

Ideas para abordar modernamente la cátedra universitaria y sobrevivir como profesor en las instituciones de educación superior venezolanas.

Por **Vladimir Petit Medina**,
Doctor en Ciencias Sociales- UCV(en tesis)
MPA Harvard University
petitme@cantv.net

Introducción

A lo largo de 22 años he tenido la enorme responsabilidad de impartir clases a nivel universitario –pregrado y postgrado- en nuestro país. Mi querida Universidad Católica Andrés Bello, la Universidad Central de Venezuela y la Universidad Católica del Táchira (como invitado en el Centro Loyola), son mis centros de adscripción. Gracias a diversas invitaciones he tenido también la oportunidad de ejercer la docencia de quinto nivel en varios países latinoamericanos y universidades americanas. Lo curioso es que no soy profesor titulado como tal sino profesor por vocación (mi título de pregrado es el de abogado-UCAB). Reflexionando sobre este último dato, creí oportuno sistematizar las visiones y criterios que me han servido para enfrentar exitosamente estos años de dedicación universitaria. A todo evento, este rato de introspección me permitió organizar un basamento teórico fuerte que, asombrosamente, siempre ilustró, aunque inconscientemente, el sistema que asumí desde mi primer día en la cátedra universitaria. Terminé pensando que estas reflexiones quizás le pudiesen servir, particularmente, a los jóvenes que inician su vida como profesores universitarios, sean ellos educadores de profesión o no. Por eso es que el objetivo de este trabajo es el de introducir una visión para aproximarse al ejercicio de la cátedra universitaria sin morir en el intento.

El cuerpo principal del trabajo abarca el marco que sirve de sustento a un correcto desempeño académico según mi parecer y la conducta a observar, seguido por un conjunto de consejos para el mejor funcionamiento del ejercicio académico, ideas para sobrevivir en todo esto y las conclusiones de rigor.

I.-La Estrategia docente

Mi primer día como profesor me dejó en una soledad plena frente al concepto de autonomía de cátedra. Así, después de ganar el riguroso concurso, estaba parado frente a una audiencia que en su mayoría era mayor que yo y que me escrutaba expectante. Nadie me dijo qué hacer ni cómo hacerlo. Era evidente que lo más fácil era seguir haciendo lo que muchos de mis profesores habían hecho, a su vez: asumir que mi audiencia esperaba una clase magistral y punto. Desde el primer día intenté introducir innovaciones que permitían tomar lo mejor del aprendizaje colaborativo, al cual estuve expuesto a lo largo de mi formación en los Estados Unidos. Desde entonces asumí que aunque nada me dijese las autoridades respectivas, mi autonomía de cátedra me permitía incorporar nuevas herramientas. En los años siguientes fui mejorando este sistema que tiene probada eficiencia al ser desarrollado en cualquier ámbito y nivel universitarios.

- **Una tendencia moderna**

Decidí apuntar a la utilización de instrumentos pedagógicos de general aceptación en los países del primer mundo, los cuales, sin complejos ni remilgos, han ayudado al mejoramiento ostensible de los índices académicos y, en general, de todas las referencias cualitativas de la enseñanza. De allí el diseño de un syllabus, el acento en el mayor provecho de la tecnología y el estudio por casos. Sin embargo, todo esto es parte de una estrategia docente que surge a partir de la mezcla de dos tendencias distintas: el modelo de exposición y discusión (*discussion based learning*) y el modelo de aprendizaje cooperativo (*collaborative learning*). Es también llamado el modelo de aprendizaje cooperativo basado en la discusión, el cual permite: 1) aumentar la participación de los alumnos y fomentar su sentido de responsabilidad; y, 2) proporcionarles liderazgo y experiencia en toma de decisiones en grupo. En este sistema se mezclan la fijación de metas grupales que orientan un trabajo colectivo específico con espíritu de equipo y el mejoramiento del conocimiento general de la clase; la maximización de la responsabilidad individual – que conlleva la demostración de su destreza en los conceptos y las habilidades que se enseñan por parte de cada miembro del equipo-y la igualdad de oportunidades para el logro del éxito, lo que se traduce en que todos los estudiantes, mas allá de la habilidad o de los conocimientos previos, pueden esperar ser reconocidos por sus esfuerzos. Ello implica la inclusión de elementos modernos que facilitan al alumno

el acceso a un nuevo conocimiento, pero también apareja un enorme reto para quien asuma este esquema, ya que debe adaptarse a nuevos estilos y experimentar caminos distintos. El mayor aliciente para ello es que el funcionamiento de este esquema ha sido reiteradamente comprobado en los países de mayor desarrollo mundial.

• **Una definición de fondo**

La concepción inicial está basada fundamentalmente en la teoría cognitiva del aprendizaje, la cual parte de una guía directa y activa por parte del profesor en el aprendizaje del discípulo, quien logra una comprensión cabal de los temas en estudio a la vez que desarrolla un pensamiento mucho más analítico y una fuerte capacidad para resolver problemas, dado el énfasis práctico de la educación. Así, desde esta perspectiva, el alumno se compromete a desempeñar un rol activo que da sentido a sus experiencias, el profesor facilita información que se discute en una clase mucho más participativa y en la cual se fomenta el análisis utilizando, también, información previamente adquirida y las sesiones están esencialmente dirigidas a resolver problemas y resolver dudas. Esto último explica el porqué la gran autonomía de cátedra típica en nuestras universidades da cabida a este tipo de acciones.

