacaniano. El análisis lacaniano se refiere, invoca al hegelismo, está muy cerca de Hegel. Esta lucha por el reconocimiento que es constitutiva de los sujetos

no se sitúa únicamente en un mundo de realidad, de personas que van a luchar por un lugar, etc. (para ser reconocidos, para obtener un diploma, etc.), sino en el nivel de lo imaginario, de las fantasías que uno tiene de lo que es el otro: si uno está perseguido por el otro, si no lo está, etcétera.

¿Se dan cuenta por qué me refiero a esto? Porque esto es lo que hay que tener en mente cuando se habla de la relación formador-formado. La noción de reconocimiento social, de ser reconocido por el formado, es un elemento fundamental de la existencia misma del proceso de formación.

En estas condiciones no nos puede extrañar todo lo que tenga que ver con el aprendizaje técnico del formado, por ejemplo, que la contribución, en la formación de vendedores, pase por el conocimiento de los cursos de venta. Por supuesto. Pero también pasa por el diálogo que se establece entre el formador y el formado.

Dicho de otra manera, se puede decir que la intersubjetividad está siempre ligada al diálogo y a todo el proceso de la dialéctica del retorno sobre sí mismo, de la lucha por el reconocimiento.

Finalmente la existencia misma de la lucha por el reconocimiento entre el formador y el formado pasa por algo que tiene que ver con el diálogo, pero no hablo necesariamente de un diálogo explícito. Hablo de un diálogo a nivel subconsciente. Y entonces si ya cité a un gran filósofo como Hegel, que es el sucesor de Emmanuel Kant, uno de los grandes fundadores de la filosofía, creo que habría que hacer alusión ahora al aporte de Freud, porque en esta cuestión del diálogo, a partir de Freud no se va a tomar sólo el diálogo consciente, explícito, sino el diálogo implícito; lo que llamamos a veces con una expresión que me gusta mucho: "el diálogo de los inconscientes". Al tratar el tema del retorno sobre sí mismo recíproco, hay que tomar en cuenta el hecho de que el retorno sobre sí mismo puede implicar una lucha o por el contrario, una aceptación de su propio inconsciente y que lo que ocurre en los dos sujetos: en sus relaciones, pone en escena lo que podemos llamar con Freud el sujeto del inconsciente.

Esta idea de existir para sí, consciente de sí mismo y más o menos de su sí inconsciente recibiendo el para sí del otro, implica justamente tomar en cuenta la relación. Saber que cada cual habla, de una cierta manera, a partir de algo inconsciente, pero que al mismo tiempo expresa cosas a nivel consciente.

Reflexiones acerca de la formación de formadores

Entonces, a partir de aquí, voy a hacer algunas reflexiones introductorias sobre la formación de formadores, es decir, la formación de formadores de base sobre la situación de Ffb, situación a la cual ustedes se destinan.

Quisiera en primer lugar pensar sobre algunas paradojas. Quisiera decir cosas bastantes simples pero que plantean problemáticas.

Primera cuestión: ¿qué formador se trata de formar? Por ejemplo, ¿hay que formar formadores de docentes o formadores de empresa?

Actualmente en un congreso que tiene lugar cada dos años en Francia y que se llama la Bienal de la Formación y de la Educación, estoy encargado de organizar un conjunto de conferencias y de mesas redondas en el marco de la educación cívica, de la educación de los derechos humanos no sólo en Francia, sino en Europa. Es un coloquio europeo. Y yo me encargo de reunir a la gente de las mesas redondas y los conferencistas sobre el tema siguiente: educación ética y valores democráticos, es un lindo tema! Se trata de que esta educación se transforma en una formación en ciertos niveles. Es así como me interrogo sobre cómo algunos magistrados están formados en la educación cívica en las escuelas de la magistratura, cómo futuros policías son formados o no en educación cívica, en el marco de la Escuela Nacional de Policía en Francia. Y organizo mesas redondas donde participan altos magistrados y otros de menos nivel, explicando cómo a través de su formación de magistrado se posibilita la sensibilización en derechos humanos; cómo en las escuelas de policía en diferentes niveles hay una formación en deontología, en ética. En todo caso

en Francia esto existe y está muy organizado. Quiere decir que en estas escuelas de la magistratura de la policía y de los guardanes carcelarios, hay una cierta formación cívica. Es un tipo de formación que corresponde a un medio dado. No es el mismo tipo de formación que cuando se forman secretarías con una formación informática. Por eso es que podemos pensar que hay tipos de formación relativamente diferentes.

