

Introducción

*Educación es el desarrollo en el hombre de toda
la perfección de que es capaz su naturaleza.*

IMMANUEL KANT

¿Por qué he escrito este libro?

Porque deseo que se escuche una voz distinta que contribuya a innovar la enseñanza teórica, verbalista, retórica y repetitiva —aún vigente—.

Mi objetivo fundamental es que este libro sirva de estímulo a todos aquellos que quieran ser educadores, líderes, gerentes, o que aspiren a su autorrealización como personas.

No establezco diferencias entre un padre, una madre, un profesor, un líder, un gerente o un consultor: todos deberían ser educadores, por lo tanto, todos pueden llegar a ser maestros. Si no, ¿cuál es el sentido de las maestrías?

La tarea es ardua. Lo sé desde hace más de cincuenta años. Siempre tuve conciencia de que la labor individual es casi estéril, mas no dejé de ser un incesante luchador.

Empecé a trabajar como profesor con niños y jóvenes de educación secundaria. A los más pequeños los hacía representar escenas de cuentos leídos en el aula o ilustrar poemas de José María Eguren; a los mayores, les pedía que comentaran dos libros de Platón, *La apología de Sócrates* y *Critón o los deberes del ciudadano*. Desde mis inicios buscaba que los alumnos pensarán por sí mismos. En mi casa escuché desde niño el «¿tú qué opinas?», el «¿cómo lo aplicas?», «¿a ti qué te parece?» que tanto se olvida en las clases universitarias. También me interesó vivamente inculcar principios éticos y actitud solidaria.

He continuado este empeño en el pregrado y en el posgrado universitarios. Hoy, en la materia que enseñe, procuro estimular la inteligencia de mis alumnos y que

descubran o fortalezcan su líder interior. Esto me interesa más que la acumulación de datos. El análisis ha de ser crítico, el pensamiento realista y que a la vez desarrollen su imaginación —madre de la creatividad y la invención—, tan necesaria en este momento de cambios incesantes y de procesos de entropía que se suscitan en toda organización humana. Por eso estoy de acuerdo con Peter B. Vail¹, quien se refiere al «aprendizaje como estilo de vida», es decir «una forma de vivir y trabajar, de pensar y sentir» y más adelante sostiene que es una forma de ser y una mentalidad.

Desde luego, valoro también la teoría, aunque más me preocupa su aplicación. A pesar de que soy profesor de varios cursos de posgrado, además de la capacitación que ejerzo como consultor, siento que mi aporte puede perderse. Comprobarlo me ha impulsado también a publicar este libro. Sé que lo he estado escribiendo antes, con hechos, en el salón de clase, o con vivencias personales en el proceso enseñanza-aprendizaje; y también, en las aulas de mi mundo interior. Confío que esta obra demuestre que el magisterio puede y debe llegar a ser una razón de vida.

El gran educador brasileño Paulo Freire² conoció algunas de mis experiencias de profesor cuando coincidimos en la Universidad de Harvard, en Boston, hace treinta y siete años. Fue él quien me instó a publicarlas. Espero que en la eternidad inasible donde esté, me disculpe la tardanza.

Permítaseme expresar cómo en mi historia personal se conjugan dos motivos de vida: la literatura y la enseñanza.

Después de concluir mis estudios de Derecho, me gradué gracias a que el decano de entonces, José León Barandiarán, aceptara mi tesis que se valía de la obra de Franz Kafka para elucidar la crisis del Derecho y de la administración de justicia.

1 Peter Vail. *El método del caso. Sí pero*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, 2003. pp. 18-65.

2 Creador de nuevos métodos de alfabetización y autor de libros como *La educación como práctica de la libertad* y *Pedagogía del oprimido*.