• **La investigación y el rol del profesor en el aprendizaje**

El profesor debe asumirse, a sí mismo, como el factor más importante, fuera del hogar, en el proceso de aprendizaje de los alumnos. De allí que son los profesores con objetivos claros quienes pueden hacer los procesos mas eficaces y eficientes. En la búsqueda de ello y en la orientación del proceso mismo, los profesores deben acudir a la investigación y preguntarse antes de cada clase:

¿Por qué? ¿Cómo se comparan? ¿Qué pasaría si? ¿Cómo lo saben? ¿Cómo decirlo? ¿Qué pasó en un caso real? Aquí se logra resaltar la diferencia entre este método de enseñanza y uno tradicional. Luego, el método mismo demanda de cualquier profesor que lo adopte el paralelo ejercicio liberal de su profesión y por lo tanto, su constante actualización y mente abierta a los cambios. Lo demás, el componente de transmisión de conocimientos y facilidad de expresión así como de estímulo de la permanente búsqueda de

mejores canales de enseñanza, son asuntos connaturales al basamento de la estrategia pedagógica en desarrollo.

Sin embargo, el esquema escogido también exige, flexibilidad y por eso se debe establecer el marco teórico-práctico en el cual debe desenvolverse el proceso, pero la orientación y la guía al alumno, en medio del mismo, es una empresa individual y personal del profesor, que debe ser rigurosamente monitoreada. Por eso no se debe imponer un molde específico, sino un camino a seguir. Y es que la realidad ha demostrado que tanto profesores enérgicos, serios y tradicionales como pensativos, simpáticos, y no ortodoxos, pueden ser igualmente eficaces en diferentes situaciones. Luego, la eficacia de los profesores radica en la comprensión de sus propias fortalezas y preferencias personales y en la adopción de estrategias compatibles y no en una u otra categorización. Si así se asume, de inicio, el éxito está asegurado.

Finalmente, creo que el rol del profesor no se agota en la clase, sino que su sentido de solidaridad y participación se extienden al ejercicio del rol de tutor de algunos alumnos, lo cual constituye orientación y guía de estratégico valor.

- ***Habilidades esenciales para enseñar a pensar***

Las habilidades esenciales para enseñar son *disposiciones y estrategias profesoras de importancia básica para fomentar el aprendizaje del alumno*. Ellas integran un todo y ninguna es particularmente efectiva sino está acompañada de las otras. Además, para ser perfeccionadas convocan a la automaticidad y por lo tanto, a la práctica, que le permite al profesor llevar una clase con la misma naturalidad con la que se maneja un carro sincrónico.

Estas habilidades esenciales son:

1. Comunicación Eficiente: clara y directa. Sin una comunicación correcta y claramente dirigida es imposible enseñar efectivamente. Ahora bien, dicha comunicación abarca cuatro elementos:

***Usar Terminología precisa:** mediante la descripción concreta de ideas, lo cual transmite cierta certidumbre, y

evita la utilización de respuestas vagas como: tal vez, quizás, puede ser, probablemente o usualmente.

***Discurso dirigido**; se traduce en que la clase debe ser temática y conducente a un punto específico. Por ello amerita ser organizada y coherente.

***Utilizar adecuadas señales de transición**, que son mecanismos para comunicar cuándo termina una idea y comienza otra. Llamam la atención apropiadamente y la redirigen hacia lo esencial.

* **Enfatizar**, lo cual permite advertir sobre lo que es más importante o medular, pudiendo ocurrir por una conducta verbal o por repetición.

2. Correcta organización. Existe abundante evidencia en el sentido que mientras más organizado es el profesor es más fácil el aprendizaje para los alumnos. Ello redundam no sólo en mejor utilización del tiempo, sino también en mayor concreción de la clase. Esta noción no sólo se relaciona con el desempeño del profesor sino también con el orden de la clase y su observancia. El orden facilita la utilización mayor de concentración en la enseñanza pero no se debe entender como equivalente la nula interacción o pasividad completa. El aula en caos no motiva al alumno, un aula ordenada si.
3. Alineamiento de la enseñanza. Se refiere a la correspondencia lógica entre los objetivos y las actividades de aprendizaje. Pertinencia y congruencia pasan a ser conceptos claves.
4. Focalización. Comprende las acciones para captar la atención de los alumnos durante la clase. El aprendizaje comienza con la atención y la atención debe sostenerse para un aprendizaje continuo. Y, por otro lado, la atención es la moneda de pago al esfuerzo profesoral. La correcta utilización del pizarrón, del rotafolio, del retroproyector y del video-beam, y las apropiadas palabras introductorias son de gran utilidad.
5. Seguimiento. Es información acerca de la conducta actual que puede emplearse para mejorar el desempeño futuro. Para ser eficaz debe ser inmediata, específica, proveer información, depender del desempeño y tener un tono emocional positivo. Pero admite muchas formas igualmente eficaces. Así, insistir en la pregunta hecha a un alumno a pesar de un primer fallo

y con el ánimo de inducirlo a un aporte correcto puede ser tan válido como abrir el campo a una pregunta dirigida a otra persona.