Si tengo que formar maestros, profesores de escuela, etc., voy a estar obligado a tener en cuenta que el docente tiene una relación particular con la infancia; está enamorado de su propia infancia y, al mismo tiempo, se defiende contra ella. No puedo pensar la formación de docentes quedándome a nivel de la didáctica pura, porque el docente es un maestro en relación con el sujeto niño al que él regresa, con el sujeto ante los sujetos niños. Hay necesariamente una relación con la infancia en la posición de un sujeto docente. Esto puede ser ignorado por un formador de base (F.b.) y si no ayuda al formador al formado docente (F.) a tomar conciencia de esta relación con la infancia, el formador no sabrá crear en el formado un retorno sobre sí mismo. Pero sólo podrá ayudar al formado a hacer un retorno sobre su infancia, si es capaz de resolver él mismo los problemas que pueda tener con su propia infancia y la infancia en general.

Este es un caso particular de reciprocidad, de lo que yo llamo, el retorno sobre sí mismo. Se dijo a menudo que un docente se encuentra ante tres niños: primero, el niño concreto que tiene frente a él; segundo, el niño que él ha sido realmente y que en parte fue reprimido y del que no quiere acordarse, es decir, el mal niño, el niño malo para él; y en tercer lugar el niño ideal que imagina. El niño real se encuentra atrapado en las redes psicológicas, que son los dos niños (reprimido e ideal) en la fantasía del docente. Como ven la formación de los docentes implica en cierto nivel el análisis de lo subjetivo inconsciente; si los sujetos son tenidos en cuenta en los sentidos señalados. Una formación técnica por computadora, una didáctica matemática extraordinaria no toman esto en cuenta y a menudo ésta es una de las razones del fracaso.

Insisto: como estamos en el problema del sujeto, es necesario

reconocer una especificidad de la formación del docente y de ahí una especificidad de la formación de formadores de docentes. Si ustedes tienen que formar docentes es claro que a la vez tienen que estar conscientes de sí mismos y en claro con las problemáticas profundas de los sujetos docentes, las personas a las que se dirigen. Esto implica que deben hacer un retorno sobre la propia infancia también. Esta idea de retorno a la infancia que provoca la posición misma de enseñanza, aún cuando se sea docente para ganarse la vida y aunque no guste el oficio. La posición una vez que uno está frente a los alumnos jóvenes despierta una cantidad de amor y de violencia internas. Ayudar a los futuros docentes o a los docentes en ejercicio a tomar conciencia de esto a través de los estudios de caso, a través de grupos de intercambio y distintos tipos de interacción, es un medio propio de la formación de docentes. Obviamente ustedes que serán formadores de docentes, desde esta perspectiva y con mis hipótesis tienen evidentemente un trabajo importante a realizar, para ayudarlos a ser más conscientes de lo que ocurre en ellos, en su relación con los alumnos y con respecto a su infancia. Lo que implica en ustedes mismos una autoformación. Es la relación con los docentes que se expresan como sujetos, lo que los formará para ser formadores de ese sujeto.

Es así como puedo teorizar esta cuestión.
Quedándonos en la formación de docentes. Acabo de terminar un libro dedicado a un gran escritor ruso, además un gran escritor del mundo entero, que vivió a fines del siglo XIX y murió a principios del siglo XX. Escritores rusos de la época hay varios, entre ellos Dostoyevsky, y también se puede hablar de otro gran nombre que es Leon Nicolaiev Tolstoi. Probablemente hayan leído "La guerra y la paz", quizás hayan leído "Ana Karenina", también escribió muchas otras obras. Pero lo que quizás no sepan es que este gran escritor durante dos años de su vida, a los 33 años, se dedicó a ser maestro en una escuela que había creado en su propio pueblo, Jasnaja Poliana. Era conde y había heredado un gran dominio con trescientas almas masculinas, trescientos siervos y siervas. Saben que en esa época Rusia vivía bajo el dominio de los royardos en una situación muy despótica.

Tolstoi empezó a la edad de 20, 25 años más o menos, una carrera de oficial y combatió a los chechenos. Y como verán, nada nuevo bajo el sol. Ya en aquel momento había una colonización de los chechenos por los rusos. En ese momento conoció la guerra y así fue como pudo escribir "La guerra y la paz". También participó del sitio de Sebastopol, cuando los ingleses y los franceses tomaron Sebastopol y escribió lo que se llama "El relato de Sebastopol".