Después de mi titulación lo único que quería era continuar escribiendo; mi gimnasia matinal consistía en pulsar las teclas de una vieja Underwood. Escribía cuentos, poemas, comentarios sobre lecturas o sobre películas, resúmenes de distinta índole, ayudas-memoria de clases recibidas, pequeños ensayos de crítica literaria, relatos breves. Leía autores peruanos: González Prada, Valdelomar, Vallejo, Alegría, Tello, Mariátegui, Haya de la Torre, F. García Calderón, Valcárcel, Porras, Basadre, Jorge Guillermo Leguía, Eguren, Martín Adán, y también a escritores extranjeros que servían de paradigma a la generación del cincuenta, como Sartre, Camus, Kafka, Joyce, Rilke, Hemingway, Breton, Melville, Hesse, Malraux, entre otros. Continuaba escribiendo, sin hacer ningún intento por publicar. Así fui acumulando material escrito. Ni siquiera mis amigos más cercanos del Grupo Avanzada³, con quienes compartíamos una actitud ética en la política estudiantil, accedían a mis creaciones. Conocían mi prosa porque yo era el editorialista de nuestro periódico universitario del mismo nombre, que con el lema de Martí —«Con la verdad no ofendo ni temo»— empezó mimeografiado y finalmente se imprimió en formato tabloide.

Sentía que tenía que escribir siempre. Hacerlo era un rito, un hecho que reducía mis tensiones, porque escribía como si fuera un acto de catarsis, ese es el sentido de mis relatos, publicados años después en *El Dominical* de *El Comercio* y en varias revistas.

Fue, asimismo, el caso de tres ensayos breves, dos sobre obras de Kafka, publicados igualmente en *El Dominical*, y uno sobre la poesía de César Vallejo, que apareció en la revista *Creación* de Arequipa.

3 Grupo universitario político-moralista que intervenía activamente en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lo conformaban Alfredo Battilana, Manuel Morán, Elsa Pedreschi, Enrique Chiang Portilla, Ángel Castro Labarello, Rodolfo López, Marcos Chumbiauca, Juan Ardiles, Jorge Moral, Víctor Aguirre. Teníamos muchos simpatizantes, de tal modo que Alfredo Battilana llegó a ser representante estudiantil ante el Consejo Universitario, y yo, miembro del Consejo de la Facultad de Letras.

Mi objetivo entonces era escribir cada vez mejor, con limpieza y, sobre todo, buscando armonía entre el fondo y la idea, por un lado, y entre la expresión y la imagen, por otro. El estilo me preocupaba; debía alcanzar claridad y precisión y a la vez hondura, profundidad, consistencia y belleza. Me interesaba más la claridad del estilo que usar el lenguaje para crear un clima psicológico; no obstante, me atraía el monólogo interior, que usé, por ejemplo, en «El despertar» (cuento publicado en *El Dominical*). Hoy advierto que si por un lado la escritura era una liberación, por otro, mi esfuerzo posibilitaba que fuera logrando mi propio estilo. Llegó el momento en que mostré parte de mi producción a algunos de mis amigos y fue entonces cuando Víctor Amorós Terán llevó «La Maleta» a *El Dominical*.

El cuento tuvo acogida en el periódico y en el público. El director de *El Dominical* me designó colaborador rentado permanente. Por ese motivo di a conocer poemas y dos ensayos breves sobre obras de Kafka: *La metamorfosis* y *La colonia penitenciaria*, aparte de los cuentos. De este modo se afianzó mi idea de asegurar ingresos para subsistir y continuar escribiendo. No acepté atractivas ofertas de trabajo de jornada completa. Mi objetivo era ocuparme medio tiempo para dedicarme a escribir.

También publiqué cuentos, poemas y artículos en las revistas *Cultura Peruana*, *Idea*, *Creación y Generación*; así como en los periódicos iqueños *La Opinión* y *La Voz de Ica*. En 1956 leí breves ensayos míos sobre autores peruanos representativos en Radio Nacional, invitado por Bettina Summers, presidenta de la Asociación Nacional de Bibliotecarios. Dos años después, Alfonso Barrantes, presidente de la Federación Universitaria de San Marcos, me comprometió para que pronunciara el discurso de orden en el homenaje a César Vallejo, cumplidos veinte años de su muerte.