6. Monitoreo. Es el chequeo constante de la conducta verbal y no verbal para obtener evidencias de progreso en el aprendizaje. Se traduce en la habilidad de ser flexible y sensible a los alumnos, incluyendo la de interpretar ciertos gestos. De suerte que parar y recomenzar ante el ceño fruncido de un alumno que denota falta de comprensión, es tan importante como preguntar si han comprendido lo dicho hasta ese momento e insistir aún a pesar de haber obtenido un penoso y tímido "sí".
7. Repaso y cierre. En la revisión se resume lo aprendido mediante el trabajo desplegado hasta ese momento y se conecta con lo que se aprenderá seguidamente. Expresiones que intentan redireccionar la comprensión, tales como... "Fijense que hasta ahora hemos aprendido tal cosa y nos falta por aprender...", son de crucial validez en cuanto a este punto. El cierre, por su parte, es una forma de revisión que tiene lugar al final de la clase. Usualmente asume la forma de un breve resumen.
8. Preguntas. Hacer la pregunta correcta es de importancia innegable para el proceso de enseñanza. Y es que mediante las preguntas, el profesor puede dirigir el debate, apuntar hacia los objetivos específicos, hacer participar a los rezagados, inducir a la atención a participantes desatentos y mejorar la autoestima de algunos alumnos. Y con mayor visión modernista, las preguntas deben intentar causar trabajo de adaptación y no evasión al mismo.

En general, las preguntas deben tener las siguientes características:

***Frecuencia:** los profesores eficaces usualmente hacen gran cantidad de preguntas, lo cual aumenta el compromiso del alumno y eleva, sanamente hablando, el nivel de estrés de la clase. Por último, sirve la frecuencia para evaluar atentamente la comprensión del alumno.

***Distribución equitativa:** todos los alumnos deben ser convocados a elaborar respuestas equitativamente. Ello sin tomar

en cuenta las expectativas que el profesor tiene con respecto a cada alumno. En esto es clave el llamado por sus propios nombres, para lo cual el "nombre de mesa" o "name tag", cuando está disponible o el esfuerzo del profesor por memorizar adquieren un valor clave. Igualmente, es obligatorio hacer participar a quien no lo porte o simplemente trate de escudarse en el anonimato para abstenerse de participar. Preguntar a todos es una forma de ejercicio de inclusión.

***Apuntalamiento:** si al preguntarle a un alumno éste no responde o lo hace erróneamente lo procedente es apuntalar, que no es más que una forma de sonsacar la respuesta del alumno si éste no ha respondido o lo ha hecho insuficiente o erróneamente. Ello evita que el joven se avergüence y por lo tanto, se abstenga de volver a intervenir.

***Tiempo de espera:** es el silencio tanto antes como después de la respuesta del alumno. Es decir, que se trata del tiempo para pensar y no hacer sentir acoso al joven designando para responder. El respeto a esta regla usualmente confiere más confianza a quienes desean intervenir voluntariamente y permite obtener mejores respuestas.

9. Tendencia a enseñar a pensar. Esto además de incrementar la motivación del alumno, lo hace más asertivo, concreto y preparado para su vida profesional. Sin embargo, para lograr que este tipo de aprendizaje fluya, se debe crear un buen clima para ello, a través de:

***El suministro de información** al iniciar las sesiones de manera abierta y no amenazante.

***La promoción de la cooperación** por encima de la competencia, evitando las comparaciones de desempeño entre alumnos.

***El establecimiento de canales de comunicación** antes que de lucimiento personal.

***La aceptación de que el éxito radica en el mejoramiento** y en el progreso y no exclusivamente en notas altas.

10. Tendencia al ejercicio de mecanismos de pensamiento superior y crítico. Lo primero alude a la organización de evidencias para formar una conclusión, bien por inducción (encontrando patrones) o deducción (opiniones, inferencias, predicciones e hipótesis basadas en patrones). Lo segundo,

alude a la estimación y consideración de las conclusiones basándose en la evidencia. Ello conlleva la confirmación de conclusiones con hechos, identificación de tendencias, suposiciones explícitas o implícitas, y la identificación de información relevante e irrelevante, pertinente e impertinente.

- **La creación del clima idóneo para el ejercicio de las habilidades esenciales**

Las habilidades mencionadas anteriormente deben desarrollarse en un ambiente que fomente el clima de aprendizaje y la motivación, y por tanto caracterizado por las siguientes notas:

1. **Entusiasmo.** Es lo que más puede convencer al alumno de la importancia de lo que se aprende y es un buen intento de envolver aún a aquellos que son desinteresados permanentes. Se manifiesta usualmente en :
 - ***Utilización de la voz** con variaciones de tono, volumen, velocidad y énfasis.
 - ***Contacto visual con los alumnos**, con mirada animada, escrutadora y dirigida a la pluralidad que conforma la audiencia. Todos y cada uno de los integrantes de la audiencia deben sentir que en algún momento ha habido contacto visual con ellos y el profesor. Sin embargo, esa apreciación debe comportar la aceptación de que dicho contacto visual fue correcto, no abusivo ni acosador. De allí la importancia de rotar la mirada y no fijarla por largo tiempo.
 - ***Movimientos frecuentes y naturales** con la cabeza y los brazos, de acuerdo al énfasis de la voz y del control visual.
 - ***Movimientos de un lado a otro**, con actitud enérgica.
 - ***Uso de lenguaje descriptivo y variación permanente** de palabras.
2. **Modelización.** Vale decir, logrando que el profesor represente un modelo digno de admiración y , por ende, no rechazable per se, se facilita el camino pedagógico ostensiblemente. Aquí adquieren gran valor el conocimiento, la apariencia física, el vestir y la forma de abordar las relaciones humanas y profesionales así como los logros personales de cada quien.
3. **Calidez y empatía del profesor.** El primer concepto apunta a lograr la sensación de que el profesor se preocupa por el