Abandonó esta carrera para volverse escritor, pero tuvo la idea de instruir a los hijos de los siervos. Montó una escuela en sus tierras y tomó estudiantes que venían de Moscú a quienes formó según sus concepciones pedagógicas. Enseñó en clases y éste es el origen de lo que se dio en llamar "Las pedagogías libertarias". Es decir, una pedagogía fundada sobre la libertad de aprender del sujeto alumno. Para hacer esto fue a visitar Alemania, Francia, Inglaterra, etc., y frecuentó numerosas clases y quedó aterrizado por el autoritarismo que había en ellas. Quiso enseñar el sentido de la libertad a sus siervos, a los hijos de los siervos, enseñándoles la libertad desde la clase escolar. Tolstoi es reconocido por haber elaborado él mismo una pedagogía de la libertad. Escribió numerosos textos, artículos, en una revista que creó en la época, sobre la instrucción pública, sobre la instrucción del pueblo, educación y cultura, cómo enseñar la narración a los alumnos, etc... Todo un conjunto de textos, que por otra parte fueron traducidos al francés alrededor de 1905-1906. Sus escritos pedagógicos fueron redactados alrededor del año 1860. El criterio de esta pedagogía es la libertad. Hay un texto muy emocionante que se llama "La escuela de Jasnaja Poliana en noviembre y diciembre", donde cuenta la vida de la escuela: cómo funcionaba, cómo logró establecer un orden libre, etcétera.

P. - La pregunta que se me ocurre es si los siervos siguieron siendo siervos.

J.C.F. - Dos cosas. Por un lado, en 1864 tuvo lugar la abolición de la servidumbre en Rusia y esto se volvió oficial, y por otra parte, existen testimonios 50 años después de ex-alumnos que escriben sobre la escuela y la relación con la personalidad de Tolstoi. Todo esto para decir por qué Tolstoi imprevistamente quiso ser

maestro de escuela... Simplemente porque se pudo ver que en él había una nostalgia enorme de su propia infancia, que estaba fascinado por lo que él llamaba "la pureza de la infancia" y que interesarse por los hijos de sus siervos en el lugar mismo en el que había nacido era para él una gran felicidad. Dicho de otra manera se puede ver en el Tolstoi pedagogo, que es un período muy poco conocido de su vida, una especie de retorno a la infancia, una vuelta al paraíso perdido de su infancia. Esto lo han resultado los biógrafos de Tolstoi. El libro que yo acabo de escribir sobre el Tolstoi pedagogo y que espero sea traducido al castellano, trata de entender cuál es el motivo responsable, en un momento dado, de esta elección de pedagogo. Creo que hay algo general en Tolstoi: ser docente es pelearse con su propia infancia. En el caso de Tolstoi hay muchas otras cosas que están en juego.

Otras paradojas se plantean con respecto al importante problema de las relaciones entre la disciplina y la autoridad y de las relaciones complejas entre el poder real del docente y la pretensión de una libertad. ¿Cuál tipo de libertad? Justamente cuando se leen los textos en los que Tolstoi cuenta su experiencia, uno se da cuenta realmente cómo llegan a articularse orden y libertad.

Agrego que Tolstoi formaba a sus estudiantes en esta pedagogía de la libertad. Estudiantes que venían de Moscú, San Pettesburgo, que tenían por otra parte problemas políticos con la universidad, que tenían ganas de hacer cosas. Había creado 5, 6 escuelas en las que tenían ganas de hacer cosas. Había creado a su pedagogía. Les cercanías, para la formación de estos maestros a su pedagogía. Les pidió hacer un periódico, un diario relatando los hechos importantes que observaban en la clase. Tenía una discusión, un intercambio con ellos todos los domingos por la mañana. Se aferraba mucho a la formación de estos maestros y sobre todo quería que lucharan contra sus propias tendencias autoritarias. También tenemos testimonios en las Memorias de algunos de sus maestros.

Es un ejemplo que muestra cómo formar docentes es específico en función del tipo de pedagogía que se busca, pero también -si se toma en la vida de Tolstoi el instante pedagógico- está siempre ligado a una cierta relación psicológica con la propia infancia. Su madre murió cuando tenía 3 años. Su madre muy erudita vivía

en el ambiente de esta inteligencia de los proletarios rusos y tenía una gran pasión por Rousseau. La madre llevaba un gran medallón en el que tenía un retrato de Rousseau. Tolstoi tomó este medallón, en su herencia, y prácticamente lo llevó toda su vida con él. Rousseau fue uno de sus maestros también. No hay ninguna casualidad en esto.

Paso ahora a referirme a la formación de directivos de empresas. En una gran empresa francesa que se llama Electricidad de Francia participé en la formación de directores superiores de diferentes empresas en una formación en relaciones humanas. No era formación de docentes sino de directores de fábrica. La relación de un formador de directores de empresa es una formación de adultos con objetivos determinados y no implica, salvo indirectamente, una relación padre-hijo. Entre directores y empleados hay una relación paternal. El subalterno y el subordinado consideraran a su jefe como buen padre o mal padre. Vale decir que en la formación de adultos que ejercen funciones superiores, hay probablemente elementos psicológicos que hay que tener en cuenta en términos de imaginario y de representación de su propia infancia, etc... Entonces me hice la pregunta: ¿de qué formador se trata? Hay que hacer una distinción. Quizás haya cuestiones más generales cualquiera sea el tipo de formación. La pregunta es ¿qué espera el formador de formadores de lo que va a hacer?