La oportunidad de ejercer la docencia se presentó con una llamada de mi profesor de Castellano Superior en el doctorado de Literatura, Miguel Ángel Ugarte Chamorro,

quien me invitó a enseñar en el Colegio Secundario Experimental y Piloto de la Gran Unidad Escolar Melitón Carvajal. Era mi oportunidad: trabajaría, como profesor, solo en las mañanas. Pero ocurría que cada día me atraía más el proceso enseñanza-aprendizaje; proceso en el que yo también aprendía. Dos años después se produjeron vacantes en el colegio y, tal vez por mis publicaciones periodísticas, me ofrecieron una jefatura del área de Letras. Acepté y el trabajo me fue absorbiendo e interesando de tal manera que me iba sintiendo autorrealizado. Descubría que la educación era también una razón de vida. En ese momento teorice: «Mi vida es ser, aprender y servir. Soy, cuando escribo; aprendo, cuando estudio; y sirvo, cuando enseño», pero dentro de un marco ético y de solidaridad.

No dejé de escribir, pero lo hacía con menos intensidad que antes. Apoyamos cambios didácticos —exámenes bimestrales escritos, redactados y orales—, lo que rindió exitosos resultados en los concursos en los que participaron nuestros alumnos. Campeonamos en ortografía, redacción y oratoria. Al final de este periodo me casé.

A los siete años de esta experiencia positiva y provechosa en el colegio, ingresé al flamante Instituto Nacional de Planificación (INP), como jefe de Promoción y Publicaciones. Tuve a mi cargo los *Cuadernillos de Divulgación* y la *Revista*. Fui, además, secretario técnico del Comité de Coordinación.

Con el jefe de Prensa organizamos exitosos ciclos de conferencias. Lo más importante fue un curso en televisión sobre planificación y desarrollo, con exposiciones orales, exámenes y certificados. Ese fue un antecedente de la educación a distancia o de la teleeducación.

Cuando era funcionario del INP fui invitado por el ingeniero Luis Felipe de las Casas a enseñar en la nueva escuela de Economía de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), hoy Facultad de Ingeniería Económica. Allí, en 1964, convertí el curso de Lengua en Comunicación

Escrita y Expresión Oral. No había antecedente de una asignatura similar en el Perú. Este curso fue el móvil para mi convocatoria a ESAN en 1965, la Escuela de Administración de Negocios para Graduados, organizada por la Universidad de Stanford, fruto de un convenio bilateral entre el Perú y Estados Unidos. Así como el colegio, el INP y la UNI, ESAN también fue una fructífera experiencia. En esta escuela descubriría el mundo de la empresa. Tuve que adaptar mi curso de Comunicaciones al perfil del administrador; en la UNI tenía como referente al ingeniero. Así nacieron mis cursos de Comunicaciones Administrativas o Empresariales, mis acciones de consultor y mis estudios en la Escuela de Negocios de Harvard. Allí hice un International Teachers Program (ITP) que abarcó estudios de maestría y de técnicas de enseñanza en administración.

He querido hacer este largo recorrido para advertir que los hechos, las vivencias y sus escenarios, ampliaron mi horizonte vital, y que mi quehacer no se quedó solo en la literatura, sino que trascendió al campo educativo y al gerencial.

Una característica del contenido de este libro es que todo lo presentado tiene un asidero real; ha ocurrido en el aula, fuera de ella o también en el aula de mi mundo interno, como dije al principio. Son historias que se podían y tal vez se debían contar, porque tienen algo que puede servir, y que servirá de referente, de catalizador, a los «profesores de mañana» —como me dijo Paulo Freire— y a los lectores, sean estudiantes, profesionales, directivos o empleados.

He cambiado los nombres de los personajes cuando lo he considerado necesario. Si tengo algunos errores en las citas, asumo la responsabilidad porque la mayoría son de memoria.

Finalmente, me gustaría enriquecer mis experiencias con la de los lectores, porque este es y será un libro abierto. Estoy seguro de que nos enriqueceremos mutuamente.