- alumno como persona humana, mientras que lo segundo sugiere la existencia de una relación de identificación del profesor con la forma de sentir del alumno, lo cual permite analizar mejor la proveniencia de sus juicios y cuáles podrían ser ellos finalmente. Ambas nociones exigen la inversión de cierto tiempo, lo cual es altamente retribuido en atención.
4. Generación de expectativas positivas por parte del profesor. Sólo la estimulación de una visión positiva y optimista de las capacidades del alumno pueden incentivar el mejoramiento de las mismas. Y es esto lo que evita que se verifiquen la profecía autocumplida o proceso pigmaleón y la estigmatización. En efecto, el proceso pigmaleón se refiere a lo siguiente: la forma en que se trata a otros es la forma en la cual ellos responden y lo esperado por una persona influye en la conducta de las otras (si a un niño se le dice reiteradamente que podría romper el florero si intentase levantarse de su silla , y se le dice y se le dice y se le repite hasta la saciedad, es muy posible que suceda algo malo con el florero) . Igualmente grave es estigmatizar a los participantes ya que ello les crea una propensión natural a representar ese papel. Lo descrito se explica porque las expectativas son representaciones mentales que elaboran los profesores sobre el desempeño de sus alumnos, a partir de un cierto conocimiento de ellos. De suerte que no solo influye en la actuación del alumno sino también en la del profesor mismo. Tratar a alguien como un animal hace que se comporte como tal. Tratar a un alumno como un ciudadano digno de respeto y estimularlo a soñar, tarde o temprano, rinde frutos redituables.
 5. Ejercicio de políticas de inclusión. Hacer sentir que todos los alumnos pueden participar y que todos son igualmente importantes es hacerlos partícipes de un **todo**. Así, las políticas de inclusión son mecanismos modernos para evitar rezagos y aumento del número de personas que han quedado atrás. Luego, hay que preguntarle a quien nunca ha participado y no tiene ánimo de hacerlo. O invitar a exponer a quien no se le conoce la voz. O simplemente, interesarse en la vida de alguien con quien no se ha compartido. Y, por encima de todas las cosas, no dividir el grupo. En caso de hacerlo se

estarían pisando los terrenos de las políticas de exclusión y lo que se necesita es todo lo contrario.

6. *Liderazgo sobre el proceso.* Adhiero la concepción del liderazgo como la forma de obtener la actuación de los mejores recursos de un grupo para lograr un posicionamiento ulterior mejor y en el marco de un trabajo de adaptación influido por valores. Ello conlleva, entonces, un sentido de responsabilidad primigenio, pero también supone la superación de barreras que impiden reposicionamientos. Es decir, que el liderazgo implica guiar el tránsito de una posición a otra y ello solo es posible hacerlo a través de mecanismos que generen trabajo de adaptación progresiva a las nuevas situaciones. Para ello hay que aprender a manejar, incluso, los niveles sanos de estrés colectivo, pero fundamentalmente, hay que aprender a intervenir para generar trabajo y enseñar a hacer intervenciones que generen trabajo de adaptación. Sin embargo, es difícil hacer una enumeración de mecanismos que generan reposicionamientos, y es más fácil mencionar los mecanismos más comunes que impiden la generación de trabajo:

***Escoger a alguien como chivo expiatorio**, lo cual crea grandes resistencias y pésimo ambiente (scapegoating);

***Asumir el asunto con una intención distinta a la enunciada** u ocuparse de lo no sustancial en las respuestas o intervenciones, deja de lado el asunto principal y enrarece el clima de integración (side issues).

***Halagar a alguien** para endulzar una equivocación desvía el trabajo y la atención, hacia una compensación equívoca (flattering).

***Evadir el análisis de los temas ocultos** que impiden una eficiente conexión alumno-profesor, usualmente ocasiona deterioro de la calidad de la convivencia . Y es que no hay nada que no pueda ser abordado con respeto y sinceridad cuando se trata de asuntos relevantes para el desempeño pedagógico.

***Drenar problemas** de la casa o del trabajo o de nuestro propia personalidad en el escenario académico, crea aprensiones y barreras a veces insalvables (catarsis equívoca)

Ahora bien, como el liderazgo a ser ejercido es de aquellos que se ejercen desde posiciones de autoridad, es procedente analizar un poco el asunto de la autoridad:

La autoridad formal inicial, que deviene del hecho de ser profesor, puede relajarse y hasta perderse completamente. Ello si no se convierte en autoridad legitimada o real o informal. Para que esto no suceda, por favor recuerde que la autoridad deviene básicamente de:

***El conocimiento y la preparación**, el cual la gente presume que se tiene pero que al poco tiempo de contacto debe ser demostrado sin una contrapartida de repulsa.

***El vestido**, el cual ratifica modelos e imprime solemnidad al asunto, siendo la corbata y un buen traje femenino los signos mundiales de la autoridad; y,

***La reputación**, que es un elemento de respeto. Es así que si Bill Gates fuera profesor invitado en Venezuela, y llegare vestido de short y franela, aún tendría gran autoridad por cuanto a la formal, proveniente de su acreditación como profesor, le sumaría la autoridad real o informal, proveniente de su fama y su conocimiento universalmente aceptados. Pero a lo mejor otra persona igualmente brillante tendría que convalidar la formal para convertirla en autoridad real observando normas elementales del vestir, demostrando su conocimiento y ganándose una reputación determinada con sus alumnos. Así podrá facilitar el proceso de aprendizaje.

- **La estrategia docente/ diversos aspectos**

1. Fuentes de eficacia:

*Se propone utilizar aquello que los alumnos ya han aprendido y conceptos con los cuales al menos ya se han familiarizado, construyéndose sobre ese pensamiento previo. Para ello es muy importante contar con un buen syllabus.

*El profesor debe presentar el tema de forma sistemática, lo cual ayuda a la organización del conocimiento y de la comprensión del tema.

*El complejo de preguntas sostiene la eficacia de la estrategia para comprometer activamente a los alumnos en el proceso de aprendizaje.

2. El syllabus:

El syllabus es el programa específico de cada materia. Sin embargo, me refiero a uno muy especial, que debe contener:

*La identificación de la materia y su código

*La identificación del profesor de la cátedra con indicación de sus números telefónicos de oficina.

*La descripción del curso.

*Indicación de los materiales necesarios para el curso

*Las reglas de evaluación

*Cronograma de tareas y demás ejercicios

*La lista de los temas a tratar en cada clase y las lecturas requeridas para cada una o los ejercicios pendientes que deben ser entregados en cada oportunidad.

Esta guía permite estructurar, a su vez, el paquete correspondiente a cada materia, el cual debe estar a disposición de los alumnos. Para tener una clara idea acerca de cuán importante es el syllabus, quiero referir varias consideraciones. Durante mis años de estudiante fuera, en las diversas universidades americanas donde cursé créditos, conseguí que los venezolanos siempre estábamos en puestos de honor académico. Escrutando un poco acerca del porqué de ese dato, me conseguí con que casi todos advertían que si se sabía con precisión qué lectura había que hacer o qué texto había que leer antes de cada clase e incluso qué tarea había que entregar, la preparación de la sesión académica pasaba a ser de una facilidad extrema. Otros apuntaban a lo grato de la inédita sensación de plena seguridad estudiantil ya que proveníamos de un ambiente hipotéticamente caracterizado por mucha improvisación y desorden. Conseguí amigos que no entendían porqué nunca antes habían tenido un syllabus en Venezuela y admitían cuán distintos hubiesen sido sus resultados estudiantiles. Mi experiencia en nuestro país, tanto en pregrado como en postgrado, es que a la gente le cuesta romper con la

tradición, sumamente rentable en nuestro sistema, por cierto, de que sólo se debe estudiar para los exámenes y no antes de cada clase. Sin embargo, una vez que rompen con esa costumbre, con la férrea ayuda de un profesor convencido, integran el syllabus como parte fundamental del desarrollo de sus estudios y hasta le exigen a los demás profesores que asuman dicha herramienta pedagógica. Por otro lado, cuando media un syllabus y se respeta a rajatabla, nadie puede escudarse en los argumentos de que "no sabía", "usted nada dijo", "no se anunció el examen", "había una confusión". Es menester recordar que la sensación de certeza es la que fundamentalmente ha hecho grandes a las ciudadanía del primer mundo. Finalmente, el syllabus ordena el desarrollo de las clases y es la mejor demostración de que se ha hecho todo lo posible para que cada quien aprenda.

1. Planificación de la clase:

<p>Identificar temas y metas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se repasa el syllabus • Lo primero es garantizar que los conceptos leídos estén claros para todos, sin mitigar el peso del incumplimiento de las lecturas. Recuerde que una cosa es la duda y otra es el desconocimiento. • Luego se debe planificar cómo ayudar a los estudiantes a ver las relaciones entre los conceptos que los llevarían a comprensiones válidas (esquemas y métodos) • La selección de ejemplos y problemas es crucial
<p>Diagnóstico de los conocimientos previos de los alumnos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe considerar lo aprendido por los alumnos a partir de la lectura. • Usualmente se acude al set de preguntas elementales sobre el tema que permiten dirigir la clase más que hacia el repaso del tema, hacia las dudas que se susciten en torno al mismo. El uso del pizarrón, del retroproyector, el rotafolio o el video-beam pueden ser claves en este sentido.

	<ul style="list-style-type: none"> • La intervención debe ser democráticamente planificada ya que la intervención de los que más se esfuerzan puede generar falsas apreciaciones sobre la comprensión general de la clase relacionada con el tema en discusión. Así, la estrategia de no dejar de preguntarle a ningún alumno debe ser cuidadosamente planificada.
Estructurar los contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • La mejor manera es utilizando esquemas jerárquicos o al menos ordenados por el propio profesor. • Esta estructuración facilita al estudiante la comprensión de las relaciones y estructuras.
Preparar organizadores avanzados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Son afirmaciones que se hacen al inicio de clase, a manera de aseveraciones que serán demostradas por la evidencia y el contenido mismo de la clase. Usualmente se incluyen en la lámina inicial o en el esquema inicial.
Organizar grupos para actividades	<ol style="list-style-type: none"> 2. Los grupos deben estar organizados con antelación y no podrán ser integrados por mas de cinco o seis miembros. 3. Los grupos de aprendizaje cooperativo deberán ser parejos en habilidad y, por ello, deben ser mezclados apropiadamente, dejando a los mas destacados sembrados a lo largo de todos los grupos.

2. Implementación de la clase:

Introducción	Se describe, de una vez, el fin de la clase que se inicia y se centraliza el foco de atención, se comparten las metas y la visión general de la organización de la sesión. Esto permite: 3. Hacer que los alumnos “entren” efectivamente en la sesión 4. Cautivar la atención del alumno. 5. Ordenar el desempeño de la clase 6. Guiar el ritmo de la sesión
Presentación	Las principales ideas son definidas y explicadas en ocasión de la detección de dudas y preguntas. Debe ser una etapa corta de pocos minutos.
Seguimiento de la comprensión	El Profesor determina si los estudiantes comprenden o no. Normalmente se hace a través de preguntas, pero también es aprovechado para promover la atención de los participantes y proporcionarles luces sobre la comprensión individual y colectiva del grupo. Debe ser constante y respetuoso.

Integración	Se exploran las interconexiones entre ideas importantes, la nueva información y los conocimientos y nociones previos. Sólo una perfecta concatenación de conocimientos permitirá avanzar detenidamente. Las preguntas y las semejanzas y diferencias son vitales . Igual lo es el subsumir la nueva información dentro de una clasificación anterior.
Transición equipos	a Para el caso de actividades en equipos el profesor debe asegurarse que los grupos funcionen correctamente y al final de cada actividad debe reconocer los logros, lo cual supone un monitoreo cercano. Luego, en esta parte de la clase se procederá a la exposición de trabajos pendientes o a la integración en torno a uno nuevo.
Revisión y cierre	Se resume detenidamente la clase y se anuncia lo que se verá en la próxima.

II.- Consejo prácticos

El Profesor Michael Romer, de la universidad de Harvard, siempre decía que ...“nada más práctico que una buena teoría”. Eso siempre me pareció correcto...pero como profesor universitario he concluido que nada es más práctico que una teoría llevada al salón de clases con la intención de retroalimentarla, revisarla y esquematizarla. Por eso, es que incluso fundamentaciones teóricas densas pueden iluminar concreciones reales que después hacen posible el ajustar las nociones primigenias. De suerte que después de un tiempo hasta se pueden enlistar tips que faciliten el desarrollo de la estrategia docente. Por eso he creído mi deber compartir con los nóveles profesores mi decálogo en el ejercicio de la cátedra universitaria.

1. Querer a cada uno de los alumnos.

Impartir clases por cumplir una obligación o ganar un dinero es absolutamente insuficiente. No conozco mayores magisterios que aquel de consagrarse a la fé y el de dar clases. Por eso, el único sentimiento suficiente en cuanto a la cátedra

universitaria, es el de asumir que se está contribuyendo crucialmente con el país y , además, se quiere a cada uno de los discípulos sin importar sus actitudes. No es que los profesores no puedan ejercer su autoridad sino que aún ese evento debe estar ilustrado por un profundo sentimiento hacia la audiencia. Llegar a sentir que se quiere sinceramente a cada quien permite tener más paciencia, hacer mejor las cosas y lleva a perdonar errores de los discípulos. Algo más, entender que más que alumnos, el profesor está rodeado de discípulos que , a su vez, son ciudadanos, ayuda a mantener el respeto sin cortapisas que han demostrado los grandes pedagogos. Además, pocas veces nos percatamos que ante la situación nacional, muchas veces son los profesores el mayor modelo para un joven cuya familia está disociada y que , a veces, hay discípulos que son más queridos por quienes les imparten clases que por quienes les concibieron. Esto comporta mucha responsabilidad. Algo más: las psicologías interactuantes en un salón de clases venezolano son cada vez más difíciles. De allí la necesidad de sentir verdadero cariño por quienes comparten el recinto académico con uno. Cariño que permita hacer borrón y cuenta nueva ante errores, incomprensiones y ataques. Cariño que permita apuntar siempre a conseguir que los mejores recursos del grupo florezcan y no dejar que el ruido en la comunicación venza.

2. Cuando el profesor debe sancionar a alguien, tiene que hacerlo.

Cada vez que digo esto consigo gente que se resiste ante la propia enunciación del consejo pero lo que quiero decir es algo que no hay manera de objetar: la disciplina no puede ser relajada por los huequitos. Así, cuando según los reglamentos el profesor debe amonestar o censurar académicamente a un discípulo y no lo hace, suceden frecuentemente dos cosas: a) habrá una próxima vez con el mismo discípulo que ya sabe que hay resquicios para la aplicación de la norma o con otro que a sabiendas de que a otro no le hicieron nada, estará dispuesto a defenderse escudándose en ese precedente; y, b) el primero que hablará de la debilidad del profesor y le condenará por su falta de carácter será quien se libró de la sanción precedente. Otra cosa es caer en excesos. Las sanciones deben ser proporcionales a la falta....pero para eso son sanciones y, por ende, partes integrantes de un sistema de disciplina que al relajarse invita al caos. He conocido a muchos profesores que optan por no sancionar a quien consiguen en copia flagrante y que al

poco tiempo son expulsados de la institución por falta de carácter o por quejas estudiantiles en el sentido de que el profesor no tiene el control de la cátedra.

3. Si el alumno tiene la oportunidad de sancionarle, lo va a hacer.

Es seguro. Los alumnos usualmente no meditan acerca de si un error puede pasarse o no. Su intención es la de colocar el dedo en llaga como sienten que se hace con ellos mismos. Así, hay que cuidarse de errores porque la audiencia es implacable en el castigo de las mismas. No tenga dudas y por eso, prepare muy bien las clases y las hipótesis que se pueden verificar en el decurso de las mismas.

4. Los alumnos siempre están más ocupados que el profesor.

La responsabilidad crucial de las clases está en cabeza del profesor. Por ende, si una imposibilidad sobrevenida le hubiese impedido al titular de una cátedra cumplir con su cometido, va a encontrar que los alumnos tienen el tiempo más complicado que el propio docente a la hora de establecer un régimen alterno de recuperación del tiempo perdido. Por ello, siempre le aconsejo a los profesores jóvenes que prevean sus ausencias y que en el syllabus correspondiente, sin decirlo, incluyan un margen de alrededor de 10% que permita recuperar las clases perdidas con un esfuerzo adicional en las clases programadas restantes. La otra alternativa, cuando eso no se ha hecho, es la de tomar una decisión manu militari. A lo largo de estos años he descubierto que nunca es verdad que los alumnos estén más ocupados que el profesor sino que las trabas a una reprogramación tienen su origen en la firme convicción de los alumnos en el sentido de que ellos son los únicos cuyas ausencias deben ser consentidas. Y punto. En el caso de la educación privada, además, priva el asunto aquel de que "yo pagué", aderezado por la idea de que "si pagué por una clase y la pierdo por causa mía está bien pero si el profesor no vino es culpa de él y debe actuar en consecuencia". He conseguido muchos profesores que casi al punto de las lágrimas me comentan: "es increíble, me enfermé y ahora nadie puede recuperar las clases ¿qué hago?". Siempre les aconsejo seguir con las clases programadas y antes de un examen difícil ofertar una clase de

repasso a hora distinta. Con el salón de repaso lleno es el momento de abordar el asunto y demostrarles a los alumnos su intolerancia.

5. Si el profesor no aplica el estrés positivo, el sistema no se va a mover.

Los que estudian porque consideran que es su deber son pocos. Lo normal para provocar reacción en los alumnos es el aplicar presión a través de exámenes ya incluidos en la programación, interrogatorios ya previstos o evaluaciones continuas no avisadas. Hay que recordar que el aula de clases es un sistema y que todo sistema tiene dos tendencias connaturales: una al orden y otra al desorden. Ninguna de las tendencias tiene una velocidad satisfactoria per se, y por ello hay que presionar para hacer que el sistema se mueva. Si nada se hace en tal sentido, los resultados son desastrosos y aún haciéndolo, toma tiempo.

6. Siempre habrá alguien con una pregunta que exige actualización.

La cátedra universitaria implica un desafío permanente de actualización. Por ello, ningún profesor puede abandonar la investigación y la puesta al día de sus conocimientos. Además, siempre habrá alguien de la audiencia con una pregunta de testeo acerca de la actualización de los conocimientos del jefe de cátedra. Hay que recordar que el Internet convoca a esto.

7. Nadie puede saber todo, ni siquiera el profesor.

He comprobado que no hay imaginación más fructífera que la de los alumnos. A veces hay ocurrencias de una densidad tal que escrutar una correcta respuesta para ellas implicaría detener la clase en seco y sentarse a meditar en silencio. Hay profesores que optan por enredar al alumno para salir del paso cuando hay un punto que sienten no saben o no han meditado. He comprobado que nada mejor que admitir que no se sabe tal respuesta pero que se meditará para la próxima clase. En la siguiente sesión, comenzar por ese punto no sólo es importante sino esencial para la preservación de la autoridad informal del profesor.

8. Se modela las 24 horas del día.

Cuando un discípulo se topa con su profesor en la calle no evita escrutarle con el mismo ojo de estudiante con el cual le observa en clases. Así, el alumno usualmente alberga expectativas del profesor que necesitan satisfacción permanente. El asunto no es pretender ser lo que realmente no se es sino que la imagen que se da en clases debe ser consecuente con la que se brinda las 24 horas del día. Es decir, hay que ser en clases quien se es en la calle, de lo contrario habrá un impacto usualmente negativo en la apreciación del alumno que le llevará a abandonar el modelo del profesor como guía.

9. En el salón de clases nadie puede sentirse acosado.

Me ha tocado ser un joven profesor en audiencias integradas por muchos modelos y reinas de belleza y, gracias a Dios, he logrado que se sintieran atendidas de la misma manera que el resto de sus compañeros. De igual manera, he logrado que sus compañeros sintieran que el trato existente era absolutamente igualitario. La manera de lograr eso es sencilla: hay que brindarles la misma atención y el mismo contacto visual que a los demás....pero además, hay que exigirles tanto como a los demás....sin excepción.

10. La pedagogía es un ejercicio de liderazgo desde una posición de autoridad donde se deben conseguir espacios democráticos aunque no debe ser la guía absoluta.

No es que el profesor se convierta en un tirano ni mucho menos. Es que si el profesor renuncia a ejercer la autoridad para redirigir al grupo hacia el cumplimiento de los objetivos trazados con seguridad el caos se hará presente. Luego, el profesor debe determinar áreas susceptibles de acuerdos y negociaciones, pero también debe advertir constantemente que el liderato y la autoridad no tienen discusión. Este sistema de toma de decisiones es cónsono con la importancia de la actividad, las limitaciones de tiempo y con la noción de que el ejercicio de la cátedra no es un pretexto para la popularidad sino para el cultivo del respeto.

III. Sobreviviendo

Tal y como he advertido a lo largo de las páginas anteriores, el ejercicio de la cátedra universitaria no es más que un ejercicio de liderazgo desde una posición de autoridad formal. Ahora bien, cuando estamos frente a esa posición cabe destacar que se corren gravísimos riesgos. El mayor es el de ser anulado en el ejercicio de ese liderazgo. Esto usualmente sucede cuando se carga con toda la responsabilidad del esfuerzo que es la contrapartida a la exigencia del profesor y la incomodidad, mal manejo de las expectativas y básicamente por convertirse en el pararrayos de la atención que hace imposible a la gente diferenciar el malestar estudiantil de la persona que es el profesor. Dichas situaciones son, al fin de cuentas, expresiones cotidianas de la falta de satisfacción de las aspiraciones connaturales a cualquier ejercicio de liderazgo desde una posición de autoridad formal: *Dirección* (el establecimiento de una ruta planificada), *Protección* (el transmitir cobijo frente a enemigos comunes o amenazas generales) y *Orden* (el apegar las conductas a las normas existentes). Por ello, unos consejos para sobrevivir en el intento del ejercicio de la cátedra:

1. A medida que el pedagogo establece su exigencia y si ha habido algún encontronazo en clase, *el profesor no puede llevar al aula conflicto alguno consigo*. Tiene que comunicarse naturalmente con todos, incluso con aquellos que han protagonizado el conflicto.
2. *No personificar el conflicto*, no darle la propia fisonomía del profesor, porque los jóvenes entenderán que el asunto, para el profesor, es personal y nunca una dinámica en clases puede ser asumida como personal por parte del pedagogo.
3. *Analizarse a sí mismo desde fuera, como si de una película se tratara*. Es la mejor forma de conseguir cierta objetividad y claridad a la hora de la autoevaluación.
4. *Escucharse a sí mismo* es una ayuda básica para los que imparten clases ya que permite establecer si lo que se transmite es efectivamente lo que se desea comunicar.
5. *Preservar el sentido de los objetivos*. Esto garantiza que al final de la clase, habrá una intención de reposicionamiento positivo y permite descartar la posibilidad de terminar cerca del punto de inicio y en peores condiciones.

IV. A manera de conclusión.

En cualquier ámbito, en el contexto de costumbres que sea, el aprendizaje colaborativo puede ser intentado. El profesor que abrace esta tendencia estará marcando una diferencia elemental con el resto del cuerpo docente...pero los grandes beneficiarios serían los estudiantes. Sin embargo, asumir plenamente una nueva tendencia es un paso exigente y por ello se ha presentado en este trabajo un esquema a seguir que no sólo ha sido probado en muchos países exitosos sino que también se viene desarrollando a lo largo de dos décadas.

El implantar un esquema como el aludido genera experiencias que son susceptibles de ser enlistadas y que retroalimentan el valor de la teoría.

Finalmente, es posible sobrevivir cambiando las cosas si se el cambio se diseña e implementa con sabiduría y creatividad. Ello no minimiza el grado de riesgo que envuelve el ejercicio de la cátedra universitaria en razón de que no es un oficio técnico limitado sino un verdadero ejercicio de autoridad.

Referencias bibliográficas

- Aguilera Jiménez, A. (2000): *Los nuevos retos educativos ante la sociedad de la información*. Revista *Fuentes*, no. 2. Facultad de *Ciencias* de la Educación, *Universidad* de Sevilla. Consultado en <http://www.cica.es/~revfuentes/campo2.htm> el día 24 de mayo del 2003.
- Mangrulkar, Leena (2004) y otros. *Enfoque de habilidades para la vida para un desarrollo saludable de niños y adolescentes*. Colombia, Organización Panamericana de la Salud.
- Manjón Murillo, J. (2000): *Algunas funciones del profesorado universitario para el siglo XXI. Consideraciones éticas*. Revista *Fuentes* no. 2, Universidad de Sevilla. Consultado en: <http://www.cica.es/~revfuentes/tema2.htm> el 24 de abril del 2005.
- Pérez Esclarín, Antonio (1997). *MAS Y MEJOR EDUCACION PARA TODOS*
Fe y Alegría, Maracaibo.
- Thierry García, David (2001). *Habilidades didácticas para la educación por competencias*. Bogotá, Temis.
- Zemelman, Steven y otros (1998). *Best Practice: New Standards for Teaching and Learning in America's Schools*. Boston, Heineman.

Resumen

En este trabajo el autor asume y comparte su experiencia en el aprendizaje colaborativo a nivel universitario, en cuanto a pregrado o postgrado se refiere. Igualmente genera una serie de consejos prácticos y una guía para sobrevivir en el ejercicio de la pedagogía universitaria concibiéndola como el desarrollo de un liderazgo desde posiciones de autoridad.

Palabras claves

Aprendizaje Colaborativo
Estrategia docente
Habilidades esenciales para
enseñar

Clima apropiado
Liderazgo
Autoridad formal
Autoridad Informal o